

Yeni Nesil Yönetim Teknikleri ve İç İletişimin Sendikal Örgütlenme Üzerindeki Etkisi: Kurumsal Aidiyet ve Sınıf Bilinci Çatışması

The Impact of Next-Generation Management Techniques and Internal Communication on Unionization: The Conflict Between Corporate Belonging and Class Consciousness

Esin Çınar¹

Özet

Neoliberal yeniden yapılanma süreçlerinin ivmelendirdiği post-Fordist üretim rejimine içkin esnek birikim modelleriyle birlikte, endüstriyel ilişkilerde denetim mekanizmaları yapısal bir dönüşüm geçirmiştir. Bu dönüşüm bağlamında, bir zamanlar yalnızca tek yönlü ve operasyonel bir bilgi aktarım aracı olarak konumlandırılan kurum içi iletişim; günümüzde kurum kültürünün hegemonik inşasında, çalışan rızasının sistematik imalatında ve emek süreci üzerindeki ideolojik tahakkümün yeniden üretiminde merkezi bir ağıta dönüşmüştür. Eleştirel bir teorik derleme metodolojisiyle kurgulanan bu çalışma; özellikle “biz bir aileyiz” paternalist metaforu ve hâkim “örgütsel özdeşleşme” söylemi etrafında şekillenen yeni nesil insan kaynakları tekniklerinin, işçilerin sınıf bilinci, geleneksel sendikal aidiyet duygusu ve kolektif direniş potansiyeli üzerindeki sönümlendirici etkisini sosyolojik bir perspektifle sorunsallaştırmaktadır. Analizin kavramsal iskeleti; Michael Burawoy’un üretim bandındaki rıza imalatı, Gideon Kunda’nın çalışanın zihinsel ve duygusal süreçlerini hedef alan kültürel mühendisliği (normatif kontrol), James R. Barker’ın hiyerarşik baskının yerini alan yatay/uzlaşım sal denetimi ve Richard Sennett’in esnek kapitalizmin yarattığı karakter aşınması üzerine inşa ettikleri eleştirel çerçevelere dayandırılmaktadır.

Çalışmanın temel odak noktalarından birini, bu tahakküm ilişkilerinin dijitalleşme süreciyle kazandığı yeni boyutlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda, dijital iç iletişim platformlarının ve kurumsal oyunlaştırma (gamification) tekniklerinin rıza üretimindeki rolü genişletilerek incelenmiştir. Dijital arayüzler, anlık geri bildirim döngüleri, performans metrikleri (puanlar), liderlik tabloları ve sembolik ödül sistemleri (rozetler) aracılığıyla estetikleştirilen bu ileri düzey normatif kontrol mekanizmaları; emeğin nesnel ve yapısal antagonizmasını (emek-sermaye çelişkisini) başarılı bir şekilde maskeleymektedir. Emeğin oyunlaştırılması, sermayenin tahakkümünü görünmez kılarken, sınıf çelişkilerini bireyselleştirilmiş bir rekabet, sürekli performans kaygısı ve yanılsamalı bir özerklik sarmalıyla ikame etmektedir. Bu teknokratik mimari, işçiyi salt bir emir alıcı olmaktan çıkarıp, kendi dijital gözetiminin (self-surveillance) gönüllü bir operatörü haline getirerek sendikal dayanışmanın dayandığı yatay güven ilişkilerini tahrip etmektedir.

Sonuç itibarıyla bu kavramsal çalışma; kurum içi iletişim pratiklerinin neoliberal çağda salt bir motivasyon aracı olmadığını, aksine işyeri düzeyindeki sendikal öznenliği atomize etmede, işçi sınıfının tarihsel ve kolektif belleğini silikleştirmede ve örgütlü emeğin yapısal pazarlık gücünü parçalamada son derece sofistike bir yumuşak güç unsuru olarak konumlandığını açıkça ortaya koymaktadır. Emek örgütlerinin bu asimetrik ideolojik kuşatmayı aşabilmeleri için, dijital çağın dinamiklerine uygun, rasyonel ve organik bir karşı-hegemonik söylem inşa etmelerinin tarihsel bir zorunluluk olduğu vurgulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İç İletişim, Sendikasızlaşma, Kurumsal Aidiyet, Sınıf Bilinci, Oyunlaştırma.

Abstract

Alongside the flexible accumulation models inherent in the post-Fordist production regime, which has been accelerated by neoliberal restructuring processes, control mechanisms in industrial relations have undergone a structural transformation. In this context, internal communication, once positioned merely as a one-way, operational

¹ Öğr.Gör.Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Söke MYO, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, esincinar@adu.edu.tr

information transfer tool, has today evolved into a central ideological apparatus in the hegemonic construction of corporate culture, the systematic manufacturing of employee consent, and the reproduction of ideological domination over the labor process. Designed with a critical conceptual review methodology, this study problematizes, from a sociological perspective, the dampening effect of next-generation human resources techniques shaped specifically around the paternalistic “we are a family” metaphor and the dominant discourse of “organizational identification” on workers' class consciousness, traditional sense of union affiliation, and potential for collective resistance. The conceptual framework of the analysis is grounded in the critical perspectives constructed by Michael Burawoy on the manufacturing of consent on the shop floor, Gideon Kunda on cultural engineering targeting the cognitive and emotional processes of the employee (normative control), James R. Barker on concertive control replacing hierarchical coercion, and Richard Sennett on the corrosion of character created by flexible capitalism.

One of the main focal points of the study is the new dimensions these relations of domination have acquired through the digitalization process. In this regard, the role of digital internal communication platforms and corporate gamification techniques in manufacturing consent is extensively examined. Aesthetized through digital interfaces, instant feedback loops, performance metrics (points), leaderboards, and symbolic reward systems (badges), these advanced normative control mechanisms successfully mask the objective and structural antagonism of labor (the labor-capital contradiction). While the gamification of labor renders the domination of capital invisible, it replaces class contradictions with individualized competition, constant performance anxiety, and a spiral of pseudo-autonomy. This technocratic architecture removes the worker from being a mere order-taker and transforms them into a voluntary operator of their own digital self-surveillance, thereby destroying the horizontal trust relations upon which union solidarity relies.

Consequently, this conceptual study clearly demonstrates that internal communication practices in the neoliberal era are not merely motivational tools; rather, they serve as highly sophisticated “soft power” elements strategically positioned to atomize union subjectivity at the workplace level, blur the historical and collective memory of the working class, and systematically dismantle the structural bargaining power of organized labor. The study emphasizes that it is a historical necessity for labor organizations to construct a rational and organic counter-hegemonic discourse tailored to the dynamics of the digital age in order to overcome this asymmetrical ideological siege.

Keywords: Internal Communication, Union Avoidance, Corporate Belonging, Class Consciousness, Gamification.

Extended Abstract

The Background

In the post-Fordist production regime, accelerated by neoliberal restructuring, the nature of control mechanisms in industrial relations has undergone a profound transformation. Traditionally conceptualized by mainstream public relations and human resource management literatures as a neutral, operational tool for top-down information transfer, internal communication has evolved into a highly sophisticated ideological apparatus. Today, it serves as the central mechanism for the hegemonic construction of corporate culture, the systematic manufacturing of employee consent, and the reproduction of normative control over the labor process. As physical coercion and bureaucratic supervision become obsolete, capital increasingly relies on psychological and cultural engineering to secure employee compliance, directly threatening traditional collective labor structures.

Purpose

This study aims to critically examine how next-generation human resource techniques specifically those built around the paternalistic metaphor of “we are a family” and the digitalization of the labor process, function as strategic instruments for union avoidance and union substitution. By scrutinizing the inherent conflict between manipulated “corporate belonging” and traditional “class consciousness,” this paper problematizes the pacifying effects of these advanced internal communication strategies on collective resistance, horizontal solidarity, and union subjectivity.

Method

Methodologically, this study is designed as a critical conceptual review and theoretical synthesis. Rather than an empirical field study, it constructs a structural critique by integrating the seminal frameworks of Critical Management Studies (CMS) and Labor Process Theory (LPT). The analytical backbone of the research is anchored in four pivotal theoretical pillars: Michael Burawoy's (1979) manufacturing of consent on the shop floor; Gideon Kunda's (1992) normative control, which targets the cognitive and emotional domains of employees; James R. Barker's (1993) concertive control, explaining the transition from hierarchical coercion to horizontal peer-surveillance; and Richard Sennett's (1998) corrosion of character, which highlights the destructive impact of flexible capitalism on deep social bonds.

Findings

The conceptual analysis reveals that internal communication practices marginalize unionization through two interconnected mechanisms: ideological framing and digital gamification.

First, the paternalistic “we are a family” discourse acts as an ideological shield that obscures the objective structural antagonism between labor and capital. Within this rhetoric, legitimate collective bargaining is delegitimized and reframed as a “moral deviation” or a “third-party interference” that disrupts organizational harmony.

Second, the digitalization of these control mechanisms primarily through the gamification of labor establishes a new biopolitical phase of consent. Utilizing the PBL triad (Points, Badges, Leaderboards), modern internal communication platforms aestheticize exploitation. Gamification masks the exhausting nature of work by translating systemic labor-capital contradictions into individualized performance crises. Consequently, failure is no longer perceived as a systemic flaw but is psychologized (responsibilized) as an individual lack of strategy. Furthermore, leaderboards transform horizontal class solidarity into hyper-competitive peer-surveillance. Through digital interfaces, workers are transformed into voluntary operators of their own surveillance (Foucauldian self-discipline), effectively neutralizing the need for traditional authoritarian coercion.

Conclusion

The study concludes that internal communication in the neoliberal era transcends mere motivational or operational purposes; it operates as a calculated “soft power” instrument engineered to dismantle the structural bargaining power of organized labor. By substituting structural class conflicts with individualized performance spirals and pseudo-autonomy, management technocracy succeeds in manufacturing consent at a microscopic, algorithmic level. The erosion of union subjectivity is, therefore, not a natural byproduct of modernization but a strategic outcome of normative control. For labor organizations, this hegemonic siege represents a critical ontological battleground. To counteract the asymmetrical ideological power of corporate communication, unions must decode this digital labyrinth and construct a rational, organic, and counter-hegemonic discourse tailored to the realities of the digital age. Deconstructing the “corporate belonging” illusion and redefining exploitation through a contemporary class-based narrative remains a historical necessity for the emancipation of labor.

GİRİŞ

Endüstri ilişkileri tarihi, özü itibarıyla sermaye ve emek arasındaki yapısal çatışmanın yönetilmesi, düzenlenmesi ve kurumsallaştırılması sürecidir. Ancak 1980’li yıllardan itibaren küresel ölçekte hâkimiyet kazanan neoliberal dönüşüm, üretim süreçlerini ve yönetim paradigmalarını kökten değiştirmiştir. Fordist üretim modelinin yerini alan esnek üretim (Post-Fordizm), sadece iş organizasyonunu değil, aynı zamanda işçi ve işveren arasındaki iletişimsel düzlemi de yeniden inşa etmiştir. Bu dönemde, çatışma odaklı geleneksel endüstriyel ilişkiler yerini, “uyum”, “ortaklık” ve “stratejik iş birliği” retoriğiyle örülmüş yeni yönetim tekniklerine bırakmıştır (Castells, 2010).

Halkla ilişkiler disiplininin stratejik bir alt dalı olarak konumlanan iç iletişim, bu dönüşümün merkezinde yer almaktadır. Geleneksel anlamda sadece bilgi akışını sağlayan teknik bir araç olarak görülen iç iletişim, günümüzde çalışanların zihinsel ve duygusal dünyalarını işletme hedefleriyle uyumlulaştıran ideolojik bir aygıt haline gelmiştir. Grunig ve Hunt’ın (1984) simetrik iletişim modelleri bağlamında “diyalog” olarak sunulan bu süreç, eleştirel literatürde yönetimin işçi üzerindeki normatif kontrolünü sağlayan bir mekanizma olarak tanımlanmaktadır (Kunda, 1992).

İç iletişimin en belirgin stratejik araçlarından biri, iş yerini bir çıkar çatışması alanı olmaktan çıkarıp “duygusal bir birliktelik” alanı olarak kurgulayan “Biz Bir Aileyiz” metaforudur. Bu söylem, işçinin sınıfsal kimliğini (proletarya/emek öznesi) erozyona uğratarak, onu “kurumsal aidiyet” kavramı etrafında yeniden tanımlamaktadır (Burawoy, 1979; Sennett, 1998; Alvesson ve Willmott, 2002). Meyer ve Allen (1991) tarafından kavramsallaştırılan örgütsel bağlılık, halkla ilişkiler pratikleriyle desteklendiğinde, işçinin sendikal örgütlenmeye duyduğu ihtiyacı ikame eden bir psikolojik sözleşmeye dönüşmektedir. Bu noktada iç iletişim, sendikasılaştırma stratejilerinin “yumuşak güç” unsuru olarak işlev görmektedir. İşverenler, doğrudan iletişim kanallarını (intranet, CEO videoları, motivasyon toplantıları) kullanarak sendikayı “işçi ile işveren arasına giren, iletişimi bozan dışsal bir üçüncü taraf” olarak yaftalamaktadır. Bu strateji, işçinin toplu pazarlık hakkını bireysel bir “başarı ve ödül” ilişkisine indirgerken, sendikal öznelliği zayıflatmaktadır.

Bu makale, halkla ilişkiler disiplini üzerinden iç iletişim pratiklerinin, işçilerin sınıfsal kimliğini nasıl aşındırdığını ve kurumsal aidiyet manipülasyonunun sendikasılaşma

süreçlerindeki işlevini literatür taraması yöntemiyle tartışmayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, kurumsal kültürün inşasındaki dilsel manipülasyonlar, rıza üretimi ve sendikasılaştırma stratejileri; Burawoy, Sennett ve Bourdieu gibi temel kuramcılarının perspektifinden analiz edilecektir.

1. KURUMSAL KÜLTÜR VE AİLE METAFORUNUN İDEOLOJİK İNŞASI

Neoliberal yönetim rasyonalitesi, emek sürecini salt fiziksel eforun ötesine taşıyarak, çalışanın bilişsel ve duygusal kapasitelerini (öznelliğini) de sermaye birikim sürecine entegre etmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda kurum içi iletişim, örgüt düzeyinde ortak bir anlam dünyası inşa etme işlevini üstlenerek, kurumsal kültürü dolaylı ve incelikli bir ideolojik aygıtla dönüştürmektedir (Willmott, 1993). Ana akım halkla ilişkiler ve insan kaynakları literatürü söz konusu süreçleri genellikle çalışan bağlılığını, örgütsel uyumu ve verimliliği maksimize eden fonksiyonel-pozitivist bir yaklaşımla ele alırken (L'Etang ve Pieczka, 2006); Eleştirel Yönetim Çalışmaları (CMS) geleneği bu tabloyu yapısal bir güç asimetrisi üzerinden sorunsallaştırmaktadır. CMS perspektifine göre, “biz bilinci” yaratma iddiasındaki iç iletişim pratikleri masum bir motivasyon aracı değil; çalışanın inanç, değer ve kurumsal aidiyetlerini içselleştirmesini dikte eden hegemonik bir “normatif kontrol” (Kunda, 1992) ve işçinin kimliğini kurum çıkarları doğrultusunda yeniden kurgulayan bir “kimlik düzenlemesi” (Alvesson ve Willmott, 2002) biçimidir.

1.1. Normatif Kontrol ve Duygusal Rehin Alma

Modern kapitalist örgütlerde denetim mekanizmaları, salt davranışsal çıktıların ve fiziksel eforun gözetimiyle sınırlı kalmayıp; çalışanların bilişsel, duygusal ve psikolojik süreçlerini de hegemonik bir çerçevede şekillendirmeyi hedefler. Eleştirel literatürde “normatif kontrol” (normative control) olarak kavramsallaştırılan bu strateji, kurumsal değerlerin ve hedeflerin çalışan tarafından bizzat içselleştirilmesi esasına dayanır. Nitekim Gideon Kunda (1992), yüksek teknoloji firmalarındaki çalışma rejimini analiz ettiği temel eserinde, kurumsal kültürün işçinin sadece emeğini değil, zihinsel ve duygusal varlığını da nasıl içselleştirdiğini ortaya koymuştur. Kunda'nın analizine göre kurumsal kültür; hiyerarşik ve dışsal bir dayatmadan ziyade, işçinin kendi kendine uyguladığı bir öz-denetim (self-surveillance) ve görünmez bir “duygusal rehin alma” mekanizması olarak işlemektedir.

Bu normatif kontrol rejiminin tesisi ve sürdürülebilirliği aşamasında iç iletişim kanalları (kurumsal bültenler, intranet ağları, takım oyunları ve ritüelleştirilmiş sosyal etkinlikler) kilit bir ideolojik aygıt işlevi görür. Bu araçlar vasıtasıyla söylemsel olarak sistematik biçimde yeniden üretilen “biz” (Cheney, 1983; Sennett, 1998) retoriği, işçinin kendine ait özerk bireysel kimliğini ve sermaye ile arasındaki yapısal çelişkiden doğan sınıfsal bilincini aşındırarak, onu bütünüyle kurumsal kimlik potasında eritmeyi amaçlamaktadır.

1.2. “Biz Bir Aileyiz” Söylemi: Sınıfsal Çatışmanın Duygusal Düzlemde

Gayrimeşrulaştırılması

Örgütsel iletişim stratejilerinin en baskın hegemonik araçlarından biri olan “Biz Bir Aileyiz” metaforu, iş yerindeki asimetrik güç ilişkilerini ve artı-değer sömürsünü duygusal bir retorik örtüsüyle gizleyen ideolojik bir inşadır. Doğası gereği rıza ve uyum varsayımına dayanan bu ailevi çerçevelenme, yapısal çatışmanın reddini ve yönetsel hiyerarşiye yönelik sorgulanamaz bir sadakati talep etmektedir (Grugulis, Dundon ve Wilkinson, 2000). Nitekim Casey (1999), post-endüstriyel iş yerlerinde kurgulanan bu “sanal aile” konseptinin, geleneksel aile ve toplumsal bağların zayıfladığı modern dünyada işçiye telafi edici ancak yanılsamalı bir aidiyet hissi sunarak onu normatif sömürüye daha açık hale getirdiğini savunmaktadır.

Bu söylemsel stratejinin örgütsel sahada iki temel ideolojik işlevi bulunmaktadır:

Çatışmanın Gayrimeşrulaştırılması (Delegitimization of Conflict): İşçilerin yasal hak arayışları, sendikal örgütlenme talepleri veya yönetime yönelik eleştirileri; rasyonel birer

endüstriyel ilişki pratiği olarak değil, “aile içi uyumu bozan ahlaki bir sapma” veya “sadakatsizlik/ihanet” olarak etiketlenir. Bu durum, kolektif eylemi endüstriyel bir haktan ziyade, kurumun (ailenin) bekasına yönelik ahlaki bir saldırı seviyesine indirger (Fleming ve Spicer, 2007).

Hiyerarşinin “Paternalist” Bir Örtüyle Gizlenmesi: Aile metaforunda sermayedar veya yönetici, çatışmacı bir otorite figürü olmaktan çıkarılıp “yol gösteren, koruyucu bir ebeveyn/baba” formunda yeniden kurgulanır. Bu sembolik ikame (symbolic displacement) stratejisi, emek-sermaye çelişmesini yanılsamalı bir “kuşaklar arası uyum” anlatısıyla nötralize eder.

İşçi-işveren ilişkisini hukuki, rasyonel ve sınıfsal zemininden kopararak bütünüyle ahlaki ve duygusal bir eksene çeken bu dönüşüm, salt örgütsel iletişim düzeyinde kalmayıp çalışanların öznelliklerini de derinden yapılandırmaktadır. Tam bu noktada, anaakım insan kaynakları literatürünün sıklıkla ve pozitif bir araç olarak başvurduğu “psikolojik sözleşme” (psychological contract) kavramı, kurumsal ideolojinin örtük bir mekanizması olarak devreye girmektedir. Eleştirel literatürün altını çizdiği üzere; çalışan ile kurum arasında yazılı olmayan, tamamen bireyselleştirilmiş bir beklenti ve bağlılık matrisi yaratan psikolojik sözleşme, istihdam ilişkisini atomize etmekte ve işçinin sendikal/kolektif öznelliğini yapısal bir erozyona uğratmaktadır (Cullinane ve Dundon, 2006).

2. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE SENDİKAL ÖZNELLİĞİN EROZYONU

Çağdaş endüstriyel ilişkilerde istihdam bağı, salt formel ve hukuki iş akitleriyle sınırlandırılmayacak denli karmaşık, duyuşsal ve ideolojik bir boyuta taşınmıştır. Denise Rousseau’nun (1995) anaakım örgütsel davranış literatürüne kazandırdığı şekliyle “psikolojik sözleşme”; işveren ile çalışan arasında yazılı olmayan, ancak tarafların karşılıklı beklentilerini, inançlarını ve yükümlülüklerini şekillendiren örtük bir uzlaşma zemini. Anaakım literatür bu kavramı örgütsel bağlılığı artıran nötr bir değişken olarak ele alırken; Eleştirel Yönetim Çalışmaları (CMS), psikolojik sözleşmeyi rıza üretiminde ve kolektif bilincin bastırılmasında kullanılan stratejik bir hegemonya aygıtı olarak okumaktadır (Cullinane ve Dundon, 2006). İşverenin “aile” metaforu üzerinden çalışana sunduğu güven, takdir ve aidiyet gibi değerler, aslında bu psikolojik sözleşmenin normatif temelini inşa etmektedir.

Yazılı iş sözleşmesinin yasal sınırlarını aşarak derin bir duygusal angajman yaratan bu asimetrik yapı, işçinin sendikal öznelliğini yapısal bir erozyona uğratır. Paternalist iç iletişim stratejileriyle kurulan aidiyet hissi, çalışanın zihninde sendikayı emek-sermaye ilişkisinin doğal ve yasal bir tarafı olmaktan çıkarıp; kurum içi aile uyumunu tehdit eden bozucu bir dış unsur olarak yeniden kodlar. Bu ideolojik kurgu içinde işçi, kendisine bir aile ferdi gibi yaklaştığını varsaydığı işletmeye karşı yürüteceği herhangi bir sendikal örgütlenme faaliyetini, meşru bir hak arayışından ziyade kuruma karşı yapılmış ahlaki bir ihlal veya psikolojik ihanet olarak algılamaya başlar (Peetz, 2002). Sonuç itibarıyla, psikolojik sözleşmenin istihdam ilişkisini radikal biçimde bireyselleştiren doğası, sendikal aidiyetin önkoşulu olan sınıfsal mesafeyi ortadan kaldırmakta ve işçiyi kurumsal hegemonyanın kendi rızasıyla boyun eğen gönüllü bir nesnesine dönüştürmektedir.

3. İÇ İLETİŞİM VE SENDİKASIZLAŞTIRMA STRATEJİLERİ

Sendikasızlaştırma, sermayenin iş yerinde sendikal varlığı engellemek veya mevcut sendikayı tasfiye etmek için kullandığı proaktif ve reaktif yöntemler bütünüdür. Modern yönetim literatüründe bu süreç, sert polisiye tedbirler yerine, halkla ilişkiler disiplininin sunduğu “yumuşak” iletişim teknikleriyle yürütülmektedir. Bu stratejinin temel amacı, sendikanın kolektif pazarlık gücünü, bireysel iletişim ve kurumsal sadakat mekanizmalarıyla ikame etmektir (Logan, 2006).

3.1. Sendika İkame Modeli ve Doğrudan İletişim

Sendikasızlaştırma literatüründe “Sendika İkame Modeli” (Union Substitution), işçilere sendikanın sağlayabileceği hakları (ücret artışı, şikâyet mekanizmaları, sosyal haklar) yönetim eliyle ve “iletişimsel bir lütuf” olarak sunma esasına dayanır. Fred K. Foulkes (1980), sendikasız büyük şirketler üzerine yaptığı kapsamlı araştırmasında, bu şirketlerin başarısının temelinde “açık kapı politikası”² ve hiyerarşiyi sembolik olarak azaltan iç iletişim ağları olduğunu saptamıştır.

Söz konusu yönetim paradigmasında kurum içi iletişim mekanizmaları, sendikal temsiliyetin ontolojik zeminini ortadan kaldıran (sendikal ikame) proaktif bir “erken uyarı sistemi” işlevi görmektedir. Çalışan iklim anketleri, odak grup görüşmeleri ve üst yönetimden gelen doğrudan bildirimler (örn. CEO mektupları) gibi yapılandırılmış geri bildirim aygıtları vasıtasıyla, işgücünün olası hoşnutsuzlukları henüz kolektif ve sendikal bir talebe evrilmeden teşhis edilmektedir. Teşhis edilen bu uyuşmazlıklar, yapısal bir emek-sermaye çelişkisi olarak değil, salt idari/operasyonel meseleler olarak yeniden kodlanmakta ve personele birer “kurumsal iyileştirme” inisiyatifi kisvesi altında sunularak sönmülmektedir.

3.2. Sendikanın Bir “Üçüncü Taraf” Olarak Yabancılaştırılması ve Marjinalizasyonu

İç iletişim departmanlarının sendikasızlaştırma stratejileri kapsamında başvurduğu en belirgin söylemsel araçlardan biri, sendikayı işçi ile yönetim arasındaki ilişkiye müdahale eden “yabancı ve dışsal bir aktör” (üçüncü taraf) olarak kurgulamaktır. Bu çerçevelenme stratejisi doğrultusunda sendika; iş yerindeki varsayımsal “aile uyumunu” tahrip eden, kurumsal aidiyetten ziyade aidat gelirini maksimize etmeyi hedefleyen ve işletmenin piyasadaki rekabet gücünü zayıflatarak mevcut istihdam güvencesini riske atan bir tehdit unsuru olarak damgalanmaktadır (Fantasia, 1988). Bu sayede sermaye ve emek arasındaki yapısal çatışma gizlenmekte ve sendika, işletme ekosistemine dışarıdan sızan bozucu bir etken konumuna indirgenmektedir.

Söz konusu marjinalizasyon süreci, iç iletişim kanalları üzerinden temel olarak iki stratejik mekanizma ile yürütülmektedir:

Enformasyon Manipülasyonu ve Korku İletişimi: Özellikle sendikal örgütlenme ivmesinin arttığı kriz anlarında iç iletişim araçları, hegemonik bir aygıt olarak işlev görmektedir. Yönetim kademeleri, “şeffaf bilgilendirme ve kurum içi iletişim” kisvesi altında, “sendikalaşmanın tesisin kapanmasına yol açabileceği” veya “olası bir grev sürecinde ciddi gelir kayıpları yaşanacağı” gibi belirsizlik ve korku odaklı mesajları sistematik olarak dolaşıma sokmaktadır (Bronfenbrenner, 1997; Logan, 2002). Bu asimetrik enformasyon akışı, işçinin rasyonel karar alma süreçlerini baskılamayı ve işini kaybetme endişesi yaratarak yönetime yönelik rızayı yeniden üretmeyi amaçlamaktadır.

Bireyselleştirilmiş İletişim (Individualized Communication) Mekanizmaları: Yönetim paradigması, sendikaların temel dayanağı olan kolektif dayanışma ve ortak çıkar dilini etkisiz kılmak amacıyla, her bir çalışanı izole bir özne olarak konumlandıran iletişim taktiklerini devreye sokmaktadır. Mikro düzeydeki geri bildirimler, liyakat/performans vurgulu mesajlar ve doğrudan iletişim kanalları aracılığıyla işçiye kurum içinde “biricik ve ayrıcalıklı” olduğu hissi aşılanmaktadır (Bacon ve Storey, 1993). Bu durum, işçinin sınıfsal kimliği etrafında şekillenen kolektif hareket etme bilincini aşındırmakta; bunun yerine salt kendi bireysel kariyer hedeflerini, dikey hareketliliğini ve yöneticileriyle olan kişisel ilişkisini öncelemesine yol açarak emeğin yapısal gücünü ve sendikal aidiyeti atomize etmektedir (Peetz, 2002; Dundon vd., 2004).

² Açık kapı politikası, kurumsal hiyerarşiyi esneterek çalışanların sorunlarını doğrudan üst yönetime iletebilmesini sağlayan stratejik bir iletişim beyanıdır. Bu modelde yönetim, şeffaflık ve erişilebilirlik taahhüdünde bulunarak çalışana amirini komuta zincirini atlama imkânı tanır. McCabe (2002) uyarınca bu politikanın özü, uyuşmazlıkları resmi prosedürlere dökmekten, “misilleme korkusu” olmaksızın, dostane ve gayriresmî bir iklimde çözmektir. Şirket başkanı kadar uzanan bu doğrudan erişim kanalı, İnsan Kaynakları desteğiyle kurgulanarak şikâyetlerin kurumsal bünye içerisinde critilmesini ve dışsal temsil mekanizmalarına (sendika vb.) ihtiyaç duyulmamasını hedefler.

3.3. Eşli Denetim (Concertive Control) ve İletişimsel Baskı

Modern üretim ve yönetim rejimlerinde (özellikle post-Fordist örgütlenmelerde), geleneksel hiyerarşik ve doğrudan bürokratik denetim mekanizmaları yerini daha örtük, yatay ve otonomi yanılısaması sunan yapılara bırakmıştır. James R. Barker (1993), bu tarihsel dönüşümü “uzlaşımsal denetim” kavramıyla literatüre kazandırmıştır. Barker’a göre, iç iletişim kanalları ve “takım çalışması” (teamwork) söylemi aracılığıyla inşa edilen ortak kurumsal vizyon; çalışanların yönetsel normları içselleştirerek birbirlerini yatay ekseninde denetledikleri görünmez bir kontrol ağı yaratır.

Bu hegemonik modelde, sendikal hak arayışına veya sınıfsal tabanlı kolektif eyleme yönelen bir çalışan; üst yönetimin doğrudan bir baskı veya yaptırım uygulamasına gerek kalmaksızın, bizzat kendi çalışma arkadaşları tarafından “takımın performans primlerini, hedeflerini ve uyumunu riske atan sapan bir unsur” (deviant) olarak etiketlenerek dışlanır (Grenier, 1988). Sendikal bilincin bu yatay marjinalizasyonu, sermayenin denetim maliyetlerini sıfırlarken, ideolojik kontrolü doğrudan işçilerin kendi aralarındaki ilişkilere devreder. Barker’ın (1993) bulgularına göre; çalışanların kendi rızalarıyla dahil oldukları ve karşılıklı gözetim uyguladıkları bu sosyal norm ağı, geleneksel bürokratik otoritenin görünür kurallarından çok daha kapsayıcı, katı ve dışına çıkılması imkânsız bir “demir kafes” (iron cage) işlevi görmektedir.

3.4. Burawoy’un Rıza Üretimi, Katılım Yanılısaması ve İletişimsel Hegemonya

Michael Burawoy’un (1979) Rıza Üretimi (Manufacturing Consent) kuramında temelini attığı üzere; çağdaş kapitalist emek sürecinde işçinin yönetime ve üretime yönelik rızası salt zor veya maddi teşviklerle değil, işçinin kendisini üretim sürecinin ve karar alma mekanizmalarının aktif bir öznesi/ortağı olarak algılamasıyla tesis edilir. Bu teorik bağlamda, kurum içi iletişim stratejileri kapsamında çalışanlara sunulan kararlara katılım mekanizmaları (çalışan temsilciliği kurulları, kalite çemberleri, dilek-öneri platformları), endüstriyel demokrasinin değil, iletişimsel hegemonyanın birer enstrümanı olarak işlev görmektedir.

Eleştirel endüstriyel ilişkiler literatüründe “sendikal ikame” (union substitution) veya “sendikasız temsiliyet” (non-union employee representation-NER) olarak kavramsallaştırılan bu yapılar, işçiye mikro ve operasyonel düzeyde sınırlı bir “ses” (employee voice) hakkı tanıyarak yanılısamalı bir güçlenme (pseudo-empowerment) hissi yaratır (Dundon vd., 2004). Kurum içi iletişim kanalları aracılığıyla şeffaflık ve katılımcılık ambalajıyla sunulan bu mekanizmalar, aslen çalışanın makro düzeydeki yasal ve yapısal gücünü (kolektif eylem ve toplu iş sözleşmesi/pazarlık hakkı) marjinalize etmeyi hedefler (Wilkinson vd., 2004). Sonuç itibarıyla işçi, asimetrik iletişim mimarisi içinde kendisine lütfedilen bu bireysel ve manipülatif söz hakkını, gerçek bir kolektif müzakere gücüyle eşdeğer görerek; sınıfsal çıkarlarını yapısal bir çerçevede güvence altına alan sendikal örgütlenmeden uzaklaşmakta ve kendi sendikasızlaştırma sürecine gönüllü olarak rıza göstermektedir.

4. KURUMSAL AİDİYET VE SINIF BİLİNCİ: SEMBOLİK ŞİDDET VE EMEĞİN

YABANCILAŞMASI

İç iletişim faaliyetlerinin çalışan özneliliği üzerindeki dönüştürücü etkisi, Pierre Bourdieu’nün “sembolik sermaye” ve özellikle “sembolik şiddet” kavramsallaştırmaları merkeze alındığında daha net bir biçimde yapıbozuma uğratılabilir. Bourdieu’cü perspektiften bakıldığında; iç iletişim aygıtlarının işçilere dağıttığı unvanlar (örn. çözüm ortağı, takım lideri), başarı ödülleri ve “çalışan markası elçiliği” gibi kurumsal statüler, yapısal sömürüyü görünmez kılan birer sembolik sermaye aktarımıdır. Bu statü tahsisi, tahakkümün rızaya dayalı ve inceltilmiş bir formu olan sembolik şiddetin örgütsel düzeydeki tezahürüdür (Bourdieu, 1991). Zira çalışana atfedilen bu yapay prestij, onun kendini nesnel gerçeklikte bir sınıfın parçası ve emek öznesi olarak değil, “şirketin değerli bir varlığı/sermayesi” olarak algılamasını sağlayarak ontolojik sınıfsal konumunu bulanıklaştırmakta ve sınıf bilincinin oluşumunu baştan engellemektedir (Bourdieu ve Wacquant, 1992).

Öte yandan Richard Sennett (1998), esnek birikim rejiminin psikolojik maliyetlerini analiz ettiği temel eserinde, modern işyerlerindeki “ekip çalışması” ve yeni “kurumsal iletişim dillerinin” işçinin karakterini ve öznelliğini nasıl parçaladığını ortaya koymaktadır. Sennett’in kuramsal çerçevesine göre; yüzeysel bir nezaket, çatışmasızlık illüzyonu ve yapay bir aidiyet üzerine inşa edilen iç iletişim ekosistemi, emeğin dayanışması için elzem olan derinlikli sosyal bağları ve kolektif bilinci tahrip etmektedir. İşçinin, yapısal bir antagonizmanın tarafı olmak yerine “çözüm ortağı” veya “paydaş” gibi sınıfsallığı nötralize eden kavramlarla anıldığı bu ortam, onu bizzat kendi sömürü gerçekliğine yabancılaştırmaktadır. Nihai kertede bu hegemonik söylem, sendikal aidiyetin ontolojik önkoşulu olan sınıfsal dayanışma duygusunu bütünüyle tasfiye ederek; onun yerine sermayenin çıkarlarını içselleştiren “şirket içi rekabet” ve “bireyselleştirilmiş performans” odaklı bir çalışma etiğini ikame etmektedir (Sennett, 1998; Willmott, 1993).

5. RIZA ÜRETİMİ VE OYUNLAŞTIRMA: DİJİTAL ÇAĞDA YENİ NESİL DENETİM

5.1. Burawoy’un Rıza Üretimi ve “Oyun” Kavramı

Çağdaş kapitalist emek sürecinin analizinde, tahakkümün yalnızca yukarıdan aşağıya dayatılan bir zor aygıtı değil, aynı zamanda aşağıdan yukarıya inşa edilen hegemonik bir katılım süreci olduğu gerçeği, Michael Burawoy’un (1979) Manufacturing Consent (Rıza Üretimi) adlı ufuk açıcı eseriyle literatüre yerleşmiştir. Burawoy, geleneksel Marksist yaklaşımların salt vasıfsızlaşma ve dışsal baskıya odaklanan perspektifini aşarak; işçilerin sömürüye dayalı bir sistemde neden isyan etmek yerine sistemle aktif bir iş birliği içine girdiğini sorunsallaştırmıştır. Bu teorik açılıma göre emek süreci, yönetimin stratejik olarak alan açtığı ve işçilerin kendi aralarında geliştirdiği bir “oyun” formunda yeniden kurgulanmaktadır. İşin yorucu ve teknik bir zorunluluk olmaktan çıkarılıp, kuralları, ödülleri ve hedefleri olan sosyal bir müsabaka gibi deneyimlenmesi, işçinin bilişsel haritasında yapısal bir odağın kaymasına yol açmaktadır. Bu kayma, makro düzeydeki sınıfsal konumu, üretim araçlarının mülkiyet yapısını ve artı-değer sömürsünü görünmez kılan ideolojik bir perde işlevi görür. İşçi, emeğinin nesnel yabancılaşmasını ve yapısal eşitsizlikleri sorgulamak yerine, dikkate değer bir özveriyle o anki kotayı doldurma veya performans hedefini aşma oyununa kanalize olur. Burawoy’un üretim bandı için kurguladığı bu yapı, dijital arayüzlerde işçinin bu mikro hedefleri aşmak için stratejiler geliştirdikçe, oyunun kurallarını ve dolayısıyla kendi sömürsünü bizzat meşrulaştırmaktadır.

Oyunun doğası gereği barındırdığı rıza ve gönüllülük esası, Knights ve Willmott’un (1989) “öznelğin inşası” olarak tanımladığı illüzyonlu bir psikolojik zemin yaratır. İşçi, belirlenen kotaları aştığında kendini üretim araçlarından yoksun bırakılmış sömürülen bir nesne olarak değil; aksine sistemin sunduğu mikro-iktidar alanlarında becerisini sergileyen, engelleri aşan başarılı ve özerk bir özne olarak hisseder. Sermayenin hedeflerinin, işçinin kişisel tatmin ve öz-değer (self-worth) mekanizmalarına bu denli kusursuz eklemlenmesi, sistemdeki başarısızlıkların yapısal sorunlar yerine salt bireysel yetersizlik olarak algılanmasını garanti altına almaktadır. Bu psikolojik dönüşümle birlikte emeğin sadece bedensel bir faaliyet değil, sembolik bir performans alanına dönüşmesi, işçinin kolektif hareket etme ontolojisine doğrudan saldırır. Burawoy’un (1979) analizinde oyun; işçiler arasındaki sınıfsal dayanışmayı sistematik biçimde çözen, onları birbirinin rakibi haline getiren ve sınıf bilincini parçalayan bir mekanizmadır. Ortak sınıfsal çıkarlar yerini oyun içi avantajlara (primler, unvanlar, sembolik ödüller) bırakırken; iş yerindeki sosyal ilişkiler dayanışma ekseninden koparılıp rekabetçi piyasa rasyonalitesine sürüklenir. Sendikal örgütlenmenin ontolojik dayanağı olan “biz” duygusu aşınır ve işçiler, sermayenin denetim yükünü hafifleterek birbirlerini gözetleyen yatay denetçilere dönüşürler. Sonuç itibarıyla çatışma, emek ve sermaye dikey ekseninden çıkarak; bizzat işçilerin kendi aralarında yaşadığı yatay bir mücadeleye indirgenmektedir.

Sınıf bilincinin bu şekilde atomize edilmesi ve rızanın mikro düzeyde imal edilmesi süreci, 1980 sonrası neoliberal yönetim paradigmasının yapıtaşını oluşturmuştur. Geleneksel Taylorist üretim modellerinin dışsal disipline ve fiziksel gözetime dayalı bürokratik denetim biçimleri,

sermayenin esneklik ve tam bağlılık arayışını karşılamada yetersiz kalmıştır. Bu tarihsel kırılma noktasında yönetim aygıtı, işçinin sadece bedenini değil; kimliğini, duygularını ve ahlaki değerlerini de üretim sürecine katan yeni bir stratejiye yönelmiştir. Gideon Kunda (1992), bu yeni yönetim rasyonalitesini “normatif kontrol” kavramıyla kuramsallaştırmıştır. Normatif kontrol; tahakkümün dışarıdan dikte edilmediği, aksine kurumsal kültür mühendisliği aracılığıyla işçinin iç dünyasına yerleştirildiği sofistike bir mekanizmadır. Bu modelde işçi, şirketin misyonunu ve vizyonunu kendi kişisel ahlaki gibi benimseyen bir kültürel elçi olarak yeniden programlanır. Denetim, fabrika şefinin doğrudan gözetiminden çıkarak çalışanın kendi vicdanına, kurumsal aidiyetine ve görünmez bir öz-disiplin ağına devredilir. Bu dönüşümün bir sonucu olarak, Burawoy'un üretim bandında tespit ettiği rıza imalatı; neoliberal çağda işçinin kendi özgür iradesiyle kendi tahakkümünü inşa ettiği, tüm benliğini kapsayan devasa bir kültürel hegemonyaya dönüşmüştür.

5.2. Neoliberalizm ve Normatif Kontrol

Post-1980 dönemde ivme kazanan neoliberal yönetim rasyonalitesi, klasik Taylorist paradigmanın salt bedensel eforu hedef alan dışsal ve katı denetim (direct control) mekanizmaları yerine; Gideon Kunda'nın (1992) kavramsallaştırdığı “normatif kontrol” rejimini merkeze almıştır. Çalışanın bilişsel ve duyuşsal kapasitelerini kurumsal kültürle senkronize etmeyi amaçlayan bu yeni tahakküm mimarisi, günümüz dijital kapitalizmde “oyunlaştırma” (gamification) aracılığıyla algoritmik bir hüviyet kazanmıştır. Bu dijitalleştirilmiş emek sürecinde işçi, hiyerarşik bir üstten gelen doğrudan emirlerle değil; sistem mimarisinin sunduğu dijital mikro-ödüller (rozetler, liderlik tabloları, liyakat puanları) vasıtasıyla güdülenerek emek yoğunluğunu kendi rızasıyla artırmaktadır.

Bu tablo, Michel Foucault'nun (1977) “panoptik iktidar” ve “öz-denetim” (self-discipline) kavramsallaştırmalarıyla ontolojik bir örtüşme içindedir. Foucault'cu perspektifle ifade edilecek olursa; çalışan, dışsal bir gözetmene veya ustabaşına ihtiyaç duymaksızın, sistemin dayattığı algoritmik performans metriklerini içselleştirerek kendi kendini disipline eden “uysal bedenlere” (docile bodies) dönüşmektedir. Denetimin ve performans baskısının karşıdan bakan bir iktidar gözü olmaktan çıkıp bireyin bizzat kendi başarı ve onaylanma arzusuna eklemlenmesi, yönetsel denetimin biyo-politik bir düzleme taşındığının en somut göstergesidir (Foucault, 2008). Nitekim Schrape'nin (2014) vurguladığı üzere oyunlaştırma pratikleri, salt bir motivasyon aracı değil; bireyleri kendi arzularıyla yönetecek şekilde kurgulanmış yeni nesil bir yönetsellik teknolojisidir.

Bu bağlamda kurum içi iletişim departmanları, işçinin bu “öz-yönetim” (self-management) eğilimini ampirik tesadüflere bırakmamakta; aksine, insan psikolojisinin duyuşsal kodlarını ve davranışsal eğilimlerini sistematik bir dijital mimariyle araçsallaştırmaktadır. Sömürü ve denetim mekanizmalarının “eğlence”, “etkileşim” veya “kişisel gelişim” retoriği altında estetize edilmesi, kurumsal hegemonyanın dijital araçlar vasıtasıyla nasıl görünmez ve teknokratik bir yapıya büründüğünü kanıtlamaktadır. Sermayenin bu sofistike tahakküm aygıtlarının işleyiş prensiplerini ve işçiyi sistemin rızaya dayalı bir savunucusuna dönüştüren altyapıyı yapıbozuma uğratmak için, söz konusu teknokratik mimarinin temelini oluşturan Dijital İç İletişimde Oyunlaştırma Tekniklerinin analitik ve eleştirel bir çerçevede incelenmesi elzemdir.

5.3. Dijital İç İletişimde Oyunlaştırma Teknikleri

Dijital iç iletişim stratejilerinde oyunlaştırmanın bir denetim ve rıza üretim aygıtı olarak inşası, Werbach ve Hunter'ın (2012) dinamikler, mekanikler ve bileşenlerden oluşan hiyerarşik mimarisi üzerinden analitik bir okumaya tabi tutulabilir. Kurumsal yönetim, işçiyi bu çok katmanlı mimarinin içine çekerek normatif kontrolü salt ideolojik bir söylem olmaktan çıkarıp, sürekli veri akışıyla beslenen algoritmik bir düzleme taşımaktadır. Bu hiyerarşinin zirvesinde yer alan dinamikler; sistemin kurucu felsefesini oluşturan ve işçinin takdir edilme, özerklik ve gelişim gibi temel psikolojik ihtiyaçlarını hedef alan soyut kavramlardır. Anaakım yönetim literatürü bu süreci Deci ve Ryan'ın (2000) Öz-Belirleme Kuramı (Self-Determination Theory) üzerinden, çalışanın

içsel motivasyonunu artıran pozitif bir olgu olarak sunsa da, eleştirel perspektif bu yaklaşımın yapısal bir araçsallaştırma olduğunu ortaya koymaktadır. Bireyin özerklik ve yetkinlik ihtiyaçları, kurumsal verimlilik hedefleri doğrultusunda manipüle edilerek, işçinin tamamen özgür iradesiyle hareket ettiği yönünde bir “yanılsamalı özerklik” yanılsaması yaratılır. Özgürlük hissinin bizzat kontrolün ana yakıtına dönüştüğü bu paradoksal yapıda işçi, aslında titizlikle kodlanmış kurumsal dinamiklerin ve algoritmik sınırların içinde devinmektedir.

Söz konusu soyut dinamiklerin somut eylemlere ve gündelik pratiklere tahvil edilmesi, oyun tasarımının motor gücünü oluşturan mekanizmalar katmanıyla sağlanır. Rekabet, iş birliği ve anlık geribildirim gibi etkileşim kurallarını içeren bu algoritmalar, işçiyi dijital arayüzler (intranet, mobil iş uygulamaları) üzerinden sürekli bir davranışsal koşullanma döngüsüne sokar. Başarıyla tamamlanan her bir mikro-görev ve alınan her bir anlık bildirim, nörolojik bir tatmin yaratarak işçinin rasyonel sorgulama kapasitesini askıya alır. Odak noktası, emeğin toplumsal/sınıfsal değeri veya artı-değer sömürüsü olmaktan çıkıp; sadece mekanizmanın gerekliliklerini yerine getirmek ve bir sonraki algoritmik hedefe ulaşmak gibi daraltılmış teknik amaçlara indirgenir. Bilişsel enerjinin bu şekilde mikro-yönetimi (micro-management), işçiyi kolektif bir hak öznesi olmaktan çıkararak algoritmik rasyonalitenin komutlarına uyum sağlayan işlevsel bir operatöre dönüştürmektedir (Woodcock, 2019).

Mekanizmaların yarattığı bu etkileşimsel tahakküm, sistemin en somut ve görünür parçaları olan bileşenler aracılığıyla işçinin gündelik yaşamına entegre edilir. Werbach ve Hunter'ın (2012) “PBL Üçlüsü” (Points, Badges, Leaderboards/Puan, Rozet, Liderlik Tablosu) olarak formüle ettiği bu unsurlar, dijital emek sürecinde motivasyon araçlarından ziyade, emeğin değerini rakamsallaştıran teknokratik kontrol birimleridir. Puanlar, emeğin niteliksel boyutunu (özen, yaratıcılık, dayanışma) niceliksel bir veri setine indirgeyerek sürekli bir ölçülebilirlik illüzyonu yaratır. İşçinin puan toplamak amacıyla kendi performansını görünür kılma çabası, Michel Foucault'nun (1977) panoptikon kuramının dijital çağdaki kusursuz bir tezahürüdür; zira işçi, kendi rızasıyla bizzat kendi gözetimini inşa etmektedir (Zuboff, 2019). Öte yandan sistemin prestij mekanizmasını oluşturan rozetler, Pierre Bourdieu'nün (1984) “sembolik sermaye” kavramsallaştırmasıyla örtüşen bir işlev görerek ekonomik sömürüyü meşrulaştırır. İşverenin, emeğin gerçek karşılığı olan maddi kazanımlar (ücret artışı, sosyal haklar) yerine sunduğu bu dijital madalyalar, işçiyi sembolik düzeyde onurlandırarak sınıfsal taleplerini geçici bir psikolojik tatminle ikame eder.

Sistemin son ve en yıkıcı halkası olan liderlik tabloları ise, yatay dayanışmayı dikey bir rekabet grafiğine dönüştürerek sınıf bilincinin parçalanmasını sağlar. İşçilerin anlık performans verileri üzerinden birbirlerine göre konumlandırıldığı bu tablolar, dikey denetimin yerini alan hegemonik bir yatay denetim mekanizmasıdır. Sendikal örgütlenmenin temelini oluşturan kader birliği duygusu, her bir çalışanın diğerini geçilmesi gereken bir rakip olarak gördüğü yarışmacı bir öznellik yer değiştirir. Literatürde 'emeğin oyunlaştırılması' olarak kavramsallaştırılan bu mimari ise; sömürüyü eğlenceli, ödüllendirici ve gönüllü bir aktivite gibi sunarak sendikal mücadelenin ihtiyaç duyduğu çatışmayı nötralize etmekte ve sermayenin dijital gözetim mekanizmalarını bizzat işçinin kendi arzuları üzerinden kusursuzlaştırmaktadır.

5.4. Emeğin Oyunlaştırılması ve Sendikasılaşma

Neoliberal yönetim rasyonalitesinin işçi özneliği üzerindeki en rafine müdahalelerinden biri olarak beliren “emeğin oyunlaştırılması”, anaakım yönetim literatüründe iddia edildiği gibi salt teknik bir verimlilik ve motivasyon aracı değil; aksine emeğin politik potansiyelini sönmülendirmeyi hedefleyen yapısal bir etkisizleştirme projesidir. Woodcock ve Johnson (2018), oyunlaştırmanın emek süreci üzerindeki denetimi görünmez kılan ideolojik işlevini analiz ederken, bu mekanizmanın sınıf bilincini ve kolektif direnci sistematik biçimde aşındırdığını vurgulamaktadır. Bu tahakküm mimarisinin ilk aşaması, sömürünün estetize edilerek emek sürecinin görünmez kılınmasıdır. Oyunlaştırma, emek sürecinin rutin, yorucu ve yabancılaştırıcı doğasını dijital arayüzler, seviye atlama mekanikleri ve anlık geri bildirimlerle maskeleyen estetik

bir perde işlevi görür. Bu estetizasyon süreci, işçinin üretim bandındaki veya ekran başındaki fiziksel ve zihinsel yıpranmasını hissetmesinden ziyade, oyunun algoritmik akışındaki “başarısını” deneyimlemesini sağlar. Emegın toplumsal değeriinden ve nesnel gerçekliğinden koparılan işçi, rasyonel bir sorgulama yapmak yerine arayüzün sunduğu sembolik ödüllere odaklanarak artı-değer sömürüsünü kendi rızasıyla içselleştirmektedir.

Söz konusu dijital illüzyon, emegın estetik boyutunu dönüştürmekle kalmayıp, sermaye birikim rejiminden kaynaklanan yapısal ve sınıfsal çelişkileri salt bireysel bir performans sorunsalına indirgemektedir. Oyunlaştırılmış iç iletişim süreçlerinde işçi, düşük ücret veya yetersiz sosyal haklar gibi sorunları sistemik bir eşitsizlik olarak görmek yerine, kendi “oyun stratejisindeki” yetersizlikler olarak kodlamaya teşvik edilir. Başarısızlığın kurumsal zeminden kopararak bireyin kendi beceri eksikliğine veya psikolojisine fatura edilmesi, kolektif hak arayışının ontolojik zeminini bütünüyle tahrip eder. Nitekim Moore (2017), emegın ve performansın algoritmik olarak ölçülerek rakamsallaştırılmasının, emek-sermaye çelişkisinden doğan yapısal mücadeleyi bireyselleştirilmiş bir kendini gerçekleştirme krizine tahvil ettiğinin altını çizmektedir.

Çelişkilerin bireyselleştirilmesi ve psikolojikleştirilmesi, nihai kertede kolektif aksiyonun sönmüldendirilmesi ve sermayenin doğrudan baskısına ihtiyaç bırakmayan hegemonik bir sendikal ikame ikliminin tesisiyle sonuçlanır. Sendikal örgütlenme ve sınıf mücadelesi doğası gereği antagonistik bir çatışma bilinci, dayanışma ve uzun vadeli kolektif bir strateji gerektirirken; oyunlaştırma mekanizmaları anlık tatmin, yatay rekabet ve sürekli bir bireysel dinamizm üzerine inşa edilmiştir. İç iletişim departmanları bu dijital ekosistemi kullanarak, sendikal yapıları oyunun akışını bozan, hantal ve arkaik birer dış unsur olarak çerçevelemektedir. İşçiye sunulan bu çatışmasız ve “yalancı kamusal alan”, sorunların kolektif müzakere (toplu pazarlık) yerine etkileşimli ve bireysel yollarla çözülebileceği yanılsamasını yaratır. Tam da bu noktada, Woodcock ve Johnson'ın (2018) da işaret ettiğı üzere oyunlaştırma, masum bir yönetim tekniğı olmaktan ziyade, emegın politik potansiyelini algoritmik bir simülasyonun içine hapseden devasa bir “kontrol mimarisi” olarak işlev görmekte ve sendikal direnç kanallarını her bir dijital etkileşimde yeniden üreterek tıkamaktadır.

SONUÇ

Bu çalışma boyunca yürütölen kuramsal tartışmalar ve eleştirel literatür sentezi; anaakım halkla ilişkiler disiplini tarafından masum, teknik ve tarafsız bir bilgilendirme aracı olarak çerçevelenen “iç iletişim” pratiklerinin, post-Fordist üretim rejiminde sermayenin iş gücü üzerindeki hegemonyasını yeniden üreten stratejik bir ideolojik aygıtı dönüştüğünü açıkça kanıtlamaktadır. Ulaşılan temel bulgu, çağdaş insan kaynakları yönetiminin merkezine yerleşen “kurumsal aidiyet” kavramının, aslında işçinin nesnel sınıfsal kimliğini (emek öznesi olma durumunu) tasfiye etmek amacıyla kurgulanmış bir normatif kontrol mekanizması olduğudur. Şirketlerin iç iletişim kanalları aracılığıyla sistematik biçimde inşa ettiğı paternalist “biz bir aileyiz” söylemi, üretim sürecindeki yapısal emek-sermaye çelişkisini sübjektif bir sadakat sarmalıyla perdelemekte; işçinin maruz kaldığı artı-değer sömürüsünü algılamasını engelleyen hegemonik bir iletişimsel zırh işlevi görmektedir. Bu bağlamda, sendikal örgütlenmenin ontolojik temeli olan kolektif direnç ve dayanışma potansiyeli, rızanın imalatı yoluyla atomize edilerek bireyselleştirilmiş bir performans ve uyum rejimine tahvil edilmektedir.

Özellikle Michael Burawoy'un (1979) klasikleşen eserinde vurguladığı “rıza üretimi” mekanizması, günümüz dijital kapitalizmde iç iletişim platformları ve oyunlaştırma teknikleriyle biyopolitik bir evreye taşınmıştır. İş süreçlerinin dijital rozetler, liderlik tabloları ve sembolik unvanlar aracılığıyla bir “oyuna” dönüştürölmesi, emegın yabancılaşmasını estetize etmekte ve işçiyi bizzat kendi gözetim sürecinin gönüllü bir operatörü haline getirmektedir. Çalışanın üzerindeki sistemik sömürüyü bir “başarı hikayesi” veya “oyun heyecanı” olarak içselleştirmesini sağlayan bu yeni nesil normatif kontrol, geleneksel Taylorist otoriteden çok daha derin ve pürüzsüz bir tahakküm kurmaktadır. İletişimsel süreçlerin bu denli sofistike bir hüviyet kazanması, James

R. Barker'ın (1993) işaret ettiği “uzlaşım sal denetim” mekanizmasını optimize etmektedir. İşçi artık sadece yönetimin dikey ve bürokratik baskısına değil, kurumsal değ erleri adeta bir “ailevi sorumluluk” olarak benimsemiş ç alışma arkadaşlarının yarattığı görünmez yatay denetime de maruz kalmaktadır. Bu yönüyle kurum iç i iletişim, “sendikası zlaştırma” stratejilerinin en hayati ideolojik unsuru haline gelmiştir. İç iletişim araçları vasıtasıyla sendikalar “aile uyumunu bozan dışsal, bürokratik ve yabancı bir üçüncü taraf” olarak damgalanırken; yönetim aygıt ı kendisini esnek, katılımcı ve modern bir kurtarıcı olarak sunarak eme ğ e yönelik tipik bir sembolik ş iddet (Bourdieu, 1991) uygulamaktadır. Richard Sennett'in (1998) kavramsallaşt ır dığı “karakter aş ınması” da tam olarak bu yapay aidiyetlerin gölgesinde sınıfsal dayanış ma bağ larının kopması ve kolektif hafızanın silinmesiyle somutlaş maktadır. İşçi, kendisine “çözüm orta ğ ı” veya “yetenek” denildi ğ i bu yanılsamalı dü zlemde gerçekte kendi eme ğ i üzerindeki tasarruf hakkını kaybetmekte ve sendikal örgütlenmeyi bu ışıltılı iletişim simülasyonunun dışında kalan hantal/arkaik bir yapı olarak algılamaktadır.

Sonuç itibarıyla, kurumsal iletişim aygıtlarının iç paydaşlara yönelik yürüttüğü bu rıza mühendisli ğ i; eme ğ in yapısal pazarlık gücünü atomize eden ve meş ru toplumsal hak arayış ını “kuruma/aileye karşı yapılmış ahlaki bir ihlal” zeminine çeken stratejik bir kuşatmadır. Ancak bu hegemonik tablo, emek örgütleri ve işçi sınıf ı için aş ılmaz bir yenilgi değil, sınıf mücadelesinin taşındığı yeni bir ontolojik cephedir. Eme ğ in bu yeni dü zende yeniden özneleşebilmesi, sermayenin kurdu ğ u bu iletişimsel hegemonyanın deş ifre edilmesine; “kurumsal aidiyet” ve “takım ruhu” ideolojik söylemi altında gizlenen sömürü ilişkilerinin sınıfsal bir dille yeniden politize edilmesine bağ lıdır. Sendikaların ve emek örgütlerinin, sermayenin sundu ğ u araçsallaştırılmış aile metaforuna ve oyunlaştırılmış denetim mekanizmalarına karşı, eme ğ in organik dayanış masını dijital çağ ın imkânlarıyla harmanlayan güçlü bir “karşı-hegemonik söylem” inşa etmesi tarihsel bir zorunluluktur. Eleştirel sosyal bilimler ve endüstriyel ilişkiler perspektifinden bakıldığında; rızanın imalat ı, ancak bu imalat ın ana taşıyıcısı olan yönetsel iletişim pratiklerinin ideolojik eleştirisiyle ve emekçilerin kendi bağımsız “öz-iletişim” ağ larını kurmasıyla sekteye uğ ratılabilir. Yönetsel iletişim, sermayenin elinde sofistike bir disiplin ve tahakküm aracı oldu ğ u kadar; sınıf bilinciyle çözümlenip yeniden sahiplenildi ğ inde, toplumsal özgürleşmenin ve eme ğ in hakikatini savunmanın en etkili direniş hattına dönüş me potansiyelini de kendi içinde taşımaktadır. Makale boyunca inşa edilen bu eleştirel vizyon, sendikal mücadelenin gelece ğ ine dair makro düzeyde yapısal bir projeksiyon sunsa da; ulaşılan kavramsal sonuçların işyeri pratiklerindeki nesnel karş ılı ğ ını ölçmek noktasında belirli kısıtlara sahiptir.

Bu kavramsal çıkarımların işyeri düzeyindeki somut yansımalarının, gelecekteki etnografik saha ç alışmalarıyla desteklenmesi, literatürün prati ğ e aktarımı açısından ufuk açıcı olacaktır. Gelecek araştırmalar için, özellikle kurumsal oyunlaştırma mekanizmalarının (puan sistemleri, rozetler ve liderlik panolarının) işçilerin yatay dayanış ması ve sendikal aidiyet algısı üzerindeki somut etkilerini ölçmeyi hedefleyen ampirik saha ç alışmalarına; bilhassa derinlemesine mülakatlara ve dijital etnografik araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu nitel bulgular, bu makalede inşa edilen kavramsal çerçevenin sahadaki gerçekli ğ ini doğrulamak açısından literatüre önemli bir metodolojik derinlik kazandıracaktır. Endüstriyel ilişkiler prati ğ i açısından (pratik çıktılar) değ erlendirildi ğ inde ise; sendikaların sermaye tarafından kurgulanan bu normatif kontrol ve iletişimsel hegemonya a ğ ını aşabilmesi için yalnızca teorik bir itiraza değil, somut ve operasyonel karşı-stratejilere yönelmesi elzemdir. Eme ğ in, kurumsal intranet ağ larından ve işveren denetimindeki uygulamalardan bağımsız kendi ş ifreli dijital haberleş me/örgütlenme ağ larını (öz-iletişim platformlarını) acilen inşa etmesi ve algoritmik gözetim ile dijital haklar özelinde işyeri tabanlı hukuki okuryazarlık eğitimleri düzenlemesi, dijital çağ da sendikal direniş in en hayati pratik araçları olarak ö ne çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644. doi:10.1111/1467-6486.00305

- Bacon, N., & Storey, J. (1993). Individualization of the employment relationship and the implications for trade unions. *Employee Relations*, 15(1), 5–17.
- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 408–437. doi:10.2307/2393374
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A social critique of the judgement of taste* (R. Nice, Çev.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power* (G. Raymond & M. Adamson, Çev.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. J. D. (1992). *An invitation to reflexive sociology*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Bronfenbrenner, K. (1997). The role of employer conduct in union organizing campaigns. In K. Bronfenbrenner, S. Friedman, R. W. Hurd, R. A. Oswald, & R. L. Seeber (Eds.), *Organizing to win: Union organizing in the 1990s* (pp. 59–73). Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Burawoy, M. (1979). *Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Casey, C. (1999). “Come, join our family”: Discipline and integration in corporate organizational culture. *Human Relations*, 52(1), 155–178. doi:10.1177/001872679905200108
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), 143–158. doi:10.1080/00335638309383643
- Cullinane, N., & Dundon, T. (2006). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2), 113–129. doi:10.1111/j.1468-2370.2006.00123.x
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. doi:10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1149–1170. doi:10.1080/09585190410001677353
- Fantasia, R. (1988). *Cultures of solidarity: Consciousness, action, and contemporary American workers*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Fleming, P., & Spicer, A. (2007). *Contesting the corporation: Struggle, power and resistance in organizations*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Foucault, M. (1977). *Discipline and punish: The birth of the prison* (A. Sheridan, Çev.). New York, NY: Pantheon Books.
- Foucault, M. (2008). *The birth of biopolitics: Lectures at the Collège de France, 1978-1979* (G. Burchell, Çev.). Basingstoke, England: Palgrave Macmillan.
- Foulkes, F. K. (1980). *Personnel policies in large nonunion companies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Grenier, G. J. (1988). *Inhuman relations: Quality circles and anti-unionism in American industry*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Grugulis, I., Dundon, T., & Wilkinson, A. (2000). Cultural control and the 'culture manager': Employment practices in a consultancy. *Work, Employment and Society*, 14(1), 97–116. doi:10.1177/09500170022118284
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- Knights, D., & Willmott, H. (1989). Power and subjectivity at work: From degradation to subjugation in social relations. *Sociology*, 23(4), 535–558.
- Kunda, G. (1992). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia,

- PA: Temple University Press.
- L'Etang, J., & Pieczka, M. (Eds.). (2006). *Public relations: Critical debates and contemporary practice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Logan, J. (2002). Consultants, lawyers, and the 'union free' movement in the USA since the 1970s. *Industrial Relations Journal*, 33(3), 197–214.
- Logan, J. (2006). The union avoidance industry in the United States. *British Journal of Industrial Relations*, 44(4), 651–675.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Moore, P. V. (2017). *The quantified self in precarity: Work, technology and what counts*. New York, NY: Routledge.
- Peetz, D. (2002). Individual contracts, bargaining and union membership. *Australian Bulletin of Labour*, 28(1), 39–52.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schrape, N. (2014). Gamification and governmentality. In M. Fuchs, S. Fizek, P. Ruffino, & N. Schrape (Eds.), *Rethinking gamification* (pp. 21–45). Lüneburg, Germany: Meson Press.
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. New York, NY: W. W. Norton & Company.
- Werbach, K., & Hunter, D. (2012). *For the win: How game thinking can revolutionize your business*. Philadelphia, PA: Wharton Digital Press.
- Wilkinson, A., Dundon, T., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). Changing patterns of employee voice: Case studies from the UK and Republic of Ireland. *Journal of Industrial Relations*, 46(3), 298–322. doi:10.1111/j.0022-1856.2004.00143.x
- Willmott, H. (1993). Strength is ignorance; slavery is freedom: Managing culture in modern organizations. *Journal of Management Studies*, 30(4), 515–552. doi:10.1111/j.1467-6486.1993.tb00315.x
- Woodcock, J. (2019). *Marx at the arcade: Consoles, controllers, and class struggle*. Chicago, IL: Haymarket Books.
- Woodcock, J., & Johnson, M. R. (2018). Gamification: What it is, and how to fight it. *The Sociological Review*, 66(3), 542–558.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. New York, NY: PublicAffairs