



# ESKİ KÖYE YENİ ADET ESNEKLİK UYGULAMALARI\*

**Dr. Burçak ÖZOĞLU**

A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

Özellikle 90'lı yıllar ile gündeme gelmiş olmakla birlikte, "esnekleşme" tartışmaları yaklaşık otuz yıllık bir geçmişe sahip. Yalnızca üretim süreçleri ya da ekonomik alan anlamında değil, toplumsal ve siyasal diğer tüm süreçleri de içine alan bir "yeni dönem" değeri olarak "esneklik" propagandası yaygın biçimde sürmekte. Kavramsal olarak, olumlu bir içeriğe sahip olduğu varsayılabilir "esneklik" kelimesinin bu propaganda için rastlantı eseri seçilmediği ortada. Bir paradigma olarak esneklik ele alındığında ise, gerilimli, çatışmalı ve çelişkili ilişkiler bütünü gözler önüne serilmekte. Yeni dönemin bu parlak tanımlaması aslında eskinin sömürü ilişkilerine, çelişkilerine ve krizlerine yeni renklerle makyaj yaparak, "imaj yenileme" anlamında kullanılmaktadır.

Eski köye getirilen bu yeni adetleri biraz daha yakından incelemekte fayda var. Öncelikle hangi gerekçelerle gündeme geldiği ve ne tür uygulamalarla hayata geçirildiğinin ortaya konması gerekiyor. Bir sonraki aşama ise, eleştirel duruşun ve alternatiflerin tartışılması olacak.

## Öne Sürülen Esnekleşme Gerekçeleri

Bir paradigma olarak sunulan esneklik, üretim alanındaki değişimden, yönetim stratejilerine yansıyan yüzüyle sanayiden hizmetlere tüm bir çalışma yaşamını biçimlendirirken belli başlı bazı argümanlardan hareket etmekte. Akademiden sanayiye bu argümanların gerekçelendirilmesinde rol alan uzmanların temel çıkış noktalarını birkaç ana başlıkta toplamak olanaklı.

## Yeni teknolojiler üretimde yeni örgütlenme olanakları sağlıyor

20.yüzyılın son yılları teknoloji alanındaki gelişmelerle dünyanın yeniden tanımlanmasına dek götürülebilecek tartışmalara sahne oldu. Bu dönemi başlatan gelişmeler mikroişlemcilerin ve silikon

çip'in 1971'de ortaya çıkarılışı olarak kabul edilebilir. Mikroelektronik teknoloji, bilgisayar ve bilgi teknolojilerine birden fazla olanak sağlamıştır. Hızı arttırarak işlem gücünü de artırmış, boyutları küçültmüş, güvenilirliği önemli ölçüde geliştirmiş, esneklik sağlamış ve en önemlisi maliyetleri düşürmüştür. Üretim süreci açısından önemine gelince, mikroelektronik teknolojilerin ürün yeniliklerinden ayrı olarak süreç yeniliklerinde önemli gelişmelere yol açmış olduğu söylenmelidir. Mikroelektronik teknolojilerin imalatta temel uygulama alanları tasarım ve üretimde yerini bulmaktadır. Bunun yanı sıra bu işlemlerin planlama, izleme ve değerlendirme aşamalarında kullanılmaktadır. Üretim sürecinde bilgisayar teknolojisinin kullanımı 1950'lere dek uzanmaktadır. Bu dönemdeki ana gelişme elektro-mekanik bir teknik olan sayısal denetimdir (NC). Sayısal denetim, esas olarak metal işleyen makinelerin hareketlerini denetleme amaçlı kullanılmıştır. Bundan önce makineleri kullanan nitelikli zanaatkar işçilerin çizimleri uygulayarak denetimi elle sağladıkları süreçlerde bu denetim sistemi işin kalitesini arttırmış, hatalı üretimi azaltmış ve zamandan kazandırmıştır. Mikroelektronikteki gelişmeler ise bilgisayar destekli sayısal denetimli makineleri (CNC) ortaya çıkarmıştır. Bu makineler mikroişlemciler sayesinde programlanabilir oluşlarıyla NC'lere oranla yüksek esneklik sağlamaktadır. CNC teknolojisi ile birlikte endüstriyel robotlar da devreye girmiş ve esnek üretim sistemleri geliştirilmiştir.

Robotlar ilk olarak 1960'larda ABD şirketi Unimation tarafından çıkarılmıştır. Temel olarak birden fazla işlemi gerçekleştiren mekanik kollardan oluşmaktadırlar. En basit olarak kavrama ve yerleştirme işinde kullanılırlar. Robotların üretim süreçlerinde asıl olarak insanlar için tehlikeli ve zararlı aşamalarda ya da çok tekrar gerektiren süreçlerde kullanılmaları ilke edinilmiştir.



Tüm bu teknik süreçlerin gelişimiyle ortaya çıkarılan "Esnek Üretim Sistemleri" de imalat sürecinin otomasyonunda bir diğer kilometre taşı sayılmalıdır. Merkez bir bilgisayara bağlı CNC' ler ve robotlardan oluşan sistemde merkezde tüm tasarım ve imalat bilgileri, makine hattını denetleme amaçlı kullanılmaktadır. Ayrıca makineler arası parçaların

transferi de otomatik süreçlerle sağlanmaktadır. FMS(Flexible Manufacturing System=Esnek Üretim Sistemi)ler imalat operasyonlarının denetiminde büyük esneklik getirmekte, bunun yanısıra stok kontrolü sağlamaktadır. Bu son dönem gelişmelerin ulaştıkları aşama, bilgisayar destekli tasarım ve imalatın (CAD ve CAM) koordinasyonu sağlanarak birbirine eklenmesi ve bilgisayar destekli üretim planlama ve materyal yönetim sistemlerini tarafından denetlenmesi ile ortaya çıkan bilgisayarlı imalat sistemleridir (CIM). Bu sistemlerin sonuçta

**"Birşeyin teknolojik açıdan mümkün hale gelmesi ya da mümkün olacağını görünmesi politik niyetlerle birleşince; krikzlere malzeme olarak kullanılır hale geliyor, fabrikalar insansızlaştırılıyor. Ve esneklik kavramlarıyla da teorize ediliyor, hukuk-sallaştırılmaya çalışılıyor. 'İşçisiz fabrika' tanımı işverenlerin; istediğinde istediği zaman ve istediği sektörde yine üretimin istedikleri aşamasında 'işçisizleştirme' ile kendini gösteriyor."** (MSG Sayı 8)

**CNC tezgahları, iş sağlığı ve güvenliği açısından risklerin tamamen ortadan kaldırıldığı düşünülen bilgisayar destekli tezgahlardır!? "CNC tezgahında çalışan işçi ellerinde kızarma, yanma, kaşıntı şikayetleri ile işyeri sağlık birimine başvurmuş ve temas dermatiti tanısı almıştır. Değişik ülkelere bildirilen bütün meslek hastalıklarının %20-70'ini dermatozlar oluşturur. Dermatozların %20-90'ının ise temas dermatitleri olduğu bildirilmiştir."** (msg sayı 4)

"işçisiz fabrika"ya ya da "geleceğin fabrikasına" doğru evrileceği düşünülmektedir (McLoughlin ve Clarke, 1994).

Teknolojinin üretim alanında yaptığı bu değişimi bir bütün olarak yeni bir ilişkiler sistemi olarak algılayarak yeni bir dönemden söz etmek mümkün. Ancak unutulmaması gereken şey, bu yeni makinelerin ve

yeni üretim örgütlenmelerinin, üretim alanının temel kuruluşunu değiştirmedir. Yani emek ve sermayenin varlıklarının ve ilişkilerinin yerinde durduğudur. Yeni teknolojiler, tüm kapitalist üretim tarzının değişimine değil, üretim örgütlenmelerinin değişimine yol açışlarıyla kavranmalıdır. İleri teknolojilerin üretimde yeni olanaklar sağladığı, belirli bir esnekleşmeye yol açtığı doğrudur. Bu esnekleşmenin sermayenin kar güdüsü ile belirlenip yeni sömürü mekanizmalarının oluşturulmasında mı, yoksa toplum için planlanacak bir üretimde verimlilik için mi kullanılacağı önemlidir.

### Küçük ve yalın güzeldir

20 yüzyılın ikinci yarısından itibaren, gelişen ve özellikle 1970'lerin kriziyle berraklaşan bir stratejik değişim olarak her alanda kitleselden küçüğe, örgütlüden örgütsüze, kamudan özele, kapsamlıdan yalına, özetle katıdan esneğe, serbestte geçilmeye başlandı. Üretim alanına yönelik olarak bu değişim, kendini Japon tarzı veya yalın üretim olarak belirdi.

Üretim örgütlenmelerine ilişkin bu yeni anlayışın sadece günümüzün değil, aynı zamanda geleceğin iş uygulamalarını da şekillendireceği öne sürüldü.

Japon endüstri sisteminin bileşenleri: işçilerin birincil, müşterilerin ikincil, hissedarların ise son sıradaki ortaklar kabul edildiği cemaatçi şirketler olarak tanımlanır. Endüstri ilişkilerinin ortak değerlere bağlılıkla işlediği, işçi-yönetim dayanışmasının geçerli olduğu, firmalararası işbirliğinin sağlandığı bir sistem örnekletirilir. Tipik Japon firması, endüstri grupları, imalatçılar, arasında uzun dönemde kurulmuş güven ve desteğe dayalı ilişkilerin oluşturduğu geçişli bir ağın ortasında tanımlanır (Dore 1990; Hartley 1986). Böylesi bir endüstriyel sistem içerisinde "iş" modeli, ömür boyu istihdam, kıdeme dayalı ücretlendirme, işyeri sendikacılığı, mesleki dereceler arası minimum ücret ve statü farkı, yüksek düzeyli işçi eğitimi, kalite çemberlerinin yaygın kullanımı ve işyerinde işin kalitesi üzerinde gözetim yetkisi gibi özelliklerle tanımlanır.

Emek sürecinin örgütlenmesinde, imalatın teknik örgütlenmesinin yanısıra bazı temel ilkeler söz konusudur. Çalışma zamanının en verimli kullanımı bunlardan biridir. Üretim işbölümünden farklı alternatiflerle yararlanmak üzere örgütlenir ki bu da emek değişkenliği konusunda esneklik gerektirir. Tüm yönetim sürecinin sorumluluğunun dağıtıldığı ve işçilerin yönetimde ve üretim sürecinde yaratıcı katılımının sağlandığı bir "aile" yaklaşımı ile



örgütlendiği ileri sürülür (Schonberger 1982; Hartley 1986, Dore 1990; ).

Japon tarzı üretim örgütlenmelerinde iki anahtar kavram vardır. "kalite" ve "yalın üretim". Womack vd. (1990) MIT International Motor Vehicle Program için yaptıkları çalışmaları Dünyayı Değiştiren Makinemde yalın üretim kavramını ortaya atarlar. Japon deneyiminden kaynaklanan bir çalışma olmakla birlikte "yalın"ın "Japon" demek olmadığı saptaması ile işe başlarlar. Yalın üretim tanımlamasında bir kez daha bir ikilemeyle karşılaşılır. Yalın üretim, kitle üretiminin doğrudan zıddı olarak tanımlanır. Kitle üretimiyle karşılaştırılınca herşeyin daha azı; fabrikada insan gücünün yarısı, imalat mekanının yarısı, yatırım araçlarının yarısı, ürün için gereken mühendislik saatinin yarısı. Bu yaklaşım, asıl olarak teknolojinin ve onun uygun uyarlamasının imalatta başarı sağlayacak en iyi ve tek yol için anahtar olduğunu savunur. Yalın üretimin, zanaat üretimi ve kitle üretiminin iyi yanlarını birleştirerek, yani birden fazla niteliği olan işçinin, esnek ve giderek otomasyonla gelişen makineler kullanarak çok fazla çeşitte ve sayıda ürün üretme olanağından söz edilir. Bu tarz üretimin dünyada her sanayide uygulanabileceği ve yalın üretime geçişin insanlık üzerinde önemli etkilere sahip olacağı ve bunun gerçekten dünyayı değiştireceği iddia edilmektedir (Womack vd, 1990).

Japonya örneğinde, son dönem yaşanan ekonomik bunalım dinamiklerinin yanı sıra, var olan sınıf çatışmasının yoğunluğu geleceğin modeli olarak sunulan Japon mitinin değerini gölgelemektedir. Japon modelinin hem firma içi hem firmalar arası ikilik yarattığı gerçeği çok açıktır. Ömür boyu istihdam güvencesi 55 yaş ve altında gerçekleşen erken emeklilik sistemine dayanmakta ve işgücünün ancak %25'ine uygulanmaktadır. İşletme düzeyindeki refahın yükselmesi işçilerin iş kaybının maliyetini göz önünde tutarak uzun saatler yoğun iş temposuna boyun eğmeleriyle sağlanmaktadır. Özellikle kadın emeği ve taşeron firma işçileri üzerinde önemli oranlarda sömürü gerçekleştirilmektedir (Burkett ve

**“Uzun çalışma saatleri ve yoğun iş temposu!**

**Aşırı çalışmadan ölüm=Karoshi**

**Ölüm Nedenleri**

**Kalp krizi ve felç %18.4**

**Serebral Kanama=17.2**

**Serebral Tromboz ve İnfartüs =%6.8**

**Miyokardiyal İnfarktüs= %9.8**

**Kalp Yetmezliği= %18.7**

**Diğer Nedenler= %29.1**

**Japonya Çalışma Bakanlığı Karoshi istatistiklerini 1987 yılında, kamunun artan ilgisi nedeniyle yayınlanmaya başlamıştır.”** (Toplum ve Hekim Cilt 14 Sayı:2)

Hart-Landsberg,1996:73). Japon otomotiv imalatında baskın olan örgütsel ilkeler emeğin denetimi için geliştirilmiş yeni stratejilerin ötesinde gelişmeler değildir. Yeni adlarla anılsalar da yeni yönetim stratejilerinin eskilerden daha insafı olmadığı görülmektedir (Dohse vd, 1992).

Yalın üretim uygulamaları için de durum daha farklı değildir. Yalın üretim ölçek ekonomilerini, farklı ürünler üretebilmekle birleştiren esnekliği kullanarak kar elde etme çabasıdır. Yalın üretimde gerçek esnekliğin sağlanması temel olarak yeni bilgi çağı teknolojisiyle, alt işveren, enformelleşme, üretim hızını

artırma, çalışma zamanını uzatma gibi eski iş örgütlenmesi yöntemlerinin birleşimiyle olanaklıdır. Uygulanan yönetim stratejileri, genel olarak gerilime dayalı yönetim olarak adlandırılır (Moody, 1997:87). Gerilim yönetimi ürün ya da hizmetler için gerekli kaynakların, emek dahil kısılması üzerine kuruludur. Bu model üretim sürecinin bileşenlerinin dönüşümlü olarak sürekli kısılması ve bu arada diğerlerinin uyumunun sağlanması sürecidir. Genellikle de maliyet indirimi emeğe yönelik gerçekleşmekte olup kullanılan yeni yöntemlerin Taylorizmin yeni biçimleri olduğu savunulmaktadır. Örneğin takım çalışmasının asıl olarak yönetime bilgi aktarımını sağlayan mekanizma olarak işleminin sonucu, işçinin otonomi kazanması ve güçlenmesi değil işin yüksek oranda standardizasyonudur. Kalite kavramının da hatasız üretime ulaşabilmek için, işin gereklerinin standartlara ve gereğine uygun hale getirilmesi sürecine işaret ettiği, bunun da yaratıcılıktan çok uyumluluk sorunu haline geldiği savunulmaktadır. Tüm bu uygulamaların emek üzerinde önemli etkileri de söz konusu. Takım çalışması ve kalite çemberleri uygulamaları öncelikle sendikasılaşmayı beraberinde getirmektedir. Esneklik, işlevsel, sayısal ya da zamana yönelik olsun hemen tüm uygulamalarıyla emek aleyhine geliştirilmektedir. İşlevsel esneklik iş tanımlarının indirgenmesine yol açmakta, zamana yönelik esneklik rotasyon ve vardiya uygulamalarıyla fazla mesainin kullanımını arttırmaktadır. Sayısal esneklik taşeronlaştırmaya ve enformel çalışmaya, eve iş verme sisteminin yayılıp erken sanayileşme döneminin 19.



Yüzyıl uygulamalarını hatırlatmaya yaramaktadır (Moody, 1997:87-95).

### Esneyerek Geriliyoruz, Peki Ya Koparsak?

Gerek yeni teknolojiler gerekse, yalın üretim ve kalite yönetimi gerekçeleri, temelde daha büyük bir tablonun parçalarını oluşturuyor. Üretimde esneklik uygulamaları, serbest pazar ekonomilerinin ve yeni liberal ekonomik doktrinin uluslararası ölçekte yaratmaya çalıştığı ortama yardımcı oluyor. Kalite yönetimi ve yalın üretim uygulamaları, örgütsüzleştirilmiş ve tam denetimi sağlanmış emek ile tablonun toplumsal ve siyasal boyutlarını tamamlıyor.

Küreselleşme adı verilen daha kapsamlı bir yönelimle de birleştirilince bu stratejilerin birbirini nasıl bütünlendiği daha net ortaya çıkıyor. Yeni teknolojiler, verimli ve etkin üretim modelleri kurmaktan çok, rekabet stratejilerinde, düşük maliyet yüksek kar oranları için kullanılıyor. Yeni makineler emekten tasarruf ederek, işten çıkarmalara yol açıyor. İşgücü nitelikleri gittikçe iki kutupta birikiyor. Yüksek nitelikli, esnek çalışma zamanlı teknik işgücü ile, iş güvencesinden yoksun, fason iş yapan küçük atölye işçileri ya da taşeron elemanı olarak çalışan niteliksiz işgücü arasındaki uçurum giderek artıyor.

Tüm düzenlemelerinden ve merkezi denetimden (dolayısıyla toplumsal denetimden de) arındırılan, "katı" değil esnek ilişkilerle tanımlanan pazar ilişkileri yaygınlaşıyor. Bunun emek pazarına yansımaları, geçici, düzensiz, yarı zamanlı ya da fazla mesai ile çalışma gibi esnek istihdam biçimleri oluyor. Bunların tümü istihdam politikalarında ve iş uygulamalarında sermayeye "serbestlik" tanımak anlamına geliyor. Üstüne üstlük bu serbestlik aynı zamanda denetimden ve kurallılaştırmadan da uzak kalmak demek oluyor.

Küçük ölçekte, siparişe yönelik, stoksuz ve tam zamanlı üretim uygulamaları diğer yandan denk düşen yönetim stratejileriyle de birleşince uluslararası boyutları da karşılayan yeni rekabet stratejilerini şekillendiriyor. Buradan başa dönmek mümkün; küreselleşme, serbest piyasa ekonomisi, önceliklerini ve isteklerini sıralıyor; emek maliyetlerinin kısılması, kamunun her alanda küçülmesi, sosyal harcamaların azalması, serbest rekabetin engellerinin kaldırılması (sendikal örgütlenmeler dahil), sermaye hareketlerinin uluslararası anlamda serbestleşmesi vb.

### Makro alandan mikroya maddeleştirerek netleştirmek gerekirse

- Serbest Pazar ekonomilerinin karşısına, merkezi planlama ve kamulaştırma ile çıkılmalıdır.
- Sermayenin uluslararası sistemle kurduğu emek karşıtı birlikler ve oluşumlara karşı çıkılmalıdır.
- Bilim ve teknoloji politikaları, genel toplumsal çıkarıya yönelik geliştirilmeli, insana ve insanlığa rağmen üretime yönelik teknolojik gelişmeler reddedilmelidir. Makineler, üretimde insanın kafa ve kol emeğinin güvenli ve verimli kullanılmasında rol oynamalıdır.
- Üretim/hizmet örgütlenmelerinde yeni yönetim modelleri, emeğin sömürsününün denetlenmesi aracı olarak değil, iş veriminin artması, yabancılaşmanın önlenmesi ve etkin bir yönetime katılma aracı olmalıdır.

Bu çerçevede öne sürülen esneklik argümanlarına işçiler açısından getirilecek yanıtın da daha bütünlüklü olması gerekiyor.

Ancak bu ve benzeri ilkeler ışığında geliştirilecek bir eleştirel duruş ve eylemlilik, esneyerek kopma noktasına gelmiş bu yeni dönemin gerilimine çözüm olacaktır.

\* Bu yazı Petrol-İş Sendikası üye eğitimlerinde verilen "Esneklik" konulu ders notlarından derlenmiştir.

### Kaynaklar

1. Burkett, P. ve Hart-Landsberg, M. (1996) "The use and abuse of Japan as a progressive model", The Socialist Register der. L. Panitch içinde, Londra: Merlin Press.
2. Dohse, K., Jurgens, U. and Malsh, T. (1985) "From 'Fordism' to 'Toyotism'? The social organisation of the labour process in the Japanese automobile industry", Politics and Society 14(2) s.114-146.
3. Dore, R. (1990) British Factory, Japanese Factory, Berkeley: University of California Press
4. Hartley, J. (1986) Fighting the Recession in Manufacture, Londra: IFS
5. McLoughlin, I.ve Clark, J. (1994) Technological Change at Work, Buckingham: Open University Press.
6. Moody, K. (1997) Workers in a Lean Work: Unions in the International Economy, Londra: Verso.
7. Schonberger, R. (1982) Japanese Manufacturing Techniques, New York: The Free Press
8. Womack, J., Jones D.J., Roos D. (1990) The Machine That Changed The World, Londra: Touchstone. ●