

POST-ENDÜSTRİYEL EKONOMİLERDE KİTLE ÜRETİMİNE BİR ALTERNATİF : ESNEK UZLAŞMA

Doç. Dr. Numan KURTULMUŞ⁽¹⁾

1. GİRİŞ

İleri sanayi toplumlarında özellikle son 10-15 yılda mikroteknolojinin öncülük ettiği değişim süreci yoğun uluslararası rekabetin de etkisi ile yapısal değişimleri ortaya çıkarmıştır. Global değişim faktörleri yönetim ve örgütlenmede anlayış, yöntem ve teknik olarak bazı değişimleri de gündeme getirmektedir. Bu bağlamda, teknolojinin son yıllardaki baş döndürücü gelişimi, iş ve işyerinin niteliklerini değiştirerek mikro planda "işin yeniden organizasyonu" nu zorunlu kılmaktadır.

Esasen hem nitelikleri hem de başta sosyal dengeler olmak üzere ekonomik, siyasi ve kültürel etkileri birbirinden oldukça farklı olan teknolojinin günümüze kadar gelişimi üç ana devreye ayrılabilir. İlk devre, tarımdan sanayi sektörüne yoğun işçi akımının yaşandığı ve kitle üretimlerinin gerçekleştirildiği sanayi devrimi sonrası dönemdir. İkinci olarak, büyük üretim hatları kullanılarak daha önce insan eksenli olan üretim ve montaj işinin büyük bir oranda otomatik makina/makina serilerine yaptırıldığı, mini ve makro bilgisayarların üretim hatlarına uyarlandığı dönemdir. Son olarak ise, özellikle 1980'li yıllarda büyük bir çıkış yapan ve 2000'li yıllara doğru olabilecek yeniliklerin artık tahmininin bile güçleştiği bir hızla gelişen enformasyon ve bilgisayar teknolojisinin getirdiği yeni bir dönemdir. Piore ve Sabel⁽²⁾'in İkinci Sanayi Devrimi (*Second Industrial Divide*)

(1) İ.Ü. İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü.

(2) Piore, Michael J., Sabel, Charles F., *The Second Industrial Divide*, Basic Books, New York, 1984.

olarak isimlendirdikleri bu yeni dönemde mikro-prosesörlerin ve robotların yaygın kullanımı ile nitelik bakımından otomasyondan oldukça farklılaşan yeni teknolojiler ileri sanayi ülkelerinde sanayi-ötesi ekonomilere geçiş sürecinin motor gücü olmuştur. Aslında sadece teknolojideki olağan dışı değişimin değil üretim ilişkilerinden insan ilişkilerine, uluslararası pazarlardaki değişimden farklılaşan güç dengelerine kadar bir dizi alanda yapısal ve niteliksel değişimlerin gözlemlendiği post-endüstriyel toplumlar sosyal felsefecilerden siyaset bilimcilere, ahlakçılardan ekonomistlere kadar tüm sosyal bilimcilerin araştırmalarında ilgi odağı haline gelmiştir.

Yeni ya da yüksek teknolojinin (*high-technology*) işgücünün yapısından mesleklerdeki değişime, sektörlerin tanımından üretim türlerine iş ilişkilerinin çoğu alanında önemli değişimlere yol açan etkileri gözlenmekle birlikte üzerinde ittifak sağlanmış bir tanımından bahsetmek zordur. Esas olarak, "araştırma-geliştirme (R&D) harcamalarının miktarı, bilimsel ve teknik personelin toplam çalışanlar içindeki oranı ve ürün/ürünlerin karmaşıklığı gibi kriterlerin bir endüstrinin yüksek teknoloji sektörünün içinde varsayılması için genel ölçü olduğu"⁽³⁾ kabul edilmektedir. Bu yüksek teknoloji türleri arasında bilgisayar ve telekomünikasyon teknolojileri endüstri toplumlarında post-endüstriyel topluma geçişte ana rolü oynamış teknolojilerdir. Daha önceki teknolojilerden birçok bakımdan farklı olan bu teknolojiler hem gelişme hızları hem de yayılma hızları gözönüne alınarak "mega-teknolojiler" olarak da isimlendirilebilirler⁽⁴⁾.

1980'li yıllardan bu yana endüstri ilişkileri bilim dalındaki araştırma ve çalışmaların içinde genel olarak global piyasalardaki ve ekonomik ilişkilerdeki değişimi ve bunların işyerine ve işin yeniden organizasyonuna etkilerini anlamaya/analiz etmeye odaklanmış olanlar önemli yer tutmaktadır. Bu makalede ileri sanayi ülkelerinde post-endüstriyel ekonomilere geçiş sürecinin ortaya çıkardığı yapısal sorunlara karşı bir çözüm önerisi olarak Piore ve Sabel'in Esnek Uzmanlaşma (*flexible specialization*) kavramı ele alınacaktır.

2. YÖNETİM KAVRAMI VE ÖRGÜTLENMEDE DEĞİŞİM

Teknoloji ve diğer sosyo-ekonomik koşulların değişimine paralel olarak yönetim kavramında özellikle kontrol fonksiyonunun uygulanmasında zaman içerisinde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Kapitalizmin gelişme evrelerini iş ilişkileri açısından inceleyen önemli kitabında Edwards kontrol fonksiyonundaki değişimi tarihi süreci içerisinde beş aşamada incelemektedir⁽⁵⁾.

(3) Riche, Richard W., Hecker, Daniel E., Burgan John U., "High Technology Today and Tomorrow : A Small Slice of Employment Pie"; Rowan, Richard L., *Readings in Labor Economics and Labor Relations*, Richard D. Irwin Inc., Illinois, 1985, s. 44.

(4) Lund, Robert T., "Manufacturing Technologies and Human Resource Policy"; Rowan, *ibid.*, s. 369.

(5) Edwards, Richard C., *Contested Terrain*, Basic Books, New York, 1979.

- | | | |
|-----------------------|---|--------------------|
| 1. Girişimci Kontrol | } | Basit Kontrol |
| 2. Hiyerarşik Kontrol | | |
| 3. Teknik Kontrol | } | Strüktürel Kontrol |
| 4. Bürokratik Kontrol | | |
| ... | | |
| 5. Kurum Kültürü | | |

Edwards'a göre kapitalizmin gelişim süreci büyük oranda teknolojik gelişim süreci ile eş anlamlıdır. Sanayinin başlangıç dönemlerinde işin sahibi aynı zamanda işin ustası ve yöneticisi idi. Zamanla endüstrinin karmaşık hale gelmesi ile işyerindeki bütün faaliyetlerin bir kişi tarafından yönlendirilmesi imkansızlaştıkça farklı işlevlerden sorumlu farklı kişilerin yönetimi üstlenmeleri ile kontrol fonksiyonunun bölünmesi ve bunun sonucu olarak da hiyerarşik yapılanmalar ortaya çıktı. Bu ikinci aşamanın endüstri ilişkileri açısından en önemli özelliği yönetici ve çalışanlar arasındaki uçurumu açmış olmasıdır. Teknik kontrol aşaması ile işyerinde daha ziyade teknolojinin getirdiği değişime ayak uydurabilecek bir iş bölümü esas alınmıştır. Bürokratik kontrol aşaması ise profesyonel yöneticiler dönemidir. "Kapitalizmin (teknolojinin) değişimine paralel olarak yönetimin doğası da değişmiştir. Çok uluslu, çok ortaklı devasa şirketlerin gelişmesi sonucu eski tür girişimci-patron-kapitalist yöneticilerin sayısında azalma gözlenirken, onların yerini çok iyi eğitim görmüş, tecrübeli ve yüksek ücretler ödenen profesyonel yöneticiler (*managerialism*) almıştır⁽⁶⁾. Ancak, Toffler'in de altını çizerek vurguladığı gibi, modern organizasyonlarda profesyonel yöneticiler beklenenin tersine yeni bir bürokrasi türü oluşturmuşlar ve üstün enformasyon teknolojisinin sağladığı bilgi avantajını da kullanarak endüstri ilişkilerinde yeni bir güç odağı haline gelmişlerdir⁽⁷⁾. Bu gelişmeye karşı post-endüstriyel ekonomilerde çeşitli iyileştirme önerileri gündeme gelmektedir. Özellikle, Japonya'nın dünya çapında bir sanayi ve ihracaat ülkesi olarak başdöndürücü bir hızla yükselişi Japon sistemine ilginin artmasını sağlamış. Japon yönetim sistemi ve tekniklerinin öncelikle gelişmiş Batılı ülkelerde işyerinin yeniden organizasyonu süreçlerinde uygulanması çalışmalarını hızlandırmıştır⁽⁸⁾. Bir yandan Japon sisteminin adaptasyon çalışmaları, diğer yandan davranışçı yöntem ve tekniklerin işyerinde artarak kullanımı post-endüstriyel ekonomilerde işçi-yönetim ilişkilerinde karşılıklı işbirliğini esas alan "kurum kültürü" kavramını öne çıkarmaktadır. Bu durum da, genel olarak işçi-işveren ilişkilerinde yönetimin gücünü kuvvetlendirmektedir. Buna karşı bir önlem olarak da, genellikle çalışanların karar verme süreçlerine katılımını sağlamayı hedefleyen "katılımcı yönetim" ve "endüstriyel demokrasi" çerçevesindeki öneriler önem kazanmaktadır.

(6) Aungles S.B., Parker S.R., *Work, Organization and Change*, Allen & Unwin, Sydney, 1988, s. 130.

(7) Toffler, Alvin, *Power Shift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of 21st Century*, Bantam Books, New York, 1990, ss. 25-45.

(8) Turner, Lowell, *The Politics of Work Reorganization: Industrial Relations Under Pressure in Contemporary World Markets*, Univ. of California at Berkeley, yayınlanmamış doktora tezi, 1990, s. 2.

Gerçekten, değişen global piyasa ve teknolojik koşullar çerçevesinde zorunlu hale gelen işin ve işyerinin yeniden örgütlenmesi (reorganization of work and workplace) süreçlerinde işçi sendikalarının güç ve etkilerinin azalmakta olduğu çoğu ileri sanayi ülkesinde gözlenen bir fenomendir⁽⁹⁾. Bu trend, şu an için tüm ülkeleri kapsamıyor olsa da teknolojinin gerek işin organizasyonunda gerek işgücünün nitelik ve konfigürasyonunda yol açtığı değişimlere paralel olarak önemli ölçüde genelleşme eğilimindedir. Sendikalar ise bu değişen şartlara ayak uydurabilmek için günümüzde özellikle ABD başta olmak üzere çoğu post-endüstriyel ülkede geleneksel ücret ve sosyal haklar pazarlığı sendikacılığından ayrılmaktadırlar. Söz konusu ülkelerde sendikaların yeni stratejileri, işyerinde üretkenliği ve işbirliğini artırmayı hedefleyen yenilikçi yönetim yöntem ve tekniklerinin⁽¹⁰⁾ uygulanmasına gönüllü katılarak işin yeniden örgütlenmesi süreçlerinde olabildiğince etkinlik sağlamaktır⁽¹¹⁾.

Öte yandan, değişim sürecini ortaya çıkaran faktörlerin etkisi ile yönetim anlayışında gözlenen söz konusu değişim modern örgütlerin geleneksel örgütlerden hem yapı hem de prensipler açısından farklılaşması sonucunu doğurmuştur. Bu da, "ekonomik çevredeki köklü değişimlerin örgütlerin strateji, kültür, yapı ve çalışma şartlarında önemli değişimlere neden olmasının kaçınılmazlığındandır"⁽¹²⁾. Organizasyonel değişim ise, örgüt-çevre ilişkilerini gündeme getirmektedir. Örgütler, varlıklarını sürdürülebilmek ve büyüyebilmek için etkisi altında buldukları çevrenin koşullarına uygun davranmak zorundadırlar. Örgütler için dış kaynakların akışını kontrol etmek ve çevreye olan bu bağımlılıklarını bir avantaj haline getirmek ana stratejik öncelik halini almaktadır. Çevre, en geniş anlamı ile "örgütsel performans ve sonuçları dolaylı ya da dolaysız olarak etkileyebilecek örgüt dışındaki her şeydir"⁽¹³⁾ şeklinde tanımlanabilir. Çevredeki değişim doğal olarak örgütün stratejilerinde değişiklikler yapmasını gerekli kılacaktır. Bu stratejik değişimle organizasyonun yapısı, insan kaynakları ve teknoloji gibi temel unsurlarındaki yeni açılımlarla değişen piyasa şartlarına ayak uydurabilmeleri sağlanır. Genel olarak, makro planda örgütün dış çevre koşulları global ve ulusal siyasal, kültürel ve ekonomik kuvvetlerin etkisi altında oluşur. Bu kuvvetler örgüt içerisinde birbirlerini karşılıklı olarak etkileyen organizasyonel sistemleri (örgüt içi) de şekillendirirler. Değişen çevre şartlarının modern örgütlerde ortaya çıkardığı değişiklikler geleneksel örgütlerin organizasyonel özellikleri ile karşılaştırmalı olarak Tablo.1'de gösterilmektedir.

(9) Bu konuda bkz: Freeman, Richard B., "The Changing Status of Unionism Around The World"; Huang, Wei-Chiao (eds.), *Organized Labor at the Crossroads*, W.E. Upjohn Institute, 1989.

Goldsfish, Micheal, *The Decline of Organized Labor in the United States*, Chicago Univ. Press, Chicago, 1987.

Beaumont P.B., *Change in Industrial Relations: The Organisation and Environment*, Routledge, London, 1990.

(10) Tam zamanında üretim (JIT), çalışma hayatının kalitesi (QWL), kalite çemberleri (QC), esneklik, karar ve yönetime katılma gibi üretim ve yönetim alanlarındaki yeni teknik ve yöntem uygulamaları.

(11) Turner, Lowell, *Democracy at Work : Changing World Markets and the Future of Labor Unions*, Cornell Univ. Press, Ithaca, 1991, ss. 9-15.

(12) Beaumont, *ibid.*, s. 11.

(13) Cummings, Thomas G., Huse, Edgar F., *Organization Development and Change*, dördüncü baskı, West Publishing Co., St. Paul, MN, 1989, s. 397.

Tablo 1 : Geleneksel ve yeni organizasyonların karşılaştırılması

Geleneksel Örgütler	Yeni Örgütler
Teknolojinin Kayıtsız Şartsız Dominantlığı	İnsan-makina Optimizasyon
İnsan: Makinanın Parçası	İnsan : Makinanın Tamamlayıcısı
Düşük İş Nitelikleri - tek ve sınırlı beceriler-	İşin Niteliklerinde Optimum Gruplama -çoklu ve geniş yetenekler-
Harici Kontroller -denetçi ve uzman kontrolleri, kontrol süreçleri-	Dahili Kontroller -kendi kendini kontrol eden alt sistemler, grup dinamikleri-
Dikey Örgütsel Şema, Bürokratik Yönetim	Yatay Örgütlenme, Katılımcı Yönetim
Çalışanlar Arasındaki Rekabet	Çalışanlar Arasında Arkadaşlık Ruhu - grup harmonisi -
Sadece Örgütsel Hedefler	Örgütsel Hedefler Yanında Grupsal ve Bireysel Hedefler
Bireyler Fayda Maksimizasyonu	Bireysel Tatmin
Yabancılaşma	Örgüte Bağlılık
Basit/Strüktürel Kontrol	Kurum Kültürü
Düşük Risk Alma	Yenilikçilik
İş ve Görev Tanımları	Hedeflere Yönelme ve Örgütsel Sinerji

Kaynak : Cross, Michael, "Flexibility and Integration at the Workplace", *Employee Relations*, vol. 7, No. 1, 1985. s. 4 esas alınarak genişletilmiştir.

Çevre şartlarının zorladığı süreç içerisinde endüstri ilişkileri açısından ortaya çıkan değişikliklerden ikisi, işyeri organizasyonlarında daha esnek bir yapılanmanın ve yönetim-çalışanlar işbirliğini sağlayıcı bir ilişki ve "kurum kültürü"nü oluşturulması yönündeki eğilimdir⁽¹⁴⁾. Bu çerçevede, Piore ve Sabel'in öncülük ettiği "esnek uzmanlaşma" akımı, global rekabet şartlarının ve ileri teknolojinin zorunlu kıldığı yeni iş ortamında gerçekleştirilen esnek üretim tekniklerinin maliyetleri azaltacağı ve standart üretimden farklı çeşitli üretime geçilmesini kolaylaştıracağı ve bunun işin organizasyonunda da esnekliği gerekli kılacağı savunmaktadır.

(14) *Beaumont, ibid., s. 10.*

3. ESNEK UZMANLAŞMA (flexible specialization)

Ülkelerin sanayileşme düzeylerindeki ve ulusal ekonomik yapılarındaki farklılıklara rağmen endüstrileşmeye paralel olarak ortaya çıkan yeniliklere ekonominin adapte edilmesi tartışmalarında esneklik (*flexibility*) kavramı ön plana çıkmaktadır. Günümüzde çalışma şartlarından kurumların yapısına, insan kaynaklarının yönetiminden işyerinin yeniden organizasyonuna kadar ilgili alanların tümünde söz konusu kavram büyük önem kazanmaktadır. Ancak, esneklik kavramının ne anlama geldiği her zaman açık değildir. Üretim teknolojisindeki değişikliklere ve piyasadaki değişen talep şartlarına göre firmaların işe almada, işten çıkarmada ve çalışanların çalışma yer ve sürelerinin belirlenmesinde esnek davranmalarını ifade eden sayısal esneklik (*numerical flexibility*) terimin anlamlarından sadece birisidir. Ayrıca, firmanın değişen talebi karşılamak amacı ile üretim tekniklerinde değişiklik yapabilmesi ya da insan kaynaklarını değişen teknolojik şartlara adapte edebilme kabiliyetini ifade eden fonksiyonel esneklik (*functional flexibility*) de çalışanların niteliklerinin üretim prosesine göre uyarlandığı ve geliştirildiği bir süreci ifade eder. Böylece, çalışanlar açısından farklı becerileri ve işyerinin yeni teknolojik donanımını gerekli kılan değişim sürecini firmanın başarı ile yönetmesi mümkün olacaktır⁽¹⁵⁾.

Esneklik kavramını istihdam ilişkileri ve işyerinin yeniden örgütlenmesi açısından ele alan bilim adamları Piore ve Sabel'dir⁽¹⁶⁾. Piore ve Sabel mikroelektronik sanayinin tüm ekonomik strüktürde değişimlere yol açan en önemli teknolojik yenilik olduğunun altını çizmektedir. Çünkü, mikroelektronik sektöründeki gelişmeler robot sanayinin de gelişimini sağlamış, bu da üretim yöntem ve teknolojilerinde çok büyük bir esnekliği doğurmuştur. Gerçekten, eski teknolojide ürünün bizzat kendisinin değiştirilmesi söz konusu iken, robotların yeniden programlanabilme özellikleri sayesinde sadece programların değiştirilerek robotların kaldırıp atılmaksızın farklı üretim süreçlerinde kullanılabilmeleri mümkün olmaktadır. Bu da, üretim sistemlerinde radikal değişiklikleri gerektirir ve işin yeniden organizasyonunu gündeme getirmektedir.

Aslında "esnek uzmanlaşma", ileri sanayi ülkelerinde gözlenen yapısal sorunlara karşı, özellikle kitle üretimine bir alternatif olarak ileri sürülen bir mikro politika önerisidir. Bu açıdan, "esnek uzmanlaşma kapitalist sistemde bir iyileştirmenin aracı ve gelişmiş ülkeler arasında rekabet davranışlarını açıklayan yeni bu model ve ileri teknolojinin yönlendirdiği iş dünyasının yeni dinamikleri içerisinde bunların sağlanması amacı ile firmaların uyarlamak zorunda oldukları bir yöntem olarak"⁽¹⁷⁾ kabul edilmektedir.

(15) Appelbaum, Eileen, Schettkat, Ronald, "The Impacts of Structural and Technological Change : An Overview"; Appelbaum, Schettkat (eds.), *Labor Market Adjustment to Structural Change and Technological Progress*, Praeger, New York, ss. 4-5.

(16) Bkz: Sabel, Charles F., *Work and Politics : Division of Labour in Industry*, Cambridge Univ. Press, Cambridge, 1982.

Piore, Sabel, *ibid.*, ss. 255-280.

Piore M., "The Decline of Mass Production and Challenge to Union Survival", *Industrial Relations Journal*, vol. 17, no. 3, 1986, ss. 207-213.

(17) Tailby, Stephanie, Whitson, Colin, *Manufacturing Change: Industrial Relations and Restructuring*, Basil Blackwell, Cambridge, MA, 1989, s. 6.

Bilindiği gibi İkinci Dünya Savaşı sonrası ileri kapitalist ülkelerde kitle üretimini esas alan bir sanayi politikası uygulanmıştır⁽¹⁸⁾. Çalışanların çok fazla vasıflı olmalarını gerektirmeyen teknolojiler, iş organizasyonun Taylorist formatları⁽¹⁹⁾ içerisinde standart tüketim maddelerinin üretilip, geniş ve farklılık arzetmeyen pazarlara dağıtılmasında başarılı olunmasını sağlamıştır⁽²⁰⁾. Ancak, mikroteknolojinin uygulanmaya başlaması ile gerek işyerindeki üretim ve iş ilişkilerindeki, gerekse genel istihdam ve rekabet şartlarındaki değişimler sonucu kitle üretiminin gerektirdiği iş organizasyonunda başarılı olan yöntemler geçerliliklerini özellikle post-endüstriyel ekonomilerde yitirmeye başlamışlardır. Ayrıca, ekonomide gözlenen global durgunluk ve düşüşe ek olarak söz konusu ülkelerde karşılaşılan strüktürel sorunlar işin organizasyonunda ciddi adaptasyon çalışmalarını gerekli kılmaktadır.

Piore ve Sabel, ikinci sanayi devrimi (*second industrial divide*) olarak adlandırdıkları ileri sanayi ülkelerinin günümüzde yaşamakta oldukları dönüşüm (*transformation*) sürecinde karşılaştıkları -yukarıda bahsedilen- sorunlara çözüm olarak muhtemel iki farklı stratejinin olabileceğine dikkat çekerler. Bunlardan ilki, Keynesci makro ekonomik kuralların bir uzantısı şeklinde gelişen ve global ekonomik strüktürel sorunlara karşı uluslararası ekonomik düzende yeniden yapılanmaları öngören çok-uluslu Keynescilik (*multinational Keynesianism*)⁽²¹⁾, ikincisi ise mikro düzeyde teknoloji-örgüt uyumlaştırmasını esas alan esnek uzmanlaşmadır. Bu iki strateji aslında temelde birbirleri ile çelişen politikalarlardır. Şöyle ki, çok-uluslu Keynescilik kitle üretiminin baskın prensipleri üzerine bina edilirken, esnek uzmanlaşma kurumlaşmış teknolojik prensiplerden oldukça uzaklaşmakta ve bir anlamda birinci sanayi devrimi ile son bulan zanaat esasına dayalı üretim (*craft production*) türüne geri dönüşü hızlandırmaktadır⁽²²⁾. Daha ziyade uluslararası iktisat biliminin alanına giren çok uluslu Keynescilik bu makalenin kasamı dışında kalmaktadır. Endüstri ilişkileri açısından önem taşıyan alternatif iyileştirme stratejisi ise esnek uzmanlaşmadır⁽²³⁾.

Piore ve Sabel'in paradigması değişim sürecini deterministik açıdan inceleyen bir paradigmadır. Buna göre, ekonomik çevredeki değişim üretim sistemlerinde değişimi doğurmuş, üretim sistemlerindeki değişiklikler de endüstri ilişkilerinde değişimi zorunlu kılmaktadır. Bunun anlamı da, işyerinin örgütlenmesinde önemli değişikliklerin yapılması demektir. Söz konusu süreç şu şekilde gösterebilir.

(18) Ortalama vasıfsız işçiyi ve çok iyi belirlenmiş iş tanımlarının esas alan bu sanayileşme politikasının en yaygın uygulaması büyük seri üretim hatlarında talebin yoğun olduğu her tür malın üretildiği ABD'de olmuştur. Bu üretim politikası "Fordizm" olarak adlandırılmaktadır.

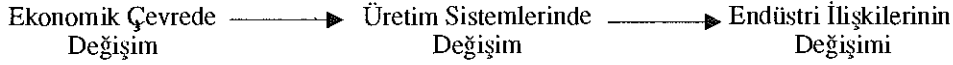
(19) Herhangi bir işin tüm detaylarının iş ve zaman etüt ve analizleri ile tanımlandığı ve böylece o işi icra eden kişiye zaten hiçbir insiyatif kullanma şansı ve ihtiyacının bırakılmadığı ve sonuçta işyerini prodüktivitesi artırmak uğruna çekilmez bir şekilde işçiler açısından monoton hale getiren yönetim teknikleri kastedilmiştir.

(20) Tailby, *ibid.*, s. 5.

(21) *Multinational Keynesianism*, uluslararası ekonomik düzende mevcut kurumların (IMF, GATT gibi) yeniden organizasyonu ile canlılık kazanması ve özellikle ileri sanayi ülkelerinin kendi aralarında karşılıklı pazar dengelerinin korunmasını amaçlayan bir politikadır. Bkz; Piore, Sabel, *ibid.*, ss. 252-257.

(22) Piore, Sabel, *ibid.*, s. 6.

(23) *ibid.*, s. 258.



Tablo.2'de Piore ve Sabel'in esnek uzmanlaşma önerileri çerçevesinde eski ve yeni sistemler farklı boyutlar açısından karşılaştırılmalı olarak analiz edilmektedir.

Tablo'dan da görüleceği gibi global ve ulusal makro ekonomik sistemler açısından Piore ve Sabel mevcut sistemlere alternatif bir sistem önermemektedir. Yani, dünya ekonomisinde gözlenen genel sorunların çözümünü kapitalist sistemin bünyesinde yeniden yapılanmayı gerektirecek çözümler yerine işletme örgütlenmesi, üretim sistemleri ve bunların işyerine uygulanması ile ilgili mikro düzenlemelerde görmektedirler. Daha açık bir ifade ile, eski teknolojinin kitle üretimi yerine esnek uzmanlaşma, dikey örgütlenmiş büyük organizasyonlar yerine birbirleri ile irtibatlı alt gruplar şeklinde yatay bir örgütlenme ve çok spesifik tanımları yapılmış işler yerine geniş bir alana yayılmış esnek işler önerilmektedir. Esasında, bu değişimler sadece öneri olmaktan öte, post-endüstriyel ekonomilerde özellikle ABD'de gelişme trendinde olan fenomenlerdir. Burada dünya ekonomisinde ve özellikle ileri sanayi ülkelerinde gözlenen sorunların durumsal mı, yoksa kapitalist sistemin gelişim sürecinin doğal strüktürel sorunları mı olduğu tartışmasının dikkat çekmek gerekir.

Tablo 2 : Piore ve Sabel'in analizleri esas alınarak eski ve yeni sistemlerin karşılaştırılması

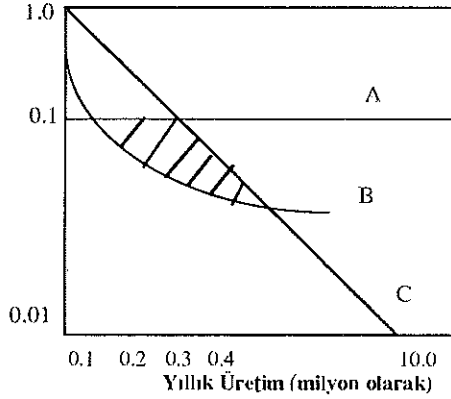
Boyut	Eski Sistem	Yeni Sistem
Uluslararası Düzenleyici	Finans ve Uluslararası Ticarete ABD Hakimiyeti (Bretton-Wodds Sistemi)	
Ulusal Makro Ekonomik Sistem	Keynesci Model (hükümet yönlendirmeleri)	
İşletme Organizasyonu - mikro sistem -	Dikey Örgütlenmiş Entegre İşletmeler	Yatay-İlişkili Gruplar Endüstriyel Bölgeler Network Sistemleri
Üretim Sistemi	Kitle Üretimi	Esnek Uzmanlaşma
İşyerindeki Uygulama	Taylorizm	Geniş Alana Yayılmış Serbest Çalışma

Mikroroteknoloji ve bilgisayarların sanayide yaygın kullanımı maliyetleri önemli ölçüde düşüren esnek üretim teknolojilerinin uygulanmasını mümkün kılmaktadır. Piore ve Sabel'e göre, üretim sürecindeki esneklik ise sanılan aksine işgücünde bir dağılma/parçalanma (*balkanization*) yerine entegrasyonu sağlayarak bir produktivite artışı doğuracaktır. Ayrıca, çeşitli ve nitelikli mal ve hizmetlerin üretimine doğru teknolojik

değişim daha yüksek nitelik ve becerileri olan işgücünü gerekli kılacaktır⁽²⁴⁾. Buradaki stratejik soru, insan kaynakları yönetimi açısından söz konusu esnekliğin nasıl sağlanacağıdır. İşletmeler yeni teknolojinin gerektirdiği üstün vasıflı elemanları ya kendi bünyelerinden çıkarırlar/yetiştirebilirler⁽²⁵⁾, ya da firma dışından transfer edebilirler. Burada önemli olan gerekli insan kaynaklarının en kısa sürede sürece dahil edilebilmeleridir. Çünkü, firmanın esnek üretim teknolojilerine geçmesindeki amaç, kitle üretiminin hantal yapısının getirdiği maliyet yüklerini en aza indirmektir. Zaten, işletmenin tüm alanlarında esnek uzmanlaşmaya geçilmesinin amacı maliyet etkinliği (*cost effectiveness*) ve produktivite artışının sağlanmasıdır. Bu açıdan işletmeler yukarıdaki iki yoldan birini seçmeleri yerine, dahili ve harici istihdam piyasalarının dinamik bir kombinasyonu şeklinde politikalar da geliştirebilirler.

Esnek uzmanlaşmanın uygulanabilmesi için iki ön şartın varlığı kabul edilir. Bunlardan ilki bilgisayarlar ve mikroteknolojinin üretimde yaygın olarak kullanılması, diğeri ise talebin yapısında önemli farklılaşmaların ortaya çıkmış olmasıdır. Bilgisayarların teknolojide kullanımı ile maliyetlerdeki etkinlik arasında pozitif bir korelasyonun varlığı çeşitli araştırmalarda ortaya konmuştur⁽²⁶⁾. Bu konuda yapılmış bir araştırmanın sonucu Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1 : Farklı üretim teknolojilerinin maliyetler açısından karşılaştırılması



A : Eile Çalışan Üretim Sistemi,
B: Mekanize (insan kontrollü) Üretim Sistemi
C : Bilgisayarlarda Programlanabilir sistem

Kaynak : Piore, Sabel, *ibid.*, s. 259.

(24) Appelbaum, *ibid.*, s. 6.

(25) Bu konu, insan kaynakları yönetiminde çağdaş konulardan biri olan iç emek piyasaları (internal labor markets) yaklaşımının çerçevesinde incelenmelidir. Hem rekabet şartlarının giderek ağırlaşması nitelikli elemanları kaybetmenin fırsat maliyetini artırmış olması, hem de işletmelerin globalleşmesi büyük firmaların üstün nitelikli elemanlarını elde tutmalarını ve geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, çalışanlarının gelişimini kendi şirketleri bünyesinde oluşturdukları iç emek piyasaları sayesinde sağlayan Japonların bu konudaki başarıları çoğu Batılı firmanın da aynı yola başvurmasını özendirilmektedir.

(26) Piore, Sabel, *ibid.*, ss. 258-262.

Şekil, bilgisayarla programlanmış, elle çalışan ve insan kontrollü mekanize üretim hatları gibi birbirinden farklı üretimin teknolojilerinin maliyetleri ve ürün çıktıları arasındaki korelasyonu göstermektedir. Bilgisayar destekli teknolojinin uygulanması ile ortaya çıkan tasarruf taralı alan kadardır. Esnek uzmanlaşmanın bilgisayar destekli teknolojiyi kullanan işyerlerinde başarı ile uygulanması eğrinin biraz daha sola kaymasını sağlayarak toplam maliyet tasarruflarının büyümesine yol açacaktır. Bu da, esnek uzmanlaşmanın uygulanması ile işgücünün üretkenliğinin artırıldığı anlamına gelmektedir.

4. "ESNEK UZMANLAŞMA" PARADİGMASININ TENKİDİ

Piore ve Sabel'in esnek uzmanlaşma kavramı, kitle üretiminin geçerliliğini kaybettiği ileri sanayi ülkelerinde ekonominin yeniden yapılanma sürecine insan kaynakları yönetimi ve teknolojinin işyerine uyarlanması açısından esnekliği katarak başarılı bir alternatif sistemi ortaya koymaktadır. Piore ve Sabel'in yaklaşımı post-endüstriyel dönüşümü analiz eden çalışmalar içinde en önemlilerin birisi olmakla birlikte kanaatimize göre bazı eksikliklerinin de altı çizilmelidir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir.

a- Piore ve Sabel'in analizlerindeki en önemli eksiklik, uluslararası ekonomik sistem ve makro ekonomi açısından eski sistemin geçerliliğini kaybetmiş olduğunu ifade etmekle birlikte yeni öneriler getirmiş olmamalarıdır. Gerçekten, özellikle Japonya'nın başdöndürücü bir şekilde global pazar ve teknolojik üstünlükleri ele almaları, Almanya, İtalya gibi bazı Avrupa ülkelerinin başarılı ihracat politikaları ve Güney Doğu Asya'da Singapur, Kore, Tayvan vb. ülkelerin yükselişleri gibi nedenlerle global güç dengeleri değişmiş ve ABD dünya ekonomisinin liderliğini kaybetmiştir. Bunun sonucu olarak da. İkinci Dünya Savaşı sonrası ABD'nin hükümdarlığı altında yürütülen uluslararası ticaret ve finansmanı düzenleyici sistemin (bretton-woods sistemi) kurumları ekonomideki dönüşüme cevap veremediği için önemini yitirmiştir.

Yine, Piore ve Sabel hükümet yönlendirmelerine dayalı Keynesçi makro ekonomik politikaların geçerliliğini kaybettiklerini söylemekte. fakat tanımladıkları mikro ekonomik sistemi düzenleyecek ulusal kurumların neler olabileceği konusunu açık bırakmamaktadırlar.

b- İkinci olarak, esnek uzmanlaşma kavramı post-endüstriyel ülkelerdeki konvansiyonel sanayinin gerilemesine bağlı olarak gelişen işsizlik sorununun önemini ihmal etmektedir. Bilindiği gibi günümüzde global anlamda sermayenin yüksek hareketliliği (*hypermobility of capital*) ile üretim ve pazarlamanın önündeki ulusal sınırlar kalkmıştır. Bunun post-endüstriyel ekonomiler açısından anlamı, sermayenin işgücünün ve diğer üretim girdilerinin daha ucuz olduğu bölgelere kayacağı, bunun da zaten söz konusu ekonomilerde varolan işsizliği daha da artıracaktır. Bunun en açık örneği Güney Doğu Asya ve Güney Amerika'daki az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerdeki ABD firmalarının üretimleridir. ABD-Kanada ve Meksika arasında gerçekleştirilen Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgeleri (NAFTA) anlaşmasının ABD sermayesini Meksika ve kısmen de Kanada'ya kaydıracağı, bunun da zaten işsizlik sorununun giderek artan boyutlarda

devam ettiği ABD'deki işsizliği ve ekonomik durgunluğu daha da artıracığı ABD'de endüstri ilişkileri alanında tartışılan önemli konulardan biridir.

Piore ve Sabel kitle üretimine karşı esnek uzmanlaşma önerileri ile üretim ve pazarlamada maliyet etkinliklerini sağlarken, sanayi ötesi ekonomilere geçişin getirdiği ilave istihdam sorununu çözmeye yönelik makro politikalardan bahsetmemektedirler. Halbuki, bazı yazarlar post-endüstrileşmenin getirdiği en önemli sorunun sanayileşmedeki düşüş ve buna bağlı gelişen ek işsizlik olduğu kanısındadırlar⁽²⁷⁾.

c- Piore ve Sabel'in esnek uzmanlaşma önerileri insan kaynakları yönetimi açısından yüksek beceri ve niteliklere sahip işgücüne uymaktadır. Onların analizleri çerçevesinde, Tablo 1 ve Tablo.2'de de gösterilen yeni örgütlerin yapısına sadece yüksek vasıflı elemanlar adapte olabilirler. Diğer bir ifade ile, Piore ve Sabel'in öngördükleri dönüşüm (kitle üretimine karşı esnek uzmanlaşma) ancak yüksek vasıflı elemanlarla sağlanabilir. Gerçekte ise istihdam piyasalarında farklı türde işler vardır. Genel olarak işleri; yüksek nitelikli işler, iyi ücretli orta vasıflı işler ve vasıfsız işler şeklinde üçe ayırmak mümkündür. Günümüzde, gelişmiş ülkelerde post-endüstriyel gelişime paralel olarak istihdam üretim sektöründen hizmetler sektörüne kaydıka yüksek nitelikler gerektiren işler sayıca artmakta, iyi ücretler ödenen orta nitelikli işlerde ise dramatik bir azalma gözlenmektedir. Buna karşılık, vasıfsız işler (örneğin fast-food restoranlarda çeşitli işler gibi) sayısal önemini korumaktadır. Bu bakımdan kanaatimizce, vasıfları açısından yüksek esneklik göstermeyen işgücünün Piore ve Sabel'in öngördükleri sisteme adapte edilmesi sorusunun varlığı ise toplam istihdam içinde önemli bir kesiminin gözardı edilmesi gibi endüstri ilişkileri açısından önemli bir perspektif eksikliğidir.

d- Esnek uzmanlaşma sistemi hem üretim teknolojisinde hem de insan kaynaklarının yönetilmesindeki sayısal ve fonksiyonel esneklikle, zaten post-endüstriyel ekonomilerde daha çok işverenlerin lehine dönmekte olan süreçte işçi-yönetim ilişkilerinde yönetimin kontrolünü artırmaktadır. Gerçekten günümüzde ileri sanayi ülkelerinde istihdamın hizmetler sektörüne kayması, işgücünün vasıf derecelerinin artması, sendikalar ve işçi partileri gibi kurumların güç ve etkinliklerinin azalma trendinde olması, Japonların işbirliği esasına dayalı işçi-yönetim ilişkilerinin etkisi, davranışçı yöntem ve tekniklerin yaygın kullanımı gibi nedenler endüstri ilişkilerinde yönetimin etkisini atırmaktadır. Bu konuda Hyman, esnek uzmanlaşmanın dahili istihdam piyasasındaki esnekliği doğuracağı, bunun da sanılanın aksine uzun dönemde üstün nitelikli elemanların harici istihdam piyasalarındaki esnekliğini azaltarak, başlangıçta yüksek vasıflı elemanlar lehine oluşan avantajların giderek yönetimin lehine döneceği de ilave etmektedir⁽²⁸⁾.

(27) Bkz: Bluestone Barry, Harrison, Bennett, *The Deindustrialization of America*, Basic Books, New York, 1982.

Scharpf, Fritz W., "Structures of Post-industrial Societies or Does Mass Unemployment Disappear in the Service Economy"; Appelbaum, et. al., *ibid.*

(28) Hyman, Richard, "Flexible Specialization : Miracle or Myth?", *New Technology and Industrial Relations*, Basil Blackwell, London, New York, 1988, s. 49.

SONUÇ

Günümüzde bir yandan teknolojinin hızla gelişmesi, diğer yandan rekabetin giderek globalleşmesi ve artması ekonomik yapıda önemli değişiklikleri zorunlu hale getirmektedir. Bu değişim en çok post-endüstriyel gelişime paralel olarak ileri sanayi ülkelerinde kendini hissettirmektedir. Değişim olgusunun dinamikliği ise, ortaya çıkan sorunlara çözümler bulunmasını daha da önemli hale getirmektedir. Bu çerçevede, özellikle post-endüstriyel toplumlarındaki yapısal sorunlar etrafındaki güncel tartışmalar oldukça yoğunlaşmaktadır.

Özetle, geleneksel kitle üretiminin yerine Piore ve Sabel'in önerdikleri esnek uzmanlaşma sistemi firmaların değişen teknolojik koşullar altında değişen talebi karşılamak için insan kaynaklarının yer ve işlevlerini rahatlıkla değiştirilebilmesine imkan tanıyacak bir yeniden yapılanmayı öngörmektedir⁽²⁹⁾. Böylece, maliyetlerde etkinlik sağlanarak işgücünün üretkenliği artırılmış olacaktır.

Her ne kadar henüz ülkemizde sanayi ötesi ekonomilerle geçiş sürecinin yapısal sorunları yaşanmıyorsa da, ülke ekonomisinin globalleşmesine bağlı olarak benzer sorunlarla yakın bir gelecekte karşılaşılacaktır. Bunun için, bu makalede esnek uzmanlaşma konusu gündeme getirilirken, aynı zamanda muhtemel değişimlere karşı Türkiye ekonomisinin endüstri ilişkileri açısından da uyarlanma sorununa da dikkat çekilmek istenmiştir.

KAYNAKLAR

1. Appelbaum, Eileen, Schettkat, Ronald. "The Impacts of Structural and Technological Change: An Overview"; Appelbaum, Schettkat (eds.), *Labor Market Adjustment to Structural Change and Technological Progress*, Praeger, New York, 1990, ss. 3-14.
2. Aungles S.B., Parker, S.R., *Work, Organization and Change*, Allen & Unwin, Sydney, 1988.
3. Bluestone, Barry, Harrison, Bennett, *The Deindustrialization of America*, Basic Books, New York, 1982.
4. Beaumont P.B. *Change in Industrial Relations: The Organisation and Environment*, Routledge, London, 1990.
5. Cross Micheal, "Flexibility and Integration at the Workplace", *Employee Relations*, vol. 7, no. 1, 1985.

(29) Tailby, et. al., *ibid.*, s. 6.

6. Cummings, Thomas G., Huse, Edgar F., **Organization Development and Change**, dördüncü baskı, West Publishing Co., St. Paul, Minnesota, 1989.
7. Edwards, Richard C., **Contested Terrain**, Basic Books, New York, 1979.
8. Freeman, Richard B., "The Changing Status of Unionism Around The World"; **Organized Labor at the Crossroads**, Huang Wei-Chiao (eds.), W.E. Upjohn Institute, 1989.
9. Goldfish, Micheal. **The Decline of Organized Labor in the United States**, Chicago Univ. Press, Chicago, 1987.
10. Hyman, Richard, "Flexible Specialization: Miracle or Myth?"; **New Techonology and Industrial Relations**, Hyman Richard, Streek Wolfgang (eds.), Basil Blackwell, London, New York. 1988. s. 48-60.
11. Lund, Robert T., "Manufacturing Technologies and Human Resource Policy"; **Readings in Labor Economics and Labor Relations**, Rowan Richard L. (ed.), Richard D. Irwin Inc., Illinois. 1985.
12. Piore, Micheal J., Sabel, Charles F. **The Second Industrial Divide**, Basic Books, New York, 1984.
13. Piore M., "The Decline of Mass Production and Challenge to Union Survival", **Industrial Relations Journal**, vol. 17. no. 3, 1986, ss. 207-213.
14. Riche, Richard W., Hecker Daniel E., Burgan John U., "High Technology Today and Tomorrow : A Small Slice of Employment Pie"; Rowan Richard (ed.), **Readings in Labor Economics and Labor Relations**, Richard D. Irwin Inc., Illinois. 1985.
15. Sabel, Charles F. **Work and Politics : Division of Labour in Industry**, Cambridge Univ. Press, Cambridge. 1982.
16. Scharpf, Fritz W., "Structures of Post-industrial Societies or Does Mass Unemployment Disappear in the Service Economy"; Appelbaum, Schettkat (eds.), **Labor Market Adjustment to Structural Change and Technological Progress**, Praeger, New York, 1990.
17. Tailby, Stephanie, Whitson, Colin, **Manufacturing Change : Industrial Relations and Restructuring**, Basil Blackwell, Cambridge, MA, 1989.
18. Toffler, Alvin, **Power Shift : Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of 21st Century**, Bantam Books, New York, 1990.
19. Turner, Lowell, **Democracy at Work: Changing World Markets and the Future of Labor Unions**, Cornell Univ. Press, Ithaca, 1991.
20. Turner, Lowell, **The Politics of Work Reorganization : Industrial Relations Under Pressure in Contemporary World Markets**, Univ. of California at Berkeley, yayınlanmamış doktora tezi, 1990.

