



© Uluslararası **İnsan Bilimleri** Dergisi

ISSN: 1303-5134

www.insanbilimleri.com

Cilt: 4 Sayı: 1 Yıl: 2007

ÇALIŞANLAR AÇISINDAN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ: ELEKTRONİK SANAYİİ ÖRNEĞİ

Kemal Er

Özet

Bu makale, gittikçe daha çok uygulama alanı bulan, Toplam Kalite Yönetimi sisteminin çalışanlara olan etkilerini sosyolojik açıdan tartışmayı amaçlamaktadır. Dünya sosyo-ekonomik sistemi kapitalist mantık çerçevesinde şekillenmektedir. Söz konusu mantık, kontrol edilemeyen küreselleşme, post-modernizm etkileriyle birlikte insanla ilgili çalışma hayatı, çevre gibi sorunlara duyarsızca yaklaşmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi de kapitalist üretim sistemi temelinde gelişim göstermektedir. Bu durum, Toplam Kalite Yönetimi uygulanan işyerlerinde çalışanların iş ortamlarındaki yabancılaştırılmasına da etki etmektedir.

Teorik açıdan incelendiğinde, Toplam Kalite Yönetimini savunanların, işten elde edilen doyum, işsizlik gibi sorunlar başta olmak üzere hemen her konuda bu sistemi çözüm olarak ileri sürdükleri anlaşılmaktadır. Burada, ilgili iddiaların analizi için, çalışanlar açısından değerlendirilmek üzere, sanayi devrimi sonrası gelişmeler, fordist üretim sistemi, post-fordist üretim sistemi, esnek üretim sistemi, Toplam Kalite Yönetimi, Yabancılaşma konuları teorik çerçevesiyle tartışılmakta; daha önce doktora tezimizde yapmış olduğumuz alan araştırması da kullanılarak yorumlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Toplam Kalite Yönetimi, Çalışanlar, Yabancılaşma, Kapitalizm, Fordizm, Post-fordizm, Esnek üretim, Elektronik sanayi

TOTAL QUALITY MANAGEMENT RELATION WITH ALIENATION FROM THE POINT OF EMPLOYEE: EXAMPLE OF ELECTRONIC INDUSTRY

Kemal Er

Abstract

This article is aimed to discuss the effects to the workers, Total Quality Management applied widely, in sociological view. World socio-economical system is being formed around capitalist logic. This logic approaches indifferently to uncontrollable globalism, work life regarding the person with the effects of post-modernism, and environment. Total Quality Management proceeds on the basics of capitalist production system. It has also affected the employee working at the institutions to get estranged where total quality management is applied.

When theoretically observed, the supporters of total quality management put forward that system will be the solution of unemployment and job satisfaction, etc. Here, in order to analyze the claims, developments of post industry revolution, Fordist Production System, Post-Fordist Production System, Flexible Production System, Total Quality Management, Estrangement are theoretically being discussed from employee perspective by using a field study which had already been studied in my PhD dissertation.

Keywords: Total Quality Management, Employee/Worker, Estrangement/Alienation, Capitalism, Fordism, Post-fordism, Flexible production, Electronic industry

GİRİŞ

Bu makalede, Toplam Kalite Yönetimi ve yabancılaşma ilişkisi, kuramsal, kavramsal çerçevesi içerisinde, tarihsel süreçteki çalışanlar açısından olan gelişmelere dikkat çekerek tartışılmış ve konu elektronik sanayi örneğinde yapılmış olan alan araştırmasıyla desteklenmeye çalışılmıştır.¹⁻² Çalışmada, herhangi bir kuram ya da düşün adamı ekseninde bağlı kalınarak değerlendirmeler yapılmamış; üretim ilişkilerindeki tarihsel süreçte oluşan gelişmelere dikkat çekilmiş; yapılan incelemeler açısından önemli olan teoriler, kuramlar ve önemli eserlere sahip bilim adamlarının görüşlerine yer verilmiştir. Makalede, öncelikle, çalışanlar odağında, tarihsel süreçteki üretim ilişkilerinin geçirdiği aşamalar ortaya konmak istenmiştir.³ Daha sonra ise, TKY konusunda ortaya atılan teorilerle, uygulamanın örtüşüp örtüşmediği incelenmiştir. Böyle yapılması iki yönden önemlidir. Birincisi, TKY uygulamalarına gelene kadar tarihsel süreçte çalışanlar açısından ortaya çıkan gelişmelere işaret etmek, nelerin değişmiş olduğunu göstermeye çalışmaktır. İkincisi ve bu makale açısından daha odakta olanı ise, yabancılaşma olgusu içinde tartışıldığında, TKY teorilerinin uygulamayla uyumlu olup olmadığıdır. Yani, çalışanlar açısından yabancılaşma TKY ilişkisi içinde, teori ve uygulama arasındaki farklılıklar görünür kılınmak istenmiştir.

Yine, üretim ilişkilerinin geliştiği ana zeminde hakim sistem kapitalizm olduğundan, TKY uygulamaları kapsamında, kapitalist üretim sisteminin mantığının nasıl işlediği ile ilgili bağlantı kurulması gerektiği düşünülmüştür. Burada, sadece kazanma hırsı üzerine kurulmuş, insanı ve toplumu hiçe sayan, daha çok “vahşi kapitalizm” adlandırmasına uygun düşen yaklaşımlara dikkat çekilmek istenmiştir. Yani TKY’ nin “katılımcılık”, “çalışan memnuniyeti” gibi konulardaki teorik vurgusunun kapitalist üretim mantığında nasıl şekillendiği üzerinde durulmuştur.

TKY uygulamaları açısından yapılan değerlendirmelerde ise, eleştirel bir durum sergilenmekle birlikte, bu eleştiriler, TKY sisteminin sürekli gelişme (kaizen), çalışanların katılımını sağlama, kurum kültürü yaratma, insan odaklı gelişim sağlama, maliyetleri düşürerek kaliteyi artırma gibi olumlu özelliklerine karşı olmak anlamında algılanmamalıdır. Ancak, birçok şey gibi, TKY

¹ Metin içinde Toplam Kalite Yönetimi için “TKY” kısaltması kullanılmıştır.

² Alan araştırmasıyla ilgili veriler “Toplam Kalite Yönetiminin Çalışanlar Açısından Sosyolojik Analizi: Elektronik Sanayi Örneği” isimli doktora tezimizden alınmıştır.

³ Bu makalede, “çalışan”, “işgören”, “emekçi”, “personel”, “işçi” kelimeleri kol ve beyin gücüyle çalışanları nitelemek üzere birbirinin yerine aynı anlamı ifade etmek için kullanılmıştır. Yine, TKY sistemi de, ilgili konuda açıklandığı gibi, kol gücü ağırlıklı çalışanların beyin emeğini de kullanmalarını isteyen bir yapılanma getirme üzerine kurgulanmaktadır. Ancak, bu durum beyaz yakalı çalışanlarla, mavi yakalı çalışanların arasındaki farklılıkların yok edilmeye çalışıldığı şeklinde algılanmamalıdır.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

sisteminin de, bir silah gibi, kimin elinde bulunduğuna bağlı olduğuna bağlı olarak, olumlu ya da olumsuz şekilde kullanılabilceği ortadadır. Burada, sorun olan, kapitalist üretim sistemi temelinde yapılan TKY uygulamalarının, insana, sosyal devlet anlayışına, doğaya karşı, olumlu duyarlılıkta bir sorumluluk anlayışında gerçekleşip gerçekleşmediğidir. Makaledeki ilgili konuda da görüleceği gibi, TKY sistemi, teorik açıdan incelendiğinde, sürekli gelişme çizgisi içinde, çalışan iş doyumlarının da geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Hatta bazı teorisyenler daha da ileri giderek, bu açılımı toplumsal sorunlara doğru da genişletmektedir. Böyle bir durumu gerçekleştirmek için ise, kapitalist sistemin insana ve topluma daha duyarlı bir zeminde esnekleştirilmesinin başarılması gerekmektedir. O nedenle, çalışmada, söz konusu duyarlılıkla ilgili olarak, araştırma kapsamında kalmak kaydıyla, nasıl bir durumda bulunulduğu, TKY anlayışının başarılı olması için nasıl bir durumda bulunulması gerektiği üzerinde durulmaktadır.

Bu çalışmada yapılan iddialar değerlendirilirken, TKY uygulamaları için göz önüne alınması gereken iki önemli durum vardır. Bunlardan birincisi, alan araştırmasının kapsamının beş işletmeyle sınırlı olması sebebiyle, belirli analiz, yorum ve örneklemelere açık, ancak, makro düzeydeki genellemelere açık olmadığıdır. Ancak, söz konusu durum, nasıl bir uygulama olduğunda nasıl sonuçlar alınıyor şeklindeki sorgulamaya engel olmamaktadır. İkincisi ise, alan araştırması yapılırken belgeye dayalı objektif bir kriter olması sebebiyle, ISO 9000 serisi standartlara sahip olup olmadıklarının, işletmelerde araştırmaya başlamadan önce, temel belirleyici olmak üzere sorulmuş olmasıdır. Böyle yapılmış olmasının sebebi, ISO 9000 serisi standartların eşittir TKY sistemi olmaması, ancak, temel ve önemli basamağı olmasıdır. Söz konusu standardın 2000 revizyonu olan, ISO 9000 – 2000 ile TKY sisteminin amaçlarına ulaşılma öngörülmektedir. Böylelikle, aslında ISO uygulamalarının hep gündemde tutmuş olduğu TKY sistemini gerçekleştirme, standardın maddelerine konarak, kalite denetimleri için zorunluluğu olan bir şekilde sokulmuştur. (Baş, 2003; Tricker, 2005; Ryall, Kruithof, 2001) Bu çalışmada alan araştırmasının yapıldığı işletmelerin tamamı ISO 9000 serisi standartları belgelendirmiştir ve TKY sistemini uygulamaya çalışma iddiasında olduklarını bildirmişlerdir. Ancak, yapılan analizlerin karşılaştırılmasından da anlaşılacağı gibi, uygulama açısından işletmeden işletmeye önemli farklılıklar olabilmektedir. Burada önemli olan, üretim ilişkileri açısından, TKY sisteminin insana ve çevresine olumlu duyarlılıkta gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği; yabancılaşmayı beklentilere uygun şekilde geriletip geriletemediğidir.

Yukarıda anlatılan bağlamda incelenen konunun içeriğinin daha net açıklanabilmesi için, birinci sırada öncelikle, çalışanlar odakta olmak üzere, sanayi devriminden fordist üretim sistemi

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

dönemine kadar olan gelişmeler; ikinci sırada fordist üretim sistemi dönemi; üçüncü sırada post-fordist üretim sistemi dönemi; dördüncü sırada çalışanlar açısından TKY; beşinci sırada “yabancılaşma/yabancılaştırma; altıncı sırada TKY yabancılaşma ilişkisi; Yedinci sırada yöntem ve daha sonra ise alan araştırması bulguları incelenmiştir. Sonuç bölümünde ise, elde edilen verilerle birlikte genel bir değerlendirme yapılmıştır.

FORDİZME KADAR OLAN GELİŞMELER

James Watt’ ın 1765’ te buhar makinesini bulması ve devamında teknoloji alanında başka buluşlarla da desteklenen devrim niteliğindeki yenilikler, sanayileşmenin gelişerek ivme kazanmasına sebep olmuştur.⁴ Teknoloji kaynaklı olan bu ilerlemeleri, ekonomik, sosyal ve siyasal alandaki gelişmeler takip etmiştir. Adam Smith’ in 1776’ daki “Milletlerin Serveti” isimli eserinde bu devrin ekonomisi anlatılmaktadır. 1789’ daki Fransız Devrimi ise, siyasal boyuttaki yaşanan gelişmeleri açıklaması bakımından önemli bir yere sahiptir. Söz konusu dönemde ortaya çıkan, sosyal, ekonomik, siyasal, kültürel tüm yapılarda oluşan gelişmeler, insanların yaşantısında köklü değişimleri de birlikte getirmiştir. Böylelikle, toplumsal süreçte, sanayileşmenin gereği olarak köyden kente hızlı bir göç başlamış; tarımda çalışan insanlar endüstri işçileri durumuna gelmiştir (Erkan, 1994:3-4).⁵

Sanayileşmenin başlangıç dönemleri, kırsal alanlardan şehirlere göç etmiş işçiler açısından son derece haksız hukuksuz uygulamaları da birlikte getirmiştir. Hiçbir sosyal, ekonomik güvenceleri olmayan bu insanlar, karın tokluğuna çalıştırılmış; rahatça sömürülebilmeleri için, çalışma kartesi uygulaması; patrondan izinsiz iş değiştirme yasaklaması; aylak gezen işçilere polis tarafından çalışma kartesi sorulması; çalışma kartesi olmayanların işyerlerine teslim edilmesi vb. önlemler alındığı görülmüştür (Sayın, 2002: 301). Konuyla ilgili çarpıcı bir örnek de Marx’ın “Kapital”inde, Nottingham şehir meclisi salonunda, 1860 yılında belediye başkanı Broughton Cartol’ un yaptığı konuşmadan alıntıda verilmiştir. “9 ve 10 yaşındaki çocuklar gece yarısından sonra saat 2, 3 veya 4’ te kötü ve pis yataklarından zorla alınıp geceleyin saat 10, 11, 12’ ye kadar çalıştırılıyorlar. Elleri verilen ücret ancak canlarını tende tutacak kadar bir şey. Elleri, kolları ve bütün vücutları harap oluyor, kavruk ve güdük yaratıklar hâline geliyorlar” (Marx, 1974: 360-369). Benzer şekilde, Hobsbawm da, tüm 19.y.y boyunca çalışanların son derece güç koşullarda, alacakları ücreti dahi

⁴ Fordizme kadar olan gelişmeler “çalışanlar” açısından değerlendirildiğinde, tarım toplumu öncesi ve sonrası üretim ilişkilerine de en azından kısaca değinmeyi gerektirmektedir. Ancak, böyle bir durum makalenin planlanan sayfa sayısını aşacağından, ayrıca odaklanmak istenen konuya da fazlaca katkı sağlamayacağından uygun bulunmamıştır.

⁵ Ayrıca bkz. (Imamichi, 1994).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

bilmeden, sosyal güvence ve haklardan yoksun durumda çalışmak zorunda bırakıldıklarını anlatmaktadır (Hobsbawm, 1998: 239-240).

FORDİST ÜRETİM SİSTEMİ DÖNEMİ

1914' lere gelindiğinde, yürüyen bant sistemi, Taylor' un fikirleriyle beslenerek fabrikalarda üretimin artmasına önemli bir ivme kazandırmıştır. Adına Fordist üretim denilen bu sistem, 1914' te Henry Ford' un fabrikasında Ford otomobillerinin model T' siyle hız kazanmıştır. Çalışanlar açısından sistemin diğer özellikleri yanında en önemli özelliği, aynı görevlerin mekanize edilmesi, standartlaştırılıp basitleştirilmesiyle ve yürüyen bant sisteminin kurulmasıyla meydana gelmiştir. Söz konusu sürecin ortaya çıkışında ise, 1914' e kadar üretim ilişkilerinde oluşan gelişmelerin önemli bir yeri olmuştur (Harvey, 1999: 147-149; Hall ve Jacques, 1995: 47-49). Fabrikalarda yürüyen bant sisteminin kurulmasıyla birlikte, çok daha ucuz ve fazla üretim yapabilme olanağı ortaya çıkmıştır. Üretimin artırılması için, daha da çok iş gücüne ihtiyaç duyulmuş; fabrikalarda meydana gelen emekçilerin artmasıyla birlikte, işgörenlerin önceden beri sürüp giden sorunları, boyut değiştirerek devam etmiştir. Emekçiler açısından olumlu olarak değerlendirilebilecek bir gelişme ise, geniş emekçi topluluklarının belirli saatlerde işyerlerinde bir araya gelmesi sonucu, sendikaların faaliyetlerinin gelişmesi için uygun bir ortamın gerçekleşmesiyle oluşmuştur. Bu dönemde işgörenlerin daha önceden sürüp gelen çalışma koşulları, sosyal güvenceler, ücretler gibi sorunları, zaman zaman uygulanan yasaların karşısına geçerek de olsa, grevlerle kendini göstermiştir (Eldridge, 1972: 12-26).

Fordist üretim sistemi teorik açıdan ise, Taylor' un fikirleriyle önemli bir destek bulmuştur. Onun ilkelerinin bu kadar tanınarak, endüstride uygulama alanı bulmasında, Ford fabrikalarında önerdiği yöntem ve tekniklerin uygulanarak başarı kazanması etkili olmuştur. Taylor, yönetim konusunu, endüstri organizasyonlarının yapısını inceleyerek, bilimsel yöntemlerle ele alan düşünürlerin başında gelmektedir. Onun çalışmalarında, bilimsel yönetimin doğası ve kaynaklarının, organizasyonlardaki yapının incelenmiş olduğu; çalışanlar ile birlikte, her düzeydeki yöneticilerin davranışlarının açıklanmış olduğu; bilimsel yönetim, hiyerarşi, performans konularında odaklanıldığı; organizasyondaki bölümler ve yönetimin genel standartları üzerine incelemeler yapılmış olduğu görülmektedir (Taylor, 1911; Person, 1972).⁶

⁶ Konuyla ilgili olarak, önemli ve benzer çalışmaları olan isimlerden birisi de Fayol' dur. Fayol da, "Genel ve Endüstriyel Yönetim" isimli eserinde, Taylor gibi, yönetim konusunda bilimsel bir yaklaşım gerçekleştirmiştir. İki düşünürün organizasyonların yönetimi konusundaki fikirleri karşılaştırıldığında ise, aralarında bir kısım düşüncelerde önemli

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Taylor' un bu çalışmalarının organizasyonlardaki uygulamaların da ise, tüm hiyerarşi basamakları ve görevler belirginleştirilmiş, standartlarla çalışma, aynı görevlerin mekanize edilmeleri, yürüyen bant sistemine göre çalışma gibi uygulamalar ortaya çıkmıştır. Yine, idari ve destek birimler arasındaki ilişkilerin yapılandırılması, merkeze bağlı hiyerarşik organizasyon, tüm plânlamaların uzmanlaşması, standartlar ve talimatlar ile çalışma, inisiyatif yokluğu gibi fordist üretim sisteminin belli başlı ilkeleri onun fikirlerinden beslenmiştir (Hall ve Jacques, 1995: 47-49).

Fordist üretim sisteminin işi parçalara bölmesi, üretimde katlamalı artışlara sebep olmuş; bir malın üretildiği kadar satılacağı fikrine göre hareket edilmiştir. Yapılan fazla üretim ise, her zaman beklenen müşteri talepleriyle karşılanamadığı için, depolama maliyetlerinin artmasına sebep olmuştur. Bu da ürünün genel maliyetini artırmıştır. Ayrıca, taleplerde ortaya çıkan ani düşüşler sebebiyle, işletmeler önemli güçlüklerle karşılaşmışlar, böyle sıkıntılı dönemlerde ise, kurtarıcı olarak devlet görülmüş; toplumun tamamına ait olan kaynakların bir kısmı, zor duruma düşen sermaye sahiplerine aktarılmıştır. Yani, fordizm uygulamalarında, mevcut girişimci sınıfın korunması için, ulusal ve korunmuş bir pazar gereksinimi ortaya çıkmıştır (Hall ve Jacques, 1995: 47-49).⁷

Fordist üretimin Taylorist uygulamalarına göre işleyen fabrika üretimlerinde, çalışanları en çok etkileyen bir durum da, kol gücünün kullanım pratiğince belirlenmiştir. Bu yönüme göre, işçiler bir ürünü meydana getirirken yaptıkları eylemler analiz edilmiş ve gereksiz olan hareketler çıkarılmıştır. Böylece, geriye yalnızca üretim için gerekli olan beden hareketleri kalmış, daha sonra ise meydana getirilmesi plânlanan ürünün oluşturulmasında bu hareketler en basit şekilde plânlanmıştır. Bunun devamında, makinelerin işin daha pratik ve uygun hale getirilmesi için düzenlenmesi de yapıldığında, kol emekçisinin verimliliği önceden belirlenen düzeye getirilmiş olmuştur. Yani Taylor' un yöntemi olarak bilinen “iş yönetimi veya analizi” yöntemleri, özel bir maharet olarak algılanan el işlerinin, basit ve tekrarlanan hareketler dizisine dönüşmesini sağlamıştır (Drucker, 2000: 153-154).

Yukarıdaki paragrafta anlatılan teknikler de kullanılarak, fordist sistemde, Taylorist teorilerle birlikte uygulanan fordizm, nitelikli işleri kaldırarak, kafa ve kol emeğini birbirinden ayırmıştır.

farklılıkların olduğu anlaşılmaktadır. Örneğin Fayol, Taylor' dan farklı olarak, bu çalışmanın TKY ile ilgili bölümündeki teorilerde açıklanana benzer şekilde, organizasyonlardaki hiyerarşik kademeler arasındaki yatay ilişkilerin önemini vurgulamaktadır (Fayol, 2005; 42-44).

⁷ Fordizm ve Post-fordizm ile ilgili tartışılacak önemli bir konu da modernizm ve post-modernizmdir. Daha geniş bilgi için bkz. (Birkök, 2004; Er, 2005:48-77).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Böylece oluşan işgücünün vasıfsızlaşması sonucu ise, kol gücü ile çalışanların, bir makinenin parçaları gibi, rahatlıkla birbirlerinin yerini alabilmeleri sağlanmıştır. Bu durum ise, işgörenler açısından düşünüldüğünde, oldukça büyük sıkıntıların ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Çünkü, nitelik gerektiren işlerin kaldırılması sonucu, çalışanların, dışarıda giderek artan işsiz kitleyle yer değiştirmeleri kolaylaşmıştır. Ayrıca aynı durum sebebiyle ücretleri de oldukça düşürülmüş; robot gibi sürekli aynı hareketleri tekrarlayarak iş yapmaları sebebiyle iş doyumları da azalmıştır. (Urry, 1987: 254–276). Yani, Toyloist ilkelerle birlikte uygulanan fordist üretim sonucunda, makinelerin nitelikli iş gücüne olan ihtiyacı azaltması, emeğin değerini de azaltan bir faktör olmuştur. Bu durumlar, çalışanlar açısından çatışma meydana gelmesini kaçınılmaz hale getirmiştir. Katı hiyerarşi ve disiplin; merkezi otoriteye aşırı bağlılık; bürokrasinin artmış olması; kitle üretim; ne kadar üretilirse o kadar satılacağına varsayılmasıyla oluşan artan depolama maliyetleri; piyasadaki rekabet koşullarıyla oluşan gerilim; emek üzerindeki aşırı baskılar sonucu ortaya çıkan, çalışanların direnişleri gibi sebepler fordizmin krizini tetiklemiştir. Fordizmin fabrikalarda bu tarz uygulanışı, üretim oranlarında önemli sıçramalar getirmişse de, artan rekabet ortamında oluşan krizleri de engelleyememiştir. Sistemin temelinde bulunan “katılık” ve “kuralcılık” değişen piyasa koşullarına uymayı güçleştirmiştir. Aşağıdaki bölümde, fordist üretim sisteminin hatalı, verimliliği azaltan taraflarının, yeni geliştirilen sistem ve uygulamalarla nasıl ortadan kaldırılmaya çalışıldığı incelenecektir.

POST-FORDİST ÜRETİM SİSTEMİ DÖNEMİ

TKY uygulamalarına gelinen süreçte bir diğer önemli adım olarak, açıklanması gereken konu, Post-fordist üretim biçimidir. Kelime anlamından yola çıkıldığında, fordizmden sonraki gelişmelere işaret etmektedir. Post-fordizm’ in fordizm’ den farkınıysa esnekliğe yaslanması oluşturmaktadır. Esneklik ihtiyacı, 1970 ve 80’ li yıllarda toplumsal ve ekonomik dar boğazdan çıkabilmek için çözüm yolları araştırılmaya başlanması sonucu ortaya çıkmıştır. Böylece, fordizmin katı tutumuna karşı Harvey’ in kullandığı anlamıyla tam bir çatışma durumu olarak belirlenen “esnek birikim” uygulamaları görülmeye başlanmıştır. Harvey’ e göre esneklik, emek süreçleri, iş gücü piyasaları, ürünler ve tüketim kalıplarında oluşturulmuş; temel özelliklerinden birini ise, önceden bilinmeyen üretim sektörlerinin, finans hizmetlerinde önceden var olmayan yöntemlerin, yeni piyasaların ortaya çıkması ve daha da önemlisi ticari, teknolojik ve örgütsel yeniliklerin temposunun önemli ölçüde hızlanması ortaya çıkarmıştır (Harvey, 1999: 170).

Yukarıda da açıklandığı gibi, ekonomik ve toplumsal dar boğazlar yaşanması kapitalist sistemin krizlerine yol açmaktadır. Örnek olarak, böyle bir ekonomik kriz de, kapitalist sistemin mantığından doğan çelişkiler sonucu 1973’ de yaşanmıştır. 1960’ ların ortalarına gelindiğinde, fordizmin ciddi sorunlarla yüz yüze kaldığı artık görünür haldeydi. Bu dönemde Avrupa ve Japonya ekonomilerinin toparlanması gerçekleşmiş, iç pazarları doygunluğa ulaşarak dış pazar aramaları zorunlu hale gelmişti. Bir taraftan yeni gelişmekte olan ülkelerin sanayi potansiyeli artıp, rekabet hız kazanırken, diğer taraftan üretim verimliliği ve karlılıkta da bir azalma oluşuyordu. Ekonomi, 1973’ lere gelindiğinde, uluslar arası boyutta olmak üzere kontrolden çıkmış, fazla para basma zorunluluğu sonucu enflasyon değerleri yükselmisti. Aynı dönemde OPEC’ in petrol fiyatlarını yükseltme kararı, Arap-İsrail savaşı nedeniyle Arapların Batı’ ya petrol ambargosu uygulama kararı, dünya ekonomilerindeki istikrarsızlığı artırarak, 1973’ teki ekonomik krizi derinleştirdi. Ancak, krizin asıl sebebi, kapitalist ekonomi de, fordizmin katı kurallarla etken olması sonucu oluşuyordu. Fordizmin ekonomi ve üretimdeki katı kurallarının verdiği zarar artık iyice belirgin hale gelmişti. Bu sorunlu durumdan çıkmak için ise, emek süreçlerinin, işgücü piyasalarının, ürünlerin, tüketim kalıplarının, finans ve pazarlama yöntemlerinin esnekleştirilmesi gerekiyordu (Harvey, 1999:164 - 171).

Fordist üretim uygulamalarında, ne kadar üretilirse o kadar tüketilir anlayışı, depolama maliyetleri sebebiyle atıl yatırımlara sebep olmuştu. Bu sorunlar, perakendeciliğin, market tipi organizasyonun, adına “tam zamanında üretim” (Just in time) denilen tekniklerin yaygınlaşmasıyla aşılmaya çalışıldı. Ayrıca teknolojinin de etkisiyle, tasarıma göre değişen müşteri isteklerine cevap verme yoluyla, esnek üretim olanakları oluşmaya başladı. Market sistemine göre, binlerce kalem malzemenin kaydı tutulabildi. Böylece, hangi malzemenin ne kadar eksilmiş olduğu tam zamanlı olarak tespit edilebildi. Bunun sonucunda da, fazlaca depolama maliyeti ve sermaye bağlanması gerekmeden eksilen malların yerine yenisi konabildi. Yine esnek üretimin teknolojide ortaya çıkardığı gelişmeler sayesinde, General Motorun 1980’ de tezgâhlardaki boyayı değiştirmesi 9 saat alırken, Toyota aynı işi iki dakikada yapmaya başladı. Ayrıca süreç içindeki işlemlerde sadeleştirme yaparak, örnek tiplerin gövdede sadeleştirilmesini 5000’ den 500’ e kadar indirdi (Hall ve Jacques, 1995: 51–57). Toyota da uygulanan bu esnek üretim uygulamalarında, 1950’ lerde ABD’ den davet edilerek getirilen Deming’ in, Japonya’ da uygulanan ve “Toplam Kalite Yönetimi” olarak benimsenen teorisinin önemli ölçüde etkisi oldu.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Buraya kadar anlatılanlarla da açıklanmaya çalışıldığı gibi, Post-fordist üretim sisteminin temelini esneklik kavramı oluşturmaktadır. Esneklik, fordist üretim uygulamalarında uzun süre değişim olmayacağını varsayan yapılanmaya karşı, sürekli değişimi varsayarak buna uygun yapılanmaları geliştirmektedir. Böylelikle, içinde yaşanan çağdaki, teknolojik, kültürel, ekonomik, toplumsal, siyasal gelişmeler sonucu oluşan piyasadaki değişimlere etkili ve hızlı bir uyum gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Yine, daha önceki satırlarda da değinilen, emek süreçlerinin, işgücü piyasalarının, ürünlerin, tüketim kalıplarının, finans ve pazarlama yöntemlerinin esnekleştirilmesine ek olarak, piyasadaki rekabet koşulları sonucu oluşan esneklik, üretim merkezleri açısından da, aşağıda yer alan şıklardaki anlamları karşılamaktadır.

- a. Tezgah esnekliği: Üretim tezgahlarında farklı parçaların işlenebilmesi için kolay ve hızlı değişiklik yaparak makinelerin hazır duruma getirilmesini ifade etmektedir.
- b. Üretim süreci (Process) esnekliği: Üretim sisteminin farklı parçalardan, değişik malzemeleri üretebilme kapasitesiyle ilgilidir.
- c. Ürün esnekliği: Üretim sisteminin farklı malzemeler üretmeye olan yatkınlığıdır.
- d. İş akımı (Routing) esnekliği: Sistemin parçalarından “elemanlarından” birinin zarar görmesi ya da çalışmaması hâlinde sürecin aksamadan devam edebilmesi durumudur.
- e. Hacim esnekliği: Üretim sisteminin değişik miktarlarda üretim yapabilme kapasitesidir.
- f. Genişleyebilme esnekliği: Üretim sisteminin, üretim yerlerinin değişimlere ve büyümeye olan yatkınlığı olarak anlaşılmaktadır.
- g. İşlemsel (Operational) esneklik: Üretimi yapılan parçaların sırasına işlemsel açıdan müdahale edebilme yeteneği olarak belirlenmektedir (Göker ve Kırıl, 1996:16-17).

Esnek üretim uygulamaları çalışanlar açısından ise, yüksek işsizlik düzeyleri, vasıfların yok edilmesi ve yeniden oluşturulması, değişen piyasa koşullarına ayak uydurabilme ihtiyacıyla birlikte, iş verenin duruma göre bazen standarttan daha fazla çalıştırma, bazen daha az çalıştırma yöntemlerini kullanmasına olanak verdi. Ayrıca, yine işverenin, değişen üretim koşullarına göre iş gücünü daha verimli ve karlılığı artıracak şekilde kullanabilmesi amacıyla, sürekli istihdam yerine yarım zamanlı, geçici zamanlı (part-time) istihdam tekniklerini kullanabilmesi sağlanmış oldu. Bundan başka, taşeron firmaların kullanılarak bazı işlerin başka işletmelere yaptırılması sonucu ise, çalışanların pazarlık güçleri önemli ölçüde kırılarak, sendikaların önünde önemli engeller oluşturuldu (Harvey, 1999: 171).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

Burada dikkat edilmesi gereken en önemli konu, söz konusu sistemin piyasalardaki rekabet koşullarıyla olan ilişkisidir. Kapitalist mantık, içine girdiği bunalıma çare bulamadığında, çareyi değişimde aramak zorunda kalmaktadır. Söz konusu süreçte ise, bu değişim, fordist sistemin katı, aşırı bürokratik ve kuralcı, esnekliğe izin vermeyen tutumuna karşı çıkmıştır. Böylelikle, piyasadaki değişimlere zamanında uyabilen kuruluşların ayakta durabilmesi kolaylaşmıştır. Post-fordizm, fordizmin getirdiği sorunlara sebep olan katılıktan uzaklaşıp, tüm yapılarda esneklik anlayışı geliştirerek, ekonomik, sosyal, kültürel anlamda birçok yapıyı etkisi altına almış; sermaye sisteminin etkisini sürdürme bilmesi için sadece organizasyonlardaki uygulamalarla kalmayıp, post-modernist kültür oluşturmuna, küreselleşmeye kadar geniş bir alanda etkide bulunmuştur. Nasıl ki post-fordizm, kapitalizmin krizleri sonucu ortaya çıkmışsa, aşağıda yer alan konuda incelenecek olan TKY de yeni arayışlarla birlikte Post-fordist anlayışla da ilişkili olarak önemli bir etkinlik sağlamıştır.

ÇALIŞANLAR AÇISINDAN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

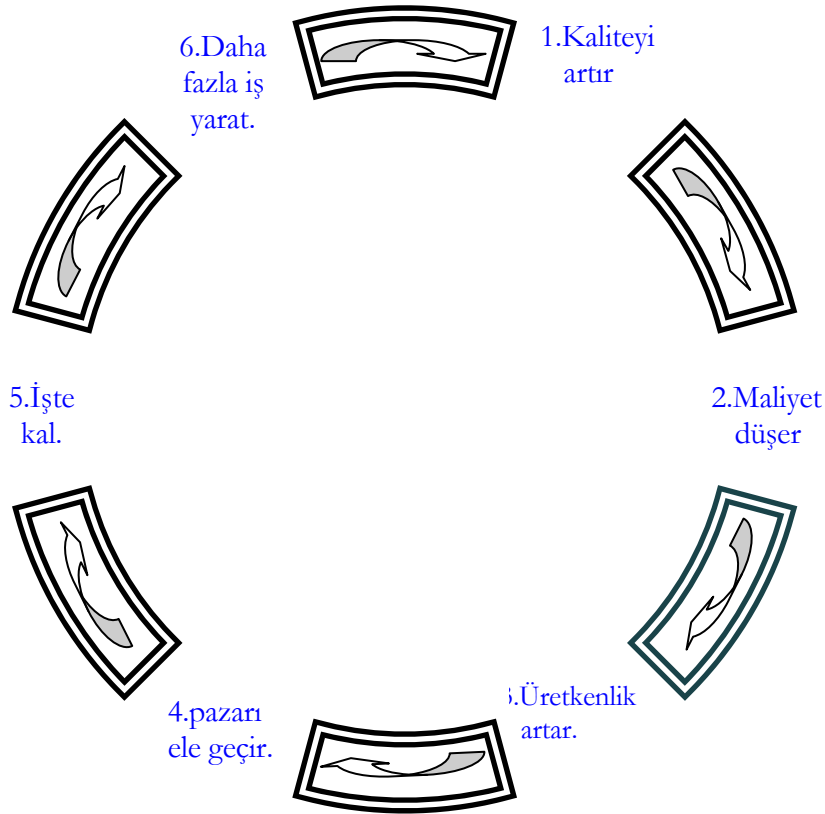
Burada, TKY' nin çalışanlar açısından değerlendirmesini yapmak için, kalite kavramından başlayarak, TKY ile ilgili önemli bilgileri tartışmak yerinde olacaktır. Kalite kavramının tarihine bakıldığında, yazılı kaynaklara aktarılması açısından oldukça eskiye dayandığı görülmektedir. M.Ö 3000 yıllarında, Babil' de Hammurabi kanunlarında, “eğer bir adam ev yaparsa ve bu ev çökerse ve ölen olursa yapan da öldürülmelidir” denmektedir (Özevren, 1997: 6). Bu örneğin de anlattığı gibi, daha iyi ve nitelikli işler yapmanın önemini, insanlar binlerce yıl öncesinden de bilmekteydiler. Ancak, sistemin temeline, bilimsel anlamda yapılan araştırmalarla desteklenen kalite anlayışını koymak yeni bir yaklaşımdır. Kalite kavramı, TKY felsefesi içinde ise, başında bulunan “toplam” sözüyle de ilişkili olarak, bir sistemin iş gücünden yönetimine, binalara, iş merkezlerine, organizasyonun yapısına kadar tamamında sürekli ve toptan bir iyileştirmeyi/nitelik artırımını açıklamaktadır (Ersen, 1997: 19).

TKY' nin ortaya çıkışı incelendiğinde ise, yine daha önce incelenen üretim sistemleri gibi, piyasa koşullarında rekabet edebilme gereksinimi için, kapitalizmin karşılaştığı krizlere karşı çözüm bulmak amacıyla geliştirildiği anlaşılmaktadır. Kalite teorilerinin merkezinde ise, Masaaki İmai' inin geliştirmiş olduğu sürekli gelişme (**kaizen**) kavramı yer almakta; organizasyonun/işletmenin çalışanlar başta olmak üzere tüm yapının daha nitelikli duruma getirilmesini açıklamaktadır (Özevren, 1997: 15). Kavrakoğluna göre, TK, “müşterilerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayan bir

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

yaklaşım olduğu kadar, maliyetleri de düşüren bir yönetim tarzıdır. Başka bir anlatımla, TK hataları önlemeyi hedefler; böylece bir taraftan müşteri hatasız ürünlere sahip olurken, diğer taraftan da üretici kuruluşun (hatalı üretimden kaynaklanan) maliyetleri düşer” (Kavrakoğlu, 1994: 53).

TKY'nin en önemli teorisyenlerinden Deming, bu yönetim sisteminin en başta Japonlar tarafından uygulandığını vurgulamaktadır. O, Japonya' daki değişimler ile ilgili olarak, 1948-1949' larda Bell Laboratuvarları mühendisleri tarafından sağlanan literatürün bir grup Japon mühendisince incelenmesinin bir başlangıç olduğunu; bu kaynaklar içinde ise Shewhart' ın 1931' de yayınlanan, “İmal Edilen Ürünün Kalite Kontrolü” isimli kitabının önemli yer tuttuğunu belirtmektedir. Oradaki çalışmaların, 1950' lere gelindiğinde, üst düzey yönetim kurullarının tahtasına çizilen, birbirini izleyen zincirleme tepkime ile gösterildiğini anlatmaktadır. Ona göre burada açıklananlar, Japonlar için bir yaşam biçimi olmuştur. Burada anlatılanları, çalışmaya aşağıdaki şekildeki gibi aktarabiliriz:



Yukarıdaki şekil, Deming' in açıklamalarına göre incelenirse, birinci madde de sürekli gelişme anlayışı içinde kaliteyi artırma önerilmektedir. İkinci madde de kaliteyi artırma sonucu, işi yeniden yapma oranı, hatalar, gecikmeler, terslikler azalır, makine zamanı ve materyal daha iyi kullanılacağından maliyetlerin düşeceği savunulmaktadır. Üçüncü maddeye gelindiğinde, daha

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

önceki maddelerde anlatılan gelişmeler sonucu üretkenlik artacaktır. Dördüncü madde de, yüksek kalite ve düşük fiyatla pazarı ele geçirip rekabet ederek varlığını sürdürmeye dikkat çekilmektedir. Beşinci madde de, bu sistem dahilinde uygulanan kalite çalışmaları sonucu verimlilik artıp, işletme büyüyeceğinden işte kalınacağı öngörülmektedir. Altıncı madde de, işin kapasitesinin artırılmasından söz edilmektedir (Deming, 1996: 2-3). Bu işlemlerde süreklilik sağlandığında ise, rekabet şansı da artmış olacaktır. Yani, bu çevrim, sürekli gelişme anlayışı içinde, daha yüksek kalite hedeflerine ulaşmak için sürekli tekrarlanacak, yeni yöntemler ve teknolojiyle de desteklenerek ivme kazanacaktır. Deming' e göre, burada anlatılan hedeflere ulaşarak kaliteyi yükseltmek için ise, üretimde hataların meydana geldiği süreçlerin istatistiksel teknikler kullanılarak ölçülmesi; sadece ölçmeyle de kalmayıp, belirlenen sorunlar hakkında iyileştirmeler yapılması; bununla da yetinilmeyip, tüm süreçlere çalışanları katarak, iyileştirme konusunda kurumca hedef sürekliliği yaratılması gerekmektedir (Deming, 1996: 6-9).

Çalışmanın burasında, TKY sistemini, konumuzu ilgilendirdiği kadar inceleyebilmek için, Deming' in 14 maddesinden bir kısmında anlattıklarını özetleyerek açıklamalara devam etmek yerinde olacaktır. Deming birinci madde de, ürünü ve hizmeti geliştirmekten, hedef sürekliliği yaratmaktan bahsetmektedir. Bu maddeye göre, yukarıdaki satırlarda da anlatılmış olan, sürekli gelişme (kaizen) kavramı anlatılmakta, yeni ve daha ileri hedeflere ulaşmak için çalışılması önerilmektedir. Üçüncü madde de, son kontrolün çok geç bir aşama olduğu, çalışanların yaptıkları işin kontrolünü yaparak süreç geliştirmeye katkı sağlamaları gerektiği anlatılmaktadır. Altıncı madde de, işletme içi eğitimde süreklilik sağlanmasının önemine işaret edilmektedir. Yedinci madde de, kendinden korkulan yönetici yerine, sorunları paylaşmasını bilen, çalışanların fikirlerinden de faydalanarak, onların işlerini daha rahat yapmasını sağlayan, rehberlik eden, işleri kolaylaştırmaya çalışan lider yöneticiliğin kurumlaştırılmasından söz edilmektedir. Dokuzuncu madde de, bölümler arasında yatay ilişkilerin önemine dikkat çekilmekte, bölümler arasında rekabet yerine işbirliğinin geliştirilmesi gerektiğinden bahsedilmektedir. Onuncu madde ile ilgili olarak Deming, “düşük kalite ve üretkenliğin başlıca nedenleri sisteme aittir ve dolayısıyla çalışanların yapabileceği bir şey yoktur” demektedir, sisteme ait olan hataların çalışanlara yüklenmesinden vazgeçilmesi gerektiğini anlatmaktadır (Deming, 1996: 19-71).

Yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, TKY sistemi, “fordist” üretim sistemi anlayışının tersine, esnek üretim uygulamalarının bir parçası olarak gelişim göstermektedir. Aynı anlamda TKY, sadece makinelerin, çalışma zamanlarının, işgörenler tarafından yapılan işlerin

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

esnekleştirilmesi değil, yönetim anlayışından, organizasyon yapısına kadar olan her şeyin esnekleştirilmesi anlamını kapsamaktadır. Kalite çalışmaları açısından esneklik değişen müşteri isteklerini karşılama açısından zorunludur. Bu esnekliği ise, “dış müşteri” beklentileri doğrultusunda işletme çalışanları karşılamak zorundadır (Garwood, Hallen, 1999: 15.13; Kumaş, 2003:4-5; Kayalı, Aktaş, 2003). Değişen şartlara karşı rekabet etmenin olmazsa olmazı durumundaki “esneklik”, çalışanlar açısından ise, iş güvencesi, ücretler, iş doyumunu gibi konularda daha çok gündeme gelmekte, işgörenler tarafından verilen olumlu/olumsuz tepkilerde buna bağlı olmaktadır. Vurgulamaya çalışıldığı gibi, TKY sistemi uygulamaları, işgörenlerin daha fazla bilgi ve yetenek sahibi olmalarını, işletmeyi sahiplenerek sürekli iyileştirmeye katkı sağlamalarını, özverili olmalarını, dış müşterinin memnuniyetine olabildiğince duyarlı olmalarını beklemektedir. Burada da görüldüğü gibi, tüm üretim sistemleri gibi, TKY sistemi de, beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanların özverileri sonucunda başarıya ulaşabilmektedir. Beklenen özverinin sağlanabilmesi için ise, işgörenlerin beklentilerine cevap verilmesi gerekmektedir (Er, 2005: 198-222).

Çalışanların beklentilerine cevap verilmesi, yabancılaşmanın azaltılmasıyla da ilgili olan, iş doyumunun artırılmasıyla ilişkilidir. Garwood ve Hallen’ e göre, kalite sistemlerinde, işletmenin hedeflerine ulaşılabilmesi için, çalışanların kendilerini güven içinde hissetmeleri; motive olabilmeleri için, tıpkı spor takımlarında olduğu gibi, takdir edilip, bir sistem dahilinde ödüllendirilmeleri gerekmektedir. Onlara göre, sayısız organizasyon, dış müşteri memnuniyetiyle çalışanların iş doyumunu arasında doğru orantı olduğunu fark etmiş ve bunun gereğini yapmaktadır (Garwood, Hallen, 1999: 15.9-15.28). Ersen’ de, yapısal ortam, fiziksel ortam, sosyal ortam olarak belirlediği kaliteyle ilgili ortamdaki, koşullardaki iyileştirmeleri verimlilik ve iş doyumunu ilişkisi içinde değerlendirmektedir. Verimlilik için tüm çalışanların kalite çalışmalarına katılımının sağlanması gerektiğine dikkat çekmekte; bunun sağlanması için de, çalışanların motivasyonunu sağlayıcı tedbirler üzerinde durulması gerektiğini anlatmaktadır. Ona göre dış müşterinin (ürünleri satın alan insan ve kuruluşlar) beklentilerine cevap vermek için, iç müşterinin (işletmede çalışanlar ve bölümler) mutluluğunun sağlanması gerekmektedir (Ersen, 1997: 71–86).

Yine çalışanlar açısından bakıldığında, TKY uygulama farklılıklarının sistemin algılanışında farklılıklar oluşturduğu anlaşılmaktadır. Wilkinson’ a göre, TKY, teknoloji desteğinde, makineleşme, düzenli ve sisteme dayalı ölçümler, süreçlerin istatistiksel olarak kontrolü, performans değerlendirme teknikleriyle birlikte uygulandığında, katı, otoriter bir tarz olarak etkide bulunmaktadır. Karşıt olarak işletme çalışanlarının eğitimlerine ağırlık verilmesi, işgörenlerin

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

kararların alınmasına katılmaları, işletme çalışanlarının iş doyumu üzerinde çalışılması, ödüllendirmede fırsatların eşitliği ilkesine bağlı kalınması, takım çalışmalarında gönüllülük esasına dikkat edilmesi çerçevesinde pratikleştirilmesinde ise, esnek ve yumuşak bir uygulama olarak ortaya çıkmaktadır (Suğur, Nichols ve Suğur, 2004).

Wilkinson' un yukarıdaki açıklamaları değerlendirildiğinde, ilk bakışta, “katı otoriter tarz” ile, “esneklik” arasında anlamsal olarak bir zıtlık var gibi görünmektedir. Bizim yorumumuza göre, “katı otoriter bir tarz” olarak açıklanan bu durumun, akla gelenin tersine, esnekliğe karşıt anlam yaratmaması gereklidir. Bu durum, “katı otoriter bir tarz” olarak ele alınan özellikler incelendiğinde açığa çıkmaktadır. Söz konusu özelliklere göre, “teknoloji desteğinde” olması, baştan katılıkla çelişen bir durumun ifadesidir. Çünkü bugünkü teknolojinin değişen şartları karşılama özelliği piyasa rekabet koşullarının getirdiği olmazsa olmazlardandır. Yine bilindiği gibi, çağımız makineleşmesinin en önemli özelliği, bir makinenin çok işlevli olarak kullanılabilmesidir. İstatistik ve performans konusu da TKY uygulamalarındaki esnekleşmeyle taban tabana örtüşmektedir. Çünkü, TKY uygulamalarında istatistiğe başvurulmasının sebebi, mevcut durumu değerlendirerek, “sürekli gelişme” (kaizen) olgusu içinde, hataları en aza indirmek, istatistik sonucu elde edilen verileri yeni arayışlar ve değişimlerde kullanmaktır. Performans yönetimi de, TKY sisteminde, bir çalışanın sadece verilen göreve bağlı çalışmasını ret ettiğinden, yaratıcılığı geliştiren bir yöntem olarak teorileştirilmektedir. Bu doğrultuda değerlendirildiğinde, değişen koşullara karşı esneklik sağlanması en temel nokta olduğundan, hiçbir TKY uygulamasının esneklik karşıtı olarak uygulanamayacağı ortadadır. Ancak, bazı işletmelerde, fordist, Taylorist anlayışa tamamen bağlı kaldığı halde, reklam vb. amaçlarla TKY uygulaması yapıyor olmuş izlenimi verilmek istenebilir. Bunun yanı sıra, bir derece farkı olarak da değerlendirilebilecek, otorite farklılıkları olabilecektir. Yine bazı uygulamalarda, yöneticiler, başka işletmelerdeki meslektaşlarının tersine, daha disiplinli ve katı bir yaklaşım içinde olabilecektir. Tüm bunlar göz önüne alındığında, buradaki “katı otoriter bir tarz” nitelemesi, “esnek üretim” anlayışında kastedilen anlama karşıt bir anlam olarak düşünülmemelidir.

TKY ile ilgili olarak çalışanlar açısından önemli olan bir konu da, iş güvencesiyle ilgilidir. Kalite sistemleri uygulamalarıyla birlikte, istenen kalitede olmaması sebebiyle tekrar yapılan işler, gereksiz bürokrasi, gereksiz işler, gereksiz depolama, fazlalıklar, hatalar, gecikme gibi konularda artan verimlilikle beraber, personele duyulan ihtiyaç da azalmaktadır. TKY' ni savunanlardan Weaver, bu durumda, klasik yönetim şeklinde olduğu gibi, yöneticilerin eleman çıkartmaya çalışmasının diğer çalışanların sisteme olan güvenlerini de azaltacağından, beklenen başarının

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

engelleneceğini söylemekte; küçülen iş gücü ihtiyacı sorunu için emekli olanların, ya da çeşitli nedenlerle işten ayrılanların yerine yenilerini almamayı, ya da bu durumdaki personeli şirketin kendi içerisindeki çalışma alanlarında değerlendirmeyi öğütlemektedir (Weaver, 1998: 280 – 282). Tanınmış yönetim bilimcilerden olan Drucker ise, Weaver' ın tersine, işsizlik sorunuyla ilgili, örneğin hizmetler sektörünün gelişmesi, büro işlerine artan talep gibi, sebeplerle işsizliğin beklendiği kadar olmayacağını iddia etmektedir (Drucker, 1993: 12-16).

Konuyla ilgili olarak, Wilkinson ve Willmott, Deming gibi önemli kalite savunucularının fikirlerini de değerlendirdikleri çalışmalarında, kapitalist işverenlerin kendilerine bağlı yöneticiler yoluyla üretim ve verimliliği artırmaya çalıştıklarını anlatmakta, bunun da çalışanların katkısıyla başarılmaya çalışıldığını bildirmektedirler. Onların açıklamalarına göre, kalite yönetimleri, Deming' in de açıkladığı gibi, zayıf performans ile ilgili olarak, sistem ve yönetimden kaynaklanan hataları sorumlu tutmaktadır. Yani bu duruma göre, işverenler açısından bakıldığında, söz konusu kalite uzmanlarının önerileri dikkate alınırsa, beklenen hedeflere ulaşmak sorun olmayacaktır. Wilkinson ve Willmott' a göre durum çalışanlar tarafından yorumlandığında ise, konuya farklı bir bakış açısının hakim olduğu, işgörenlerin beklentilerinin odağında güvenlik, ücretler ve iş koşullarının öncelikli bulunduğu açıklanmaktadır (Wilkinson, Willmott, 1995: 8-11).

TKY uygulamaları ile ilgili, bazı düşünürlerin, uzmanların, çalışanlar ve toplum açısından olumlu çabalar içinde olduğu anlaşılmaktadır. Ancak, onların iyi niyetli görüşlerinin aksine olarak, uluslar arası sermayenin ve yerli sermayenin yalnızca kendi çıkarına odaklanması sonucu, uygulamada önemli sorunlar ortaya çıkmaktadır. Tüm ülkelerde işsizliğin en önemli gündem maddelerinden olduğu bir ortamda, işgücünün pazarlık şansı kaybolmaktadır. Böyle bir ortamda, çalışanların kaderinin işverenin vicdanına bırakılmasına karşı, en büyük güvencesi durumunda sendikalar olmaktadır. Sendikal hareketlerin ise, esnek üretim uygulamalarıyla, birlikte günden güne gücünü yitirdiği anlaşılmaktadır. Örneğin esnek üretim ve kalite uygulamalarının en fazla etkin olduğu ülkelerden Japonya' da, sendikalı çalışanların oranı 2001 verilerine göre, % 20.7' ye düşmüştür. Bir önceki yıla karşılaştırıldığında, toplamda 11.21 milyon olan sendikalı çalışan sayısı, 320.000 kişilik bir düşüş göstermiştir. Sendikalaşmanın önünde önemli bir engel olarak görülen part-time çalışanların oranı ise, 1995 de, toplamda % 14.9' dan 2001' de % 22.1' e, erkeklerde, 1995' de % 5.6' dan, 2001' de % 9.0' a; bayanlarda ise aynı dönemde % 29.8' den, % 40,3' e çıktığı görülmektedir (Ministry of Health, 2002). Bilindiği gibi esnek çalışma saatlerine göre çalışanların artması, işgörenlerin sendikal faaliyetlere katılmasında önemli bir engel oluşturmaktadır.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

Bu bölümde açıklananlardan da anlaşılacağı gibi, dünyaca tanınanlar başta olmak üzere, çok azının düşüncelerine değinebildiğimiz, TKY sistemi ile ilgili eserleri bulunan yazarların çok büyük bir kısmı, işgörenlerin motivasyonuna önem verme, iş güvencesi sağlama gibi, olumlu fikirler ileri sürmektedir. Ancak, söz konusu sistem, iyi niyetli girişimlerin yoğun olmasına rağmen, daha az personelle daha çok, daha kaliteli iş yapmak anlamına gelmekte ve genel işsizliği artırma, sendikal faaliyetleri zorlaştırma eğiliminde bulunmaktadır. Ancak, bu durum kaçınılmaz olarak böyle sonuçlanacaktır şeklinde de anlaşılmamalıdır. Burada temel alınması gereken nokta, şu ana kadar olan gelişmeler pek olumlu bir işaret vermese de, kapitalist anlayışın, nasıl bir yön vereceğiyle ilgilidir. Buna kalite sistemleri sebep olmasa da, kapitalist sistem, girişimi destekleyip, uluslar arası sermayenin gücünü artırması üzerine akla gelen tüm yolları kullanırken, yoksulluk ve işsizlik gibi sorunların çareleri üzerinde gerekli yoğunluğu gösterememektedir. Örnek olarak, dünyadaki işsizlik sorunu, özellikle gençler açısından, oldukça endişe verici durumda görünmektedir. ILO' nun yayınlamış olduğu "Gençlik için Küresel İstihdam Eğilimleri" isimli araştırma raporuna göre, 15-24 yaş grubundaki işsiz gençlerin sayısı, 1995 ile 2005 yılları arasında %14.8'lik bir artış göstererek 85 milyona ulaşmıştır. Rapordaki bazı bulgulara göre, "dünyadaki 15 ile 24 yaş arasındaki 1.1 milyar gencin, her üç kişisinden biri ya iş arayıp bulamamakta ya iş aramaktan vazgeçmiş ya da çalıştığı halde günde 2 dolardan az kazanmaktadır. Genç nüfus 1995 ile 2005 arasında %13.2 artmış olmasına rağmen, istihdam ancak %3.8 artarak 548 milyona ulaşmıştır. Genç nüfusun çalışabilir yaşlardaki toplam nüfus içindeki payı yalnızca %25 olmasına rağmen, dünyadaki toplam işsizlerin %44'ü gençlerdir. 2005 yılı için gençler arasında işsizlik oranı olan %13.5 (1995 yılında %12.3) yetişkinler arasında işsizlik oranı olan %4.6 nın çok üzerindedir." (ILO, 2007: 6)

Buraya kadar yapılan incelemelerde de görüldüğü gibi, TKY sisteminin de üzerinde şekillendiği kapitalist sistem, doğası gereği ekonomik gelişmeler üzerinde yoğunlaşmaktadır. TKY teorilerinde anlatılanlar incelendiğinde ise, sanki çalışanların sorunlarına karşı daha duyarlı bir politika izlenmek istendiği anlaşılmaktadır. Ancak, konu içinde yer alan bilgilerin de işaret ettiği gibi, TKY sistemi de çalışanların ve toplumun sorunlarına karşı duyarsız bir zeminde işleyen kapitalist anlayışa göre şekillendiğinden, pek umut verici durmamaktadır. Konuyla ilgili olarak, bu çalışmada sorgulanmak istenen ise, teorideki TKY sistemi beklentilerinin uygulamada karşılığını nasıl bulduğudur. Aşağıdaki bölümde, TKY sistemi ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi değerlendirebilmek için yabancılaşma konusu incelenecektir. Daha sonraki bölümde ise, buraya kadarki açıklamalarda göz önüne alınarak, TKY yabancılaşma ilişkisi değerlendirilecektir.

YABANCILAŞMA/YABANCILAŞTIRMA

Yabancılaşma dendiğinde, pasif bir içerikle sanki kendiliğinden oluşan bir duruma işaret etme algısı uyandırıyor da, insanların yabancılaşmasında asıl etkenler dış çevreyle ilgili olduğundan, “yabancılaştırma” anlamı vurgulanmak istenmektedir. San’ da kelimeyi aynı anlamda kullanarak, kelimenin aktif bir anlam içeriğine sahip olduğunu anlatmakta, aslında kavramın doğrusunun “yabancılaştırma” olarak kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Onun açıklamalarına göre, “yabancılaşma kavramı ilk kez Almanca “**entfremdung**” sözcüğü ile dile getirilmiş, Fransızca ve İngilizce’ ye önce “**alienation**”, sonraları ise (1980’ lerden başlayarak) daha doğru bir karşılığı olan “**estrangment**” sözcüğü ile çevrilmiştir... İngilizcede –ment ya da –tion ekiyle sonlanan hemen hemen tüm sözcükler etkin (aktif) bir durumu, genellikle bir süreci anlatırlar ve bu nedenle Türkçeye –tırma ya da tirme (özelleştirme, kamulaştırma, küreselleştirme, toplumsallaştırma) ekiyle çevrilmeleri, dilbilimsel ve anlambilimsel bir zorunluluktur... Açık bir deyişle bireyler, gruplar ve toplumsal sınıflar ‘kendiliklerinden’ yabancılaşmaz, tersine en genel anlamında belli bir düzenin ya da sistemin özellikleri, hedefleri ve zorlamaları sonucunda yabancılaşırlar” demektedir (San, 2003:5).

Telman yabancılaşma kavramını açıklarken, “yabancılaşma kavramı, bir isim olup, bir şeyi uzaklaştırma, yerini değiştirme, ‘diğeri’ durumuna koyma anlamına gelmektedir” demektedir (Telman, 1988:126-131). Kızıltan, insanın yabancılaşmasıyla ilgili olarak, “İnsanın yabancılaşması önce kendi varlık yapısının birliğinin bozguna uğraması, uyumsuzluğu, onun neliğinden uzaklaşması anlamına gelir” demektedir. Onun düşüncesine göre, “bu uzaklaşma ile insanın bilen, düşünen, çalışan, amaç koyan, seven, inanan... ve bir bütün oluşturan yanları...” tarih boyunca insanlığın ortaya koymuş olduğu gelişmeler göz önüne alındığında çelişkili bir duruma işaret etmektedir (Kızıltan, 1988:135). İnsanların varlık yapılarının tersine, makineler nasıl araç ise, insanların da aynı şekilde kullanılmaları yabancılaşmayı artırıcı bir etken olarak durmaktadır. Kızıltan, çağımızda ortaya çıkan gelişme ve değişmelerle bu şekilde insanın “kendi varlık yapısının birliğinin bozguna uğraması” hakkında şöyle söylemektedir:

“Öyle görünmektedir ki, insan düşünen, bilen, önceden gören, tarih bilinci olan, amaç koyan, seven, öğrenen... bir varlık olarak kendini tarihte daha önce rastlanmadığı bir tarzda gerçekleştirebilecek, zenginleştirecek, daha çok var kılacak imkanlara sahip olmuştur. İşte bu noktada günümüz insanın somut yaşamında büyük bir aykırılık göze çarpmaktadır. Şeyler dünyası o denli gürültüyle ve tehdit edici bir tarzda konuşmaya başlamıştır ki, insan susmuştur. Somut yaşamında insan ‘şeyler arasında bir şey’ bir sayı kendinden beklenen şeye göre işlevi olan bir araç, aynı düşünceleri taşımadığı, aynı çıkarları paylaşmadığı zaman özdeşlik, duygudaşlık kurulamayacak bir düşman (komünist, kapitalist, azınlık... vb.), dolayısıyla

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

sorumluluk duygusuna kapılmadan kendisine her şeyin yapılabileceği bir varlık, hatta temiz (!) bir vicdanla ortadan kaldırılabilecek bir engeldir” (Kızıltan, 1982: 132).

Kant, yabancılaşmanın kaynağını gösterircesine “İnsanlığı kendi kişiliğinde olsun, bir başkasının kişiliğinde olsun hep bir amaç gibi görerek hiçbir zaman salt bir araç olarak kullanmayacak şekilde eyle” demektedir (Kant’ tan aktaran Kızıltan, 1982:130). Yine aynı şekilde Vercors ise, “İnsan ve insanlar” adlı eserinde, “bu yürekler acısı kargaşada, iyi niyetli insanların ayrılık gayrılık ve zıtlıkları ötesinde, birbirlerini tanımalarına yarayacak bir ölçü yok mudur” şeklinde sormaktadır. Cevap ise şu açıklamalarında belirginleşmektedir: “İnsana, insanlara düpedüz bir araç gözüyle bakmamak, bakılmaması için de savaşmak, işte, her şeye rağmen, iyi niyetli insanların ayrılık gayrılıkları, duraksamaları, çelişmeleri, zıtlıkları, pişmanlıkları ya da vicdan azapları, güvenleri ya da katı inançları ötesinde birleştikleri nokta budur bence. Belki başka hiçbir düstura da ihtiyaçları yoktur. Çünkü, bu düsturda bütün ötekileri vardır ve bunların her birine ayrı ayrı, sıkı sıkıya bağlanmakta tehlike vardır... bağışlanmayacak tek kusur insanlara birer araç, birer hayvan ya da birer nesne gözüyle bakmaktır” (Vercors’ den aktaran Kızıltan,1982: 131).

Yabancılaşma kavramıyla ilgili literatür incelendiğinde, farklı bakış açılarını ve uzmanlık alanlarını yansıtan çalışmalar bulunduğu, entelektüel düzeyde ise önemli tartışmaların Hegel ile başladığı görülmektedir.⁸ Timuçin’ in açıklamalarına göre, Hegel, yabancılaşmayı daha çok bilgi kuramı düzeyinde tartışmaktadır. Bilinç/düşünce önce kendi dışına çıkarak, sanat eserlerinde, çalışan üretimlerinde olduğu gibi, insan etkinlikleriyle ilişkili olarak nesneleşmektedir. Bu süreç içerisinde bilinç, kendi etkinliği içinde de olsa öncelikle bir yabancılık duymaktadır. Daha sonra bilinç, varlık dünyasıyla ilişkiye girip ona ulaşır, kendiyi özdeşleştirdiğinde, yabancılıkta ortadan kalkmaktadır. “Bilinç kendini yabancılaşmada var eder. O sürekli olarak yabancılaşmayla yenilenir ya da yeniden kurulur. Bilincin varlığı ve gelişimi bir kendinden çıkarak oluşma, kendine yabancılaşarak oluşma etkinliğinde kendini gösterir. Bu yabancılaşmanın mutlu anlamıdır.” Bu tarz ele alış sonucunda ise, Hegel’ e göre yabancılaşma, diğer yorumcuların tersine, tarihteki bilimsel ve teknolojik ilerlemeleri de sağlayan bir etken olduğundan olumlu bir duruma işaret etmektedir (Timuçin, 1992:18).

⁸Yabancılaşmayla ilgili farklı alanlarda yapılan çalışmalara örnek olarak yabancılaşma ve kimlik oluşumuyla ilgili bir çalışma için (Kaplan,1976); kabile sisteminde kadının yabancılaşmasıyla ilgili olarak, (Kalathil, 2004); Yabancılaşma konusunda genel açınımlar ve sosyal sözleşme teorileri ile ilgili, Grotius, Hobbes, Locke çerçevesinde yapılan bir çalışma için (Schacht, 1970); grup kimliği ve yabancılaşma ilişkisini değerlendiren bir çalışma için (Newman; Newman, 2001); Yeni teknolojilerin sebep olduğu yabancılaşma için (Kellner, 2003); ailedeki yabancılaşmayla ilgili olarak (Bruch, 2001) bakılabilir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Entelektüel düzeyde tarihsel olarak ikinci sırada ise, yabancılaşmanın Marx tarafından tartışılmış olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde, Marx'ın yabancılaşmayla ilgili fikirlerinin Hegel ile karşılaştırıldığında daha çok tartışıldığı ve ilgi çektiği anlaşılmaktadır. Hegel'in tersine Marx, konuyu bilinç olguları dışına çıkararak, emeğin üretim sürecindeki yabancılaşmasıyla ilişkili olarak açıklamakta; konuyu siyasal, dinsel, toplumsal ve baskın olarak da ekonomi bağlantılı olarak tartışmaktadır.

Marx, yabancılaşmayı yoğunlukla tartışmış olduğu eseri ekonomi ve felsefe el yazmaları (**Economic and Philosophical Manuscripts**) adlı eserinde, emekçilerin sefil bir ticari mal durumuna düşürüldüklerini; işçilerin daha çok ürettikleri oranda, üretimlerinin gücü ve büyüklüğünün tersine olarak sefaletle sürüklendiklerini bildirmektedir. Ayrıca rekabetin gelişmesinin sonucu olarak ise, daha korkunç bir durumun ifadesi olarak, sermayenin çok az girişimcinin elinde şekillenmesine dikkat çekmektedir (Marx, 1844: 38).⁹ Ona göre, işçinin üretiminin gücünün artıp genişlemesiyle, daha fazla zenginlik ürettikçe, kendisi daha da fakirleşmekte; kendi üretimi karşısında yabancı bir nesne durumuna düşmektedir. İşçi emeğini yaptığı işler aracılığıyla ne kadar dışlaştırırsa, karşısındaki nesnel dünya o kadar güçlenir; nasıl ki dinde insan tanrıya ne kadar çok şey verdiğinde kendisine daha az şey kalıyorsa, emekçi işine ne kadar çok şey verirse kendisine de o kadar az şey kalır. Marx bu durumu şöyle ifade etmektedir: "Tıpkı dinde insan hayal gücü aktivitesinin doğallıkla gelişimi gibi, insan kafası ve kalbi bireyin kendisinden ayrılır; Tanrı'da ya da Şeytan'da yabancılaşmış etkinlik olarak tekrar görünür, böylece işçinin etkinliği kendisinin doğal etkinliği olmaz. Bu etkinlik başkasına aittir ve işçinin kendisinde yok olmuştur." Yani din için harcanan zaman nasıl ki kendine değil de Tanrı'ya ait olmuşsa, işçinin emeği de kendisine değil üretim araçlarının sahiplerine ait olmuş olur. Marx'a göre, "işçi ne kadar üretirse o kadar daha az tüketmek zorunda kalır. Ne kadar değer yaratırsa o kadar değersiz olur. Onun üretimi ne kadar biçimli olursa işçi o kadar biçimsizleşir. İşçinin ürettiği nesne ne kadar uygarlaşırsa, işçi o kadar barbarlaşır. İş ne kadar güçlenirse, işçi o kadar güçsüzleşir. İşte kullanılan zeka/kabiliyet ne kadar artarsa işçi o kadar alıktır/donuklaşır ve doğanın daha çok kölesi durumuna gelir" (Marx, 1844: 39-41).

Marx'ın fikirleri açısından işçinin yabancılaşma hissetmesindeki ana sebep, işçinin kendisini işinde dışsallaştırmasında, onu kendisine ait hissetmemesinde, zorlama sonucu işini yapmak

⁹Marx'ın gençlik dönemi eserlerinden olgunluk dönemindeki yapıtlarına kadar olan tüm çalışmalarındaki yabancılaşmayla ilgili düşüncelerinin toplu olarak bulunduğu bir kaynak olarak bkz. (Erdost, 2000).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

durumunda kalmasında gizlidir. Ona göre çalışan, işteki faaliyetlerinin dışında örneğin evinde, iş dışı özgür iradesiyle yaptığı faaliyetlerde kendisini mutlu hissederken işinde kendisini mutsuz hissederek. “Sonuç olarak işçi kendisini yemek, içmek, üremek gibi yalnızca hayvanal işlevlerinde ya da daha çok da ev yaşantısı süslenme faaliyetlerinde özgür hissederek. İnsanal işlevleri içindeyken hayvandan farklı değildir.” Yani yemek, içmek, üremek vb. hayvanlara da ait olan işlevler işçinin kendisine kalmakta, üretim ve iş ortamı tarafından güdükleştirilen aklıyla ilgili olan işlevler sermaye sahibine kalmış olmaktadır. İşçi bu nedenle, fiziksel ya da başka herhangi bir zorlamanın ortadan kalktığı durumlarda, vebadan kaçarak gibi işten uzaklaşır (Marx,1844: 39-41). Çünkü çalışan açısından üretim nesnesi kendisinin değil başkasının malıdır. Emegini kiraladığı zamanlar içerisinde kendisi de artık başkasının malı durumundadır.

Marx’ a göre yabancılaşma, ayrıca doğadan yabancılaşmayı da açıklamaktadır. İnsan etten kemikten fiziksel varoluşuyla inergonik doğada organik bir canlı olarak, akıllı, düşünme yetisine sahip özellikler taşıyan bir türdür. Yine hayvanlar da doğanın bir parçasıdır. Karıncalar, arılar ve kunduzlar da kendi yuvalarını, evlerini yaparlar. Ancak, hayvanlar, kendi zorunlu fiziksel ihtiyaçlarını karşılamak, gündelik yaşantılarını sürdürmek için üretirken, insanlar fiziksel ihtiyaçlarının dışında tamamen özgür bir biçimde üretirler. Hayvanlar sadece kendileri için üretirlerken “insanlar tüm doğayı tekrar üretirler.” Hayvanlar yalnızca türlerinin standart ve ihtiyaçlarına uygun olarak üretirken, insanlar sanat ve güzellikle, fikir dünyasıyla ilgili olanlar dahil çok daha fazlasını yapma yetisine sahiptirler. İnsanların kendi ihtiyaçları için doğal ortamda yaptıkları üretimde bir yabancılaşma durumu yoktur. Çünkü burada kendileri de doğanın bir parçası olarak, doğal faaliyetlerine katılmış olurlar (Marx,1844: 41-42).

Doğanın insan tarafından yeniden üretimi sürecinde, ihtiyaçtan fazlası üretildiğinde, tamamı emek nesnesi olan ürün, artık emekçinin malı değil, kendisini kiralayanın sahip olduğu kendisine tamamen yabancı bir metadır. Ve sınıf çelişkisi içinde, kendisine karşıt güçleri daha da güçlendirecek, onun köleliğini sürekli kılacak bir yapıya dönüşmüştür. Böylece emekçi, kendisinin de ait olduğu doğadan doğayı üretirken onu kendisi için değil, çoğu kez de sadece materyal değerler için üretmekte ve özünden bağılı olduğu doğadan yabancılaşmakta; kendi türsel varlığından, insansal özünden ve emeginden yabancılaşmış olmaktadır (Marx,1844: 42-43).

Marx, yabancılaşmayla da ilişki kurulabilecek şekilde, imalat sisteminin çalışanları nasıl niteliksizleştirdiğiyle ilgili olarak ise, bizzat Ferguson ve Smith’ in açıklamalarına yer vererek,

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

işgörenlerin içinde yaşadığı koşulları daha belirgin duruma getirmektedir. Buna göre Ferguson, “Cehalet, batıl itikatlar gibi, endüstrinin de anasıdır. Düşünce ve tasavvur gücü insanı hataya götürebilen şeylerdir; ama, ayak ya da eli hareket ettirme alışkanlığında bunlardan ne biri ne diğeri söz konusu olur. Buna göre manüfaktürler, akla mümkün olduğu kadar az iş kaldığı işyerinin, parçaları insanlar olan, bir makine gibi görülüp düşünülebildiği hallerde, en iyi şekilde büyür ve gelişirler” demektedir, cahil ve niteliksiz insanların endüstrinin gelişmesinde daha önemli bir yere sahip olduğunu iddia etmektedir. Smith ise, “İnsanların büyük kısmının akıl ve anlayışları, zorunlu olarak, yaptıkları her günlük işlerle ve o işlerin içinde gelişir. Bütün ömrünü birkaç basit işi yapmakla tüketen bir kimse, ... aklını kullanma fırsatı bulamaz. ... Böyle bir kimse, genel olarak, insan şeklindeki bir yaratık için mümkün olduğu kadar aptal ve cahil olur” demektedir (Marx, 1974: 528-529). Yine Marx’ a göre imalat “emeğin toplumsal üretme gücünü, işçinin kendisi yerine kapitalist için geliştirmiş olmakla kalmaz, fakat bunu aynı zamanda bireysel işçiyi dumura uğrattırıp güdükleştirerek yapar... imalat bir yandan, toplumun ekonomik oluşum ve gelişim süreci içinde tarihi bakımdan bir ilerleme ve gerekli bir gelişme aşaması olarak görünürken, diğer yandan da, uygarlaştırılmış ve inceltmiş bir sömürü aracı olarak kendini göstermektedir” (Marx, 1974: 532-533).

Smith’ e göre, “toprağın mülk edinilip sermayenin birikmesinden önce ‘emeğin tüm ürünü işçiye ait olur.’ Ne var ki, toprağın ve çalışma araç ve gereçlerinin özel mülkiyet konusu olduğu ve işçilerin ‘patronun emri altında hizmet gördükleri durumda, toprağın rantı ve sermayenin kârı, üründen ve dolayısıyla emeğin karşılığında ‘indirim’den başka bir şey değildir (Smith’ den aktaran, Esin, 1982: 31). “Buna karşılık Marx, Smith’ i kastederek şunu ileri sürmektedir: ‘o bize başlangıçta ve hatta açıkça emeğin tüm ürünü işçiye aittir’ der. Ama bize aynı zamanda, gerçekte, işçiye düşen şeyin, ürünün çok küçük ve sıkı sıkıya zorunlu bölümü olduğunu da söyler” (Marx’ tan aktaran, Esin, 1982: 31). “Smith’ e göre para ve mal ile satın alınan emek ile satın alınmıştır. Tıpkı alınıminin teri ile satın aldığımız şey gibi...” (Smith’ den aktaran, Esin, 1982: 31). Bu bilgiler göz önüne alındığında Smith’ e göre, binlerce işçinin açlık sınırında yaşayarak üretim için akıttıkları alın teri, sermaye sahibinin ödediği ücret karşılığında aynı değere sahip olmaktadır.

Marks, iş bölümünün gelişmesiyle çalışanlar açısından oluşan değişiklikle ilgili olarak “Basit kooperasyon, bireysel işçinin çalışma biçimini genel olarak ve büyük ölçüde bir değişikliğe uğratmadan bırakırken, manüfaktür bunu temelinden değiştirir ve bireysel iş gücünü ta kökünden yakalar. Manüfaktür, işçinin daha bir sürü üretken yetenek, istidat ve eğilimlerini baskı altında tutup bir tek işteki maharet ve hünerini planlı bir şekilde geliştirerek, onu bir hilkat garibesi haline sokar;

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

tıpkı La Plata devletlerinde kürk veya derisini almak için koca bir hayvanın boğazlanması gibi. Sadece özel parça-işler farklı bireyler arasında dağılmakla kalmaz, bireyin kendisi de bölünür, bir parça-işin otomatik motoru haline gelir” demektedir (Marx,1974:526). Buna göre, imalat sisteminden fabrika sistemine geçildiğinde ise, “Manüfaktürde parça işçi kapitalistin atölyesine kapılanmak zorunda olmakla birlikte hala belirli bir zanaatçı yeteneği kalıntısına ve dolayısıyla nispi bir bağımsızlığa sahip olabilmekteyken, fabrikada işçi özerkliğini tümüyle yitirmiştir. İşçinin çalışmakla varlığını sürdürebilme olanağı dahi münhasıran kapitalistin onun emeğini kullanmasına bağımlı olmaktadır” (Esin,1982: 95).

Üretim ilişkilerinde emeğin yabancılaşmasıyla ilgili olarak Marksist görüş önemli açınımlar vermesine rağmen, bu görüş için de önemli eleştiriler yapılmış bulunmaktadır. Marksizm’in komünist toplumlarda yabancılaşmanın kalmayacağıyla ilgili iddiasıyla ilgili olarak, henüz sosyalist bloklardaki dağılmanın yaşanmadığı dönemlerde bazı eleştiriler yapılmıştır. Bu görüşlerden Novack’ın fikirlerine göre, “özgürlüğün araçları kapitalizmde kazanılamaz. Kapitalizmi yıkmış geçiş toplumlarında da henüz yaratılmış değildir bu araçlar. İşçiler en sade yaşama gereklerini elde etmek için günün büyük bir bölümünde çalışmak ve birbirleriyle yarışmak zorunda kaldıkları sürece, toplumun genel işlerini idare edemez ve özgür insan varlıkları olarak yaratıcı yetilerini bütünüyle geliştiremezler. Hükümet, sanayinin idaresi, bilimsel ve sanatsal pratik gibi toplumsal işlevler uzmanlara teslim edilmek zorunda kalır. Mevkilerinin ayrıcalıklı durumundan yararlanan bu uzmanlar da, görüldüğü gibi, kendilerini kitlelerin üzerine çıkarmışlar ve onlara egemen olmuşlardır” (Novack’ dan aktaran, Tolan, 1980: 239). Vranicki’nin fikirlerine göre ise, sosyalist toplumlarda “bireyler üretimin yönetimine ve ürünlerin dağıtımına etkin bir biçimde katılmadıkça, arzulanamayan doyumun sağlanamayacağı” öne sürülmektedir (Vranicki’ den aktaran Tolan, 1980: 240-241). Schaff a göre sosyalist toplumlarda yabancılaşma dört alanda yoğun bir etki göstermektedir. “Bu alanlar, devlet ve bürokratik bir biçimde örgütlenmiş kontrol gücü ve yetkisi, meta niteliğini taşımaya devam eden emek, işbölümü ve nihayet aile kurumunun varlığıdır” (Schaff’ dan aktaran Tolan, 1980: 240). Kısaca özetlenirse, uzmanlar ve bürokratların toplumun diğer gruplarına göre farklılaşmış, sosyal ekonomik açıdan güçlenmiş olmalarından; emeğin üretim koşullarında kapitalist sisteme göre bir değişim olmamasından; işbölümü konusundaki yabancılaşmanın kapitalist sistemle içerik olarak aynı olmasından; sosyalist toplumlarda aile geleneksel değerlerden arınmamış olup, aile çıkarları toplumun çıkarlarıyla çatışma içerisine girdiğinden, yabancılaşma sorunu daha değişik bir düzeyde de olsa devam etmektedir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Yabancılaşmanın bir başka önemli şekli de, modern toplum olarak isimlendirilebilecek tüketim toplumuyla ilgili oluşan yabancılaşmayla ilgilidir. Tolan, tüketim toplumunda **anomi** (kuralsızlık) ve yabancılaşmayla ilgili olarak, Wenkart' dan aktararak, “insanların artan yalnızlığı, aşırı atomlaşma ve tecrit duygusu, birbirlerine olan güvenin yok olması ve bunun sonucu gelişen bireycilik, kısacası insanların toplumsal yaşama ilişkin olarak geliştirdikleri tüm tinsel ve insani değerlerin yitirilmesi ile maddi refahın paralel bir biçimde geliştikleri tartışılmaz bir gerçektir. Sonuçta ‘maddi değerler, maddi olmayan değerlerle eşleşmekte’ ve hatta onları da aşarak tümüyle egemen olmaktadır” demektedir (Tolan, 1980: 233).

Yabancılaşma konusundaki ampirik çalışmaların yapılabirliğiyle ilgili ilk araştırmalar ise, Seeman' ın 1959' da yabancılaşmanın boyutlarını ele almasıyla tartışılmaya başlanmış; daha sonra 1963' de Middleton' ın geliştirdiği ölçekle ilk defa sınanmıştır (Ulusoy (Erbaş), 1988 den ayrı basım). Seeman, yapmış olduğu çalışmada, “güçsüzlük”, “anlamsızlık”, “kuralsızlık” (normsuzluk), “yalıtılma” (izalasyon) ve “kendine yabancılaşma” olmak üzere konuyu, Marx, Weber, Durkheim, Merton, Mills gibi tanınmış sosyal bilimcilerin fikirlerini de değerlendirerek bu beş boyutta incelemiştir (Seeman,1959:784-791).

Seeman'ın incelediği bu boyutlar başka araştırmacıların da dikkatini çekmiş ve onun kurduğu temel üzerinde yeni çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Blauner da 1966' da basılan çalışmasında, yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, sosyal yabancılaşma, kendine yabancılaşma olarak incelemiştir. Burada Seeman' ın araştırmasından farklı olarak “sosyal yabancılaşma” boyutu incelenmiş; Seeman'ın araştırmasında ise, “kuralsızlık boyutu” ve “yalıtılma boyutu” incelenmiştir. Ancak, burada “yalıtılma boyutu” “sosyal yabancılaşmayla” benzer içeriğe sahip olduğundan, tek farklılık “kuralsızlık” (**anomi**) ile ilgili olarak değerlendirilebilir.¹⁰ Blauner, “güçsüzlük” boyutunu çalışanların iş aktiviteleri üzerinde çok az kontrol sahibi olmaları ile; anlamsızlık boyutunu üretim faaliyetlerinin tamamı düşünüldüğünde, çalışanların kendi yaptıkları işlerin katkısını çok az hissettiklerinde, kendilerinin organizasyondaki rollerini görememeleriyle; “yalıtılma” boyutunu iş

¹⁰ Seeman tarafından Durkheim, Merton ve Goffman' a değinilerek açıklanmış olan anomie, Merton' a göre sosyal yapı içinde adaptosyanla ilgili olarak uyma ve sapma davranışları içinde açıklanmış; ortak değerler üzerinde oluşan karmaşıklık, düzensizliği vurgulayan bir terim olarak kullanılmıştır (Seeman,1959:787-788). Anomie, Tolan tarafından ise, kuralsızlık boyutuyla aynı anlamda olmak üzere tartışılarak, “kuralsızlık durumu veya kuralların yetke ve geçerliliğini yitirmesi hali olarak” olarak tanımlanmakta... “Bizim anomie ile belirtmek istediğimiz husus, güncel bireysel ve toplumsal yaşamın tüm alanlarında, işyerinde, sokakta, trafikte, ailesel yaşamımızda, okulda eğlence yerlerinde ve kişiler arası ilişkilerin büyük bir çoğunluğunda geçerli olan kuralların gücünü veya geçerliliğini yitirmesi, veya bir kesim için hala geçerli olan kuralların diğer bir kesimin benimsediği ve uyguladığı yeni kurullarla birlikte varolması halidir” denilerek açıklanmaktadır (Tolan, 1980:2).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

görenlerin çalışma ortamında kendi kimliklerini hissetmemelerinden, işletmenin amaçlarına kendilerini yakın görememeleriyle;¹¹ kendine yabancılaşma boyutunu ise, çalışanların yaptıkları işle kendi istekleri, beklentileri arasında bağlantı olmamasıyla ifade etmektedir (Blauner, 1966: 15-32).

Bu çalışmanın uygulama bölümünde yabancılaşma ölçeğinden faydalanılan Mottaz, yabancılaşmanın etkisini ölçmek için öğretmen, polis, fabrika işçileri gibi değişik yedi ayrı meslek grubundan toplam 1313 işgörenle alan araştırması yapmıştır. Mottaz' ın bu gruplarla ilgili olarak elde ettiği bulgularda ise, her meslek grubunda farklı düzeyde yabancılaşma olduğu görülmektedir. Ayrıca, karşılaştırıldıklarında, beyaz yakalıların ve profesyonellerin, mavi yakalılara göre kendilerini daha iyi ifade ettikleri anlaşılmaktadır. Mottaz, yabancılaşmayı, Seeman, Blauner gibi birçok araştırmacının çalışmasını araştırarak, “güçsüzlük” (powerlessness), “anlamsızlık” (meaninglessness) ve “kendine yabancılaşma” (self-estrangement) olarak 3 boyutta incelemiştir. Onun bulgularına göre, her iş meslek grubunun içinde, kişisel iş değerleri ile ilgili algılar, yapılan işte kendine yabancılaşmanın farklı düzeylerini üretmektedir. İş ilişkilerinde yabancılaşmaya etki eden bir diğer faktör ise, teknoloji, yapısal durum ve iş koşullarıyla ilgilidir. Burada bir bulgu da, çalışanların denetleme yoluyla idare edilmesinin, fabrika işçilerinde kendine yabancılaşmayı artırdığıyla ilgilidir. Mottaz' a göre bu durumun olası sebebi, işgörenlerin, denetleyici idare şeklini, kendilerinin çok sınırlı olan özerkliklerine bir zorla müdahale olarak görmeleridir (Mottaz, 1981: 515–528).

Mottaz' ın incelediği güçsüzlük boyutu, çalışanların yaptıkları işlerle ilgili olarak kontrol yetkilerinin bulunmadığı; görevlerle ilgili kararların kendilerinin fikri sorulmadan oluşturulduğu; günlük aktivitelerin genişçe kısmının başkaları tarafından belirlendiği bir durumu ifade etmektedir. Anlamsızlık boyutunda, çalışan yaptığı işin işletmeye katkısının, öneminin ne olduğunu hissedememektedir. Kendisi yapmış olduğu işe bir anlam verememekte, başkalarının yaptığı işle kendisinin yaptığı işin ilişkisini, organizasyon içindeki işlevini bilememektedir. Kendine yabancılaşma boyutunda ise, çalışan yaptığı işi severek yapmamakta, ilginç bulmamaktadır. Kendisinin yapmak ve başarmak istedikleriyle yaptığı iş arasında bir bağlantı kuramamakta, yaratıcılığının engellendiğini düşünmekte, başarıdan doğan mutluluk duygusunu yaşayamamaktadır (Mottaz, 1981: 519–528). Burada açıklananlar dikkate alındığında, TKY teorilerinin Mottaz' ın araştırdığı boyutları da olumlu yönde etkileyecek fikirler içerdiği görülmektedir. Aşağıdaki bölümde, TKY yabancılaşma ilişkisi daha net bir şekilde açıklanmaya çalışılacaktır.

¹¹ Blauner sosyal yabancılaşma ile ilgili olan yalıtılma boyutunu, sadece makro toplumsal boyutta değil, araştırmasının ampirik olması sebebiyle fabrika ve imalathane düzeylerinde de vurgulamaktadır.

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ

Yukarıda incelenen bölümlerde, üretim ilişkileri açısından TKY uygulamalarına kadar olan tarihsel gelişmeler, çalışanlar açısından TKY, yabancılaşma/yabancılaştırma konuları kuramsal ve teorik açıdan incelenmiştir. Tarihsel süreçteki gelişmelerin dikkate alınmasından da anlaşılacağı gibi, üretim ilişkileri açısından farklı şartlara göre değişen yabancılaşma/yabancılaştırma konusunun her zaman iş ilişkileri açısından önemli bir sorun olduğu anlaşılmaktadır. Yabancılaşma sorunu tek bir faktörün etkisiyle ortaya çıkmamakta, teknolojik değişim, toplumsal yapı, işyerinin özel koşulları, çalışanlara tanınan haklar, işin özellikleri, yaşanan zaman diliminin getirdiği sorunlar gibi, bir çok faktöre göre farklılık göstermektedir. Bu çalışmada incelenmeye çalışılan, üretim ilişkileri tarihinde olan gelişmeler ve yabancılaşma konusundaki değerlendirmeler söz konusu durumu kanıtlamaktadır.

Yabancılaşma sorununu etkileyen faktörler, TKY uygulamaları için de bir paralellik göstermektedir. O nedenle TKY uygulamalarıyla ilgili yapılan hiçbir araştırmada da, bir genellemede bulunularak, TKY'nin tek başına yabancılaşmayı artırdığı ya da azalttığı şeklinde bir yorumda bulunulamayacağı düşünülmektedir. Yani, yabancılaşma sorunu, kendisinin oluşmasını tetikleyen faktörler tarafından, yönetim sistemlerine bağlı kalmadan, bağımsız bir şekilde oluşturulmaktadır. Ancak, buradaki yapılan çalışmada olduğu gibi, TKY ile ilgili teori ve uygulamaların karşılaştırılması, işletmeden işletmeye değişen koşulların etkisine dikkat çekilmesi uygun olacaktır. Çünkü, işyerinin fiziki şartlarının işgörenlere etkisi; işin niteliği ve çalışanları yıpratma derecesi; yönetimin tutumu; çalışanların kararlara katılımının sağlanması; motivasyonla ilgili koşulların geliştirilme durumu gibi bir çok faktör yabancılaşmanın boyutlarını etkileyebilmektedir.

Yine ilgili konuda açıklandığı gibi, TKY sistemiyle ilgili teoriler incelendiğinde, çalışanların işletmeyle ilgili kararlara katılımının sağlanması; işgörenlerin sorunlarının belirlenmesi ve iş doyumlarının artırılması; sürekli gelişme faaliyetlerinde akıl ve yeteneklerin kullanılması; çalışanların işlerini ve işletmeyi sahiplenmeleri için önlemler alınması gibi konular üzerinde durulduğu anlaşılmaktadır. İşyerlerindeki yabancılaşmanın azaltılması için, TKY yabancılaşma ilişkisi açısından, bu yaklaşımın faydalı sonuçlar üreteceği düşünülebilir. Ancak, buradaki çalışma açısından sorun uygulama açısından da bir değerlendirmeyi içermektedir. Aşağıda incelenen bölümde, alan araştırmasının yöntemi konusunda bilgi verilmektedir. Daha sonraki bölümde ise, buradaki

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

tartışmaların alan araştırması verileriyle netleştirilmesini sağlayacak olan, “TKY uygulamaları kapsamında yabancılaşma” incelenecektir.

YÖNTEM

Bu makalenin kuram ve teoriyle ilgili bölümlerinde kaynak taraması tekniği esas alınmıştır. Alan araştırması için, örneğin temsil yeteneği taşıması, yeterli olması kuralları dikkate alınmaya çalışılmış; yalnızca ankete dayalı olarak yapılan çalışmalarda bazı eksiklikler olduğu fark edildiğinden, gözlem, görüşme cetveli gibi uygulamalarla çıkan sonuçların karşılaştırılması yoluna gidilmiştir. Araştırma evreni olarak Kalite Derneğinden elde edilen, 3627 ISO 9000 serisi kalite belgesi almış şirket araştırma evreninin tamamı olarak, incelemeye tabi tutulmuş; KOBİ (küçük orta boy işletmeler) sınıfında yer almaları, TKY çalışıp çalışmadıkları; üretim sektöründe direkt işgören olarak çalışan en az 30 personeli olması; esnek üretim bağlamında gelişen teknoloji ile ilişki kurmaları durumu; çalışma Ankara bölgesinde yapılacağından, il sınırları dahilinde üretim merkezleri olup olmadığı koşulları sorgulanmıştır. Ön inceleme sonucunda, gerek teknolojideki değişikliklerin gerekse piyasadaki değişikliklerin en yakından takip edildiği sektör olduğundan, alan araştırmasının elektronik sanayisinde yapılmasına karar verilmiştir. Alan araştırmasının yürütülebilmesi için, elektronik sanayi örneğinde, belirtilen koşullarda olmaları kaydıyla, Ankara dahilinde internet ve bilinmeyen numaralar kanalıyla adres bilgilerine ulaşılabilen tüm işletmelerle görüşülmüş, araştırmanın yapılmasını kabul eden toplam beş işletmede, Kasım 2003 ile Mayıs 2004 tarihleri arasında alan araştırması gerçekleştirilmiştir.¹² İzinli, istihatsız ya da firma dışında görevli olanlar hariç, üretimle ilgili tüm personelin (ankete katılmayı kabul etmeyen birkaç çalışan hariç) alan araştırmasına katılımı sağlanmıştır. Çalışmada TKY bağımsız değişken olarak, çalışanların TKY uygulamaları kapsamında yabancılaşma sorularına verdikleri cevaplar da bağımlı değişken olarak alınmıştır.

Bu araştırmadaki yabancılaşmayla ilgili anket soruları, daha önce, Mottaz’ın ölçeğinden faydalanılarak, Ulusoy (Erbaş) tarafından yüksek lisans tezinde kullanılmıştır (1986: 121-123). Buradaki anket soruları da, söz konusu çalışma da incelenerek, Mottaz’ın yabancılaşma

¹² Alan araştırması yapılmasını kabul etmeyen işletmelerden bir kısmı, soru sayısını fazla bulmuş, bir kısmı da çalışan iş doyumundan çok, verimlilik gibi teknik araştırmalarla ilgilendiklerini, burada yapılan çalışmanın kendilerine katkısının olmayacağından kabul edemeyeceklerini bildirmişlerdir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

ölçeğinden yapılan çeviriyle oluşturulmuştur (Mottaz, 1981: 527–528).¹³ Bu ölçekte “3” madde ve her madde karşılığında “7” soru olmak üzere toplam “21” soru bulunmaktadır.

Elde edilen verilerin analizinde, **SPSS “Statistical Package for Social Sciences”**, “Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi” programı kullanılmıştır. Anket soruları değerlendirilirken, negatif soruların değerleri pozitive çevrilmiştir. Demografik durumun karşılaştırılmasında cinsiyet, yaş gibi kriterler, yüzdelik gruplandırmalarla değerlendirilmiştir. Sonraki bölümde görülen, ikili karşılaştırmaların yer aldığı analizler için “çapraz tablo” kullanılmıştır. TKY uygulamalarında yabancılaşma ve işletmeler arasındaki farklılıkların karşılaştırılmasında, verilen cevaplara göre, işletmelerdeki tek tek ortalama durumunu göstermek için, sürekli değişkenler kullanılarak varyans analizi (**ANOVA**) çıktısında tanımlayıcılar (**Descriptives**) bölümünden faydalanılarak, “ortalama”, “standart sapma”, “sayı değerleri” ve yine aynı **ANOVA** çıktısında yer alan, 0,05 anlamlılık ile birlikte “**Post Hoc Tests**” “**Tukey**” tablosunda yer alan ortalama farkları analiz edilmiştir. İlgili yorumlarda görüşme soru cetveli, gözlem teknikleriyle yapılan araştırmalar da dikkate alınarak kullanılmıştır.

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARI KAPSAMINDA YABANCILAŞMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Aşağıda çalışanların yabancılaşmaya karşı verdikleri tepkiler, TKY uygulamalarında oluşan etkileri araştırabilmek için incelenmiştir. Yapılan analizler toplam beş adet işletmeyi kapsamakta; “Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi” başlığında tartışılan TKY iddialarıyla, “Yabancılaşma/Yabancılaştırma” bölümünde incelenen, Mottaz’ ın yabancılaşma ölçeğinin alan araştırmasındaki sonuçları birlikte değerlendirilmektedir. O nedenle bu bölümün değerlendirilmesinde belirtilen bölümlerdeki açıklamaların göz önünde tutulması yararlı olacaktır. Ayrıca, alan araştırması kapsamında yapılmış olan gözlem ve görüşmeler de yeri geldiğinde yapılan analizlerde kullanılmaktadır.

Demografik durum

Burada, alan araştırması verileriyle TKY kapsamında yabancılaşmayı değerlendirmeden önce, demografik etkilerle ilgili verileri de değerlendirmek uygun olacaktır. İşletmelerde çalışanların demografik farklılıkları kısaca şöyledir: Araştırmaya katılıp, anketi geçerli sayılan toplam 236 kişi

¹³ Mottaz’ın ölçeğinin soruları çevrilmiş, maddeleri araştırmaya uygun olarak yeniden düzenlenmiştir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

arasında erkeklerin oranı % 79.2, kadınların ise % 20.8' dir. Toplam çalışanlar arasında, 18-25 yaş işgörenlerin oranı % 48,3; 35 yaşını geçmemiş olanların oranı, % 83 dir. Çalışanlardan lise mezunlarının, % 53.8 ile en büyük oranı oluşturduğu görülmektedir. Lise üstü eğitimi olanların oranı ise % 23.8 dir. Buradaki sonuçlara da yansıdığı gibi, alan araştırması uygulanan işletmelerde yapılan görüşmelerde, elektronik sanayisinde teknik sebeplerle daha nitelikli çalışana ihtiyaç duyulduğu bildirilmiştir. Ayrıca, kalite sistemlerine eğitilmiş personelin daha kolay uyum sağlayacağı düşünüldüğünden, yeni işe alınanlarda da tercih sebebi olduğu açıklanmıştır. Çalışanların toplam çalışma süresine göre dağılımına bakıldığında, 2-8 yıldan az iş hayatı geçmişine sahip olanların oranı, yüzde 68.2' ye, 9-14 yıldan az çalışma geçmişine sahip olanlar % 84.7' ye kadar çıkmaktadır. Bu durum, genelde, araştırma yapılan işletmelerde çalışanların iş geçmişlerinin çok yüksek olmadığını göstermektedir. Çalışanların buldukları işyerlerinde çalıştıkları zamana göre dağılımına bakıldığında 2-8' yıla kadar çalışanların oranı yüzde 90.2' olarak görülmektedir. Buradan, işgörenlerin iş geçmişlerinin daha yüksek olduğu hâlde, özellikle şu anki işletmelerinde uzun süreli bir geçmişlerinin olmadığı anlaşılmaktadır. Çalışanların buldukları kadroya göre dağılımı, vasıfsız işçi % 32.6, usta işçi % 29.2, teknisyen % 25.8, mühendis % 12.3 olarak görülmektedir. Vasıfsız işçi yüzdesi çıkarıldığında vasıflı işgören olarak % 67.4 oranı kalmaktadır. Bu sonuçlar, elektronik sanayinde çalışanların genelde nitelikli işgörenler olduğunu göstermektedir. Aslında bu oran görüşmelerden elde edilen sonuçlarla değerlendirildiğinde, nitelikli çalışanlar açısından daha da yüksektir. Ancak iş ilişkileri sebebiyle işletmeler tarafından çalışanlar için yapılan tanımlama, böyle bir sonuç elde edilmesini ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların gelir grubuna göre dağılımına bakıldığında, düşük gelir grubunda olanların oranı, % 50.8, orta gelir grubunda olanlar 24.2, yüksek 25.0 olarak görülmektedir. Bu oranlar, çalışanların kendi aralarındaki duruma göre yapılan karşılaştırmayla ortaya çıkmıştır. İşletmelerde yapılan görüşmelerde, işletmelerin bir kısmı, işgörenlerin geneli için, asgari ücret uygulaması yaptıklarını bildirmişlerdir. Bu durum göz önüne alındığında, düşük gelir grubundaki işgörenlerin oranının daha yüksek olduğu ortaya çıkar.

Yukarıda yer alan satırlarda demografik etkileri tartıştıktan sonra, aşağıda yer alan satırlarda TKY yabancılaşma ilişkisinin araştırmadaki verilerle tartışılması uygun olacaktır. Bu bölümde kullanılan "S", Ankete katılanların sayısını, "Ort." Ortalamayı, "Standart S." Standart sapmayı, "Ort.F.", Ortalama farkını, "Anl" Anlamlılık durumunu göstermektedir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Tablo 1: Yabancılaşmayla İlgili Olarak Verilen Cevapların Genel Dağılımı.

	S	%
Düşük	50	21.2
Orta	75	31.8
Yüksek	111	47.0
Toplam	236	100

Tablo 1’ de görüldüğü gibi, olumlu cevapların çokluğu göz önüne alındığında, genel değerlendirmede, çalışanların görece büyük bir oranının yabancılaşmayla ilgili etkilerden olumsuz yönde etkilenmediği anlaşılmaktadır. Ancak, orta değer % 31.8, düşük değer % 21.2 olduğu dikkate alındığında, TKY teorileri açısından bu oranın beklentilerle uyuşmadığı da açıktır.

Tablo 2: Yabancılaşmaya Karşı Tepkilerin İşletmeler Arası Dağılımı.

	Düşük		Orta		Yüksek		Toplam	
	S	%	S	%	S	%	S	%
İşletmeler								
İşletme A	1	2.9	6	17.1	28	80.0	35	100
İşletme B	8	17.0	16	34.0	23	48.9	47	100
İşletme C	10	22.2	17	37.8	18	40.0	45	100
İşletme D	29	38.7	25	33.3	21	28.0	75	100
İşletme E	2	5.9	11	32.4	21	61.8	34	100
Toplam	50		75		111		236	

$$X^2 = 39.481 \quad \text{s.d.8} \quad P < 0.00$$

Tablo 2’ deki düşük ve yüksek aralıklarındaki veriler dikkate alındığında, anket soruları pozitifçe çevrilmiş olduğundan, yabancılaşmanın en az “A” ve “E” işletmesinde sorun olduğu, en fazla da “D” işletmesinde sorun olduğu anlaşılmaktadır. İşletmeler arasındaki farklılık “chi-square” ye göre incelendiğinde, $P < 0.00$ olduğundan firmalar arasında önemli derecede anlamlı bir farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır.

Demografik Sorulara Göre, Yabancılaşmaya Karşı Verilen Tepkiler

Burada yabancılaşma ölçeğinde yer alan toplam 21 sorunun tek bir madde hâlinde kategorik hâle getirilmiş durumu, çapraz tablo kullanılarak, çalışanların demografik durumlarına göre anlamlı çıkan sonuçlar açısından değerlendirilmektedir.

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Tablo 3: Yabancılaşma ve Eğitim Durumuna Göre Cevapların Dağılımı.

	Düşük		Orta		Yüksek		Toplam	
	S	%	S	%	S	%	S	%
Eğitim								
İlkokul	12	36.4	9	27.3	12	36.4	33	100
Ortaokul	6	30.0	6	30.0	8	40.0	20	100
Lise	27	21.3	49	38.6	51	40.1	127	100
Yüksekokul	4	16.7	4	16.7	16	66.6	24	100
Üniversite	1	3.1	7	21.9	24	75.0	32	100
Toplam	50		75		111		236	

$$X^2 = 23.847 \text{ s.d.8 } P < 01$$

Tablo 3' de incelendiği gibi, ankete katılanların verdikleri cevaplar dikkate alındığında, eğitim düzeyi yükseldikçe yabancılaşmaya karşı olumsuz tutumların azaldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, özellikle lise üstü değerler dikkate alındığında, eğitim sebebiyle iş koşullarında oluşan değişimle açıklanabilir. Yine çapraz tabloya göre de, $P < 01$ olduğundan anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Yabancılaşma ve Kadrolara Göre Cevapların Dağılımı.

	Düşük		Orta		Yüksek		Toplam	
	S	%	S	%	S	%	S	%
Kadro								
Vasıfsız işçi	30	39.0	30	39.0	17	22.1	77	100
Usta işçi	13	18.8	24	34.8	32	46.4	69	100
Teknisyen	6	9.8	14	23.0	41	67.2	61	100
Mühendis	1	3.4	7	24.1	21	72.4	29	100
Toplam	50		75		111		236	

$$X^2 = 42.607 \text{ s.d.6 } P < 00$$

Tablo 4' de de görüldüğü gibi, çalışanların vasıflarının artması, yabancılaşmaya karşı daha olumlu tepkiler vermelerine sebep olmaktadır. Yine çapraz tabloya göre, $P < 00$ olduğundan, kadrolarla yabancılaşma arasında önemli derecede bir anlamlılık olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Yabancılaşma ve Gelir Gruplarına Göre Cevapların Dağılımı.

	Düşük		Orta		Yüksek		Toplam	
	S	%	S	%	S	%	S	%
Gelir grubu								
Düşük	34	28.3	42	35.0	44	36.7	120	100
Orta	12	21.1	17	29.8	28	49.1	57	100
Yüksek	4	6.8	16	27.1	39	66.1	59	100
Toplam	50		75		111		236	

$$X^2 = 16.893 \text{ s.d.4 } P < 01$$

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Tablo 5’ de de görüldüğü gibi, gelir grubunun yükselmesiyle yabancılaşmaya karşı olan tepkiler daha olumlu olmaktadır. Yine çapraz tabloya göre de, $P < 01$ olduğundan, yabancılaşmayla gelir grubu arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bu bölümdeki diğer analizler gibi, buradaki analiz de, işgörenlerin sosyal, ekonomik ve işle ilgili durumlarındaki olumlu farklılıkların yabancılaşmayı azaltıcı etkide bulunduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Yabancılaşma ve İşletmeler Arasındaki Farklılıklar

Yabancılaşmayla ilgili konulara karşı verilen tepkiler, “Yöntem” kısmında açıklandığı gibi, ANOVA (varyans analizi) tablolarına göre, ortalamalar, ortalama farkları kullanılarak, işletmeler arasındaki farklılıklar açısından analiz edilmektedir. Ayrıca, firmaların toplamının “güçsüzlük”, “anlamsızlık”, “kendine yabancılaşma” gibi konulardaki yüzdeler dilime göre genel dağılımı değerleri yorumlanmaktadır.

1. Güçsüzlük (**Powerlessness**).

Tablo 6: Güçsüzlük (**Powerlessness**) ile ilgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalamaları

İşletmeler	S	Ort.	Standart S.
İşletme A	35	22.23	4.590
İşletme B	47	18.60	3.651
İşletme C	45	19.29	4.934
İşletme D	75	16.75	4.691
İşletme E	34	20.76	5.087
Toplam	236	18.99	4.945

Tablo 7: Güçsüzlük (**Powerlessness**) ile ilgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalama Farkları.

	İşletme A			İşletme E	
	Ort.F.	Anl.		Ort.F.	Anl.
İşletme B	3.63	.004	İşletme D	4.02	.000
İşletme C	2.94	.039			
İşletme D	5.48	.000			

Tablo 8: Güçsüzlükle İlgili Verilen Cevapların Genel Dağılımı.

	S	%
Düşük	55	23.3
Orta	157	66.5
Yüksek	24	10.2
Toplam	236	100.0

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Tablo 6 ve 7' ye göre, önemli farklılıklar dikkate alındığında, işletme “A” nın, sırasıyla “D”, “B” ve “C” işletmelerine göre daha olumlu bir durumda olduğu; işletme “E” nin ise “D” ye göre daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili işletmelerin tamamında, tablo 8' e bakılarak yapılan değerlendirmeye göre de, çalışanların % 23.3'ü olumsuz tepki verirken, % 10.2' si olumlu tepki vermektedir.

TKY teorileri anlatılan bölümde de incelendiği gibi, bu teorilerde, çalışanların işletmeyle ilgili kararlara katılmalarının, yaptıkları işlerle ilgili inisiyatif kullanabilmelerinin sağlanması gerekliliği anlatılmaktadır. İşgörenler, yaptıkları işlerle ilgili kararları kendileri veremediklerinde, fikirlerini işlerinde uygulamadıklarında, yaptıkları işler sürekli başkaları tarafından yönlendirildiğinde, kendilerini güçsüz hissederek yabancılaşmaktadırlar. Bu durumda da, TKY' nin katılımıcılığı artıracığı, işgörenlerin yaptıkları işle ilgili yetkileri genişleteceği iddiaları geçerli olmamaktadır.

2. Anlamsızlık (**Meaningless**).

Tablo 9: Anlamsızlık (**Meaningless**) İle İlgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalamaları

İşletmeler	S	Ort.	Standart S.
İşletme A	35	28.91	3.425
İşletme B	47	25.40	4.387
İşletme C	45	26.78	5.764
İşletme D	75	23.95	6.153
İşletme E	34	27.50	4.114
Toplam	236	26.03	5.395

Tablo 10: Anlamsızlık (**Meaningless**) İle İlgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalama Farkları.

	İşletme D			İşletme A	
	Ort.F.	Anl.		Ort.F.	Anl.
İşletme A	-4.97	.000	İşletme B	3.51	.021
İşletme C	-2.83	.031			
İşletme E	-3.55	.009			

Tablo 11: Anlamsızlıkla İlgili Cevapların Genel Dağılımı.

	S	%
Düşük	11	4.7
Orta	82	34.7
Yüksek	143	60.6
Toplam	236	100.0

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Tablo 9 ve 10' a göre, önemli farklılıklar dikkate alındığında, “D” işletmesinin “A”, “E” ve “C” firmalarına göre daha sorunlu bir durumda olduğu; “B” işletmesinin de “A” ile karşılaştırıldığında daha olumsuz bir durumda bulunduğu anlaşılmaktadır. Firmaların tamamı tablo 11' e bakılarak göz önüne alındığında ise, işgörenlerin, % 4.7' si olumsuz tepki verirken % 60.6' sı olumlu tepki vermektedir.

Yukarıda yapılan analiz, yabancılaşmayla ilgili bölümde, “anlamsızlık” boyutunun açıklamalarının burada elde edilen sonuçlarla karşılaştırılmasından da anlaşılacağı gibi; çalışanların büyük bir kısmının yaptıkları işin toplum ve firmaları açısından önemini bildiklerini, kendi yaptıkları işle diğer iş arkadaşlarının yaptıkları iş arasındaki bağıntıyı anladıklarını göstermektedir. Buradaki sonucun olumlu çıkmasında, araştırma yapılan işletmelerin KOBİ sınıfında olmasının, çalışanların yaptıkları işin bütün süreçlerini yakından görüp anlamalarının etkisi vardır. Alan araştırmasının yapıldığı işletmelerde çalışanlar, üretimin bütününün nasıl gerçekleştiğini, son çıktının nasıl oluştuğunu, kendi yaptıkları işlerin bunda payının ne olduğunu yakından görmektedirler¹⁴ Dolayısıyla burada çıkan olumlu sonuçlar, TKY uygulamalarıyla ilgili değil, tamamen işletmelerde yapılan işlerin kendine özgü nitelikleriyle ilgilidir.

3. Kendine yabancılaşma (**Self estrangement**).

Tablo 12: Kendine Yabancılaşma (**Self Estrangement**) ile İlgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalamaları

İşletmeler	S	Ort.	Standart S.
İşletme A	35	25.17	3.092
İşletme B	47	22.30	3.563
İşletme C	45	21.04	4.587
İşletme D	75	19.60	5.112
İşletme E	34	22.35	4.512
Toplam	236	21.64	4.723

Tablo 13: Kendine Yabancılaşma (**Self Estrangement**) ile İlgili Cevapların İşletmeler Arası Ortalama Farkları

	İşletme A			İşletme D	
	Ort.F.	Anl.		Ort.F.	Anl.
İşletme B	2.87	.030	İşletme B	-2.70	.010
İşletme C	4.13	.000	İşletme E	-2.75	.022
İşletme D	5.57	.000			

¹⁴ Burada ortaya çıkan sonuçlar gözlem ve görüşmelerden elde edilen bilgilerle daha fazla anlam kazanmaktadır. Daha geniş bilgi için bkz. (Er, 2005: 134-161; 261-266).

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

Tablo 14: Kendine Yabancılaşma ile ilgili Cevapların Genel Dağılımı.

	S	%
Düşük	23	9.7
Orta	164	69.5
Yüksek	49	20.8
Toplam	236	100.0

Tablo 12 ve 13, önemli farklılıklar değerlendirilerek, incelendiğinde, işletme “A” nın sırasıyla “D”, “C”, “B” işletmelerine göre daha olumlu bir durumda olduğu; işletme “B” ve “E” nin de, “D” ile karşılaştırıldığında daha olumlu bulunduğu görülmektedir. Çalışanlar açısından, kendine yabancılaşma konusunda firmaların tamamı, tablo 14’ e bakılarak değerlendirildiğindeyse, % 9.7’ si olumsuz tepki verirken, % 20.8’ i olumlu tepki vermektedir. Yine tablodaki sonuçlardan orta değerın büyüklüğüne de dikkat edilmelidir.

Buradaki analizde, çalışanların yaptıkları işin kendilerine bir iş başarmanın zevkini ne kadar verdiği; kişisel başarı duygusunu ne derece artırdığı; yapılan işin kendini geliştirme olanağı verip vermediği; işin kendilerine ilginç gelip gelmediği; yaratıcılık isteyip istemediği sorgulanmaktadır. Yani alınan olumlu cevaplar, çalışanların yaptıkları işle kendileri arasında olumlu ilişkiler kurabildiklerinin göstergesi durumundadır. Bu analizde de, özellikle orta değerın büyüklüğüne dikkat edildiğinde TKY teorilerinde açıklanan beklentilerin gerçekleşmediği anlaşılmaktadır.

İşletmeler arasındaki farklılıklar, anketten elde edilen sonuçlara göre değerlendirildiğinde, en olumlu tepkilerin “A”, “E” firmalarından geldiği, en olumsuz tepkilerin ise, başta “D” firması olmak üzere “B” ve “C” işletmesinden geldiği anlaşılmaktadır.

TKY teorilerinin anlatıldığı bölüm incelendiğinde, yabancılaşmayı da azaltmak isteyen bir tavır göze çarpmaktadır. Oysa burada incelenen işletmeler, TKY teorilerinde açıklanan, çok yüksek beklentiler dikkate alındığında, elde edilen başarı açısından beklenenin çok altında görülmektedir. Konu içerisinde de incelendiği gibi, TKY teori ve uygulamalarının amacı, çalışanların motivasyonunu, yaptıkları işlerin niteliğini bir kurum kültürü, sistem anlayışı içinde geliştirmek; işletmeyi piyasa koşullarında rekabet etme açısından en ileri seviyeye getirmektir. Ancak, burada yapılan incelemeden de anlaşıldığı gibi, en önemli iki güçlük dikkat çekmektedir. Bunlardan birisi, teorideki prensiplerin uygulamaya geçirilmesiyle ilgilidir. Ki bu güçlük, ilk başta patron/patronlar ve tepe yönetiminden başlamak üzere tüm çalışanların yeni kurum kültürünü, çalışma prensiplerini uzun bir öğrenme sürecinden geçerek benimsemelerini içermektedir. İkincisi ise, bunu kapitalist sistemin mantığında başarmayla ilgilidir. Yani, kapitalist sistemin daha fazla kar için vahşice

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayi örneği*

uygulanması sonucu, işçilerin iş güvenlikleri, sağlıklı çalışma koşulları, ücretler gibi sorunlarına duyarsızca yaklaşılması sonucu ortaya çıkan gelişmelerle ilgilidir. Bu mantığın en önemli sorununu, daha fazla kar elde edebilmek için, çalışanlarla ilgili, işyeri koşulları, ücretler gibi, giderlerin kısıtlanması gerektiği sanısı oluşturmaktadır. Söz konusu durumun ise, çalışanlardan beklenen öz veriyle çeliştiği ortadadır.

SONUÇ

Bu çalışmada, tarihsel süreçte, çalışanlar açısından ortaya çıkan gelişmelere dikkat çekilerek, TKY uygulamaları da aynı kapsamda değerlendirilmek istenmiştir. Araştırmanın ilgili bölümlerinde, üretim ilişkilerinin zamana göre nasıl değişmiş olduğu görülmektedir. Sanayi devriminin ilk yıllarından başlayarak, tüm bir yapı içinde, TKY uygulamalarına gelinen süreçte organizasyonlar ve çalışanlar açısından çok önemli değişimler olmuş olduğu ortadadır. Ancak, işgörenlerin bazı hakları elde etmiş olması, günden güne artan iş dünyasıyla ilgili sorunlara karşı bir çözüm oluşturamamıştır.

Alan araştırmasında elde edilen sonuçlar, beş işletmede yapılmış olan gözlem ve görüşmelerle de uyumluluk göstermektedir. Özellikle, “A” ve “E” işletmesinde daha olumlu alınan cevaplarda, işyeri ortamında yönetimin çalışanlara olan tutumu, işyerinin temiz, sağlıklı ve daha güvenli olması, sosyal ve ekonomik açıdan işgörenleri motive edici daha fazla tedbir alınmış bulunması etkili olmaktadır. Örneğin yapılan görüşmelerde, işletmelerin bir kısmı, işçilerin çoğunluğuna asgari ücret politikası uyguladıklarını bildirmişlerdir. TKY sistemi, işgörenlerden olabildiğince tüm yaratıcılık ve özverilerini sistem için kullanmalarını beklemektedir. Alan araştırmasının sonuçlarına göre, çalışanlar, incelenen konulara, aslında TKY uygulamalarına göre kendilerinin koşullarını ilgilendirmesi açısından bakmakta; ister TKY anlayışı, isterse işletmedeki yönetim anlayışı veya firmadaki koşulların uygunluğu sebebiyle olsun, olumlu koşullara olumlu cevap vermektedirler. Bu da göstermektedir ki, işletmeler açısından, işgörenlerin iş doyumu ve yabancılaşmasıyla ilgili sorunlar işletmeler için önem taşıyorsa, kapitalist mantık temelinde önemli bir esneklik geliştirilmek zorunluluğu bulunmaktadır. Yani işletmelerin, kapitalist mantık çerçevesinde, kendi çalışanlarından daha yüksek performans beklerken, onların verimlerini de etkileyen, çok sayıda faktörü doğru analiz etmeleri gerekmektedir. Ancak, burada yapılan çalışma alan araştırmasının sonuçları açısından değerlendirildiğinde, TKY sisteminin, çalışanların beklentilerine karşılık veremediği anlaşılmaktadır. Yine genel bir değerlendirmeyle, kapitalist üretim sistemi mantığında gerçekleştirilecek oluşumların, üretim ilişkileri nasıl hangi yöntemle kurulmuş

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

olursa olsun, olumlu bir nitelik taşıması için, insana ve çevresine karşı olan duyarlılığı pekiştirmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Blauner, R., (1966), **Alienation and Freedom The Factory Worker and His Industry**, 2.basım, Chicago, The University of Chicago
- Bruch, C., S., (2001), **Parental Alienation Syndrome and Parental Alienation: Getting It Wrong in Child Custody Cases**, Family Law Quarterly, Cilt 35, Sayı 3
- Birkök, C., M., (2004), **Modernizmden Post-Modernizme: Yeni Problemler**, İnsan Bilimleri Dergisi, (Çevrimiçi) www.insanbilimleri.com, 10 Temmuz 2006
- Baş, T., (2003), **ISO 9000: 2000 Kalite Yönetim Sistemi**, 3.basım, İstanbul, Sistem Yayıncılık
- Deming, W., E., (1996), **Krizden Çıkış**, Çev. Cem Akaş, 1.basım, İstanbul, Arçelik A.Ş.
- Drucker, P., (1993), **Kapitalizm Sonrası Toplum**, Çev. Zülfü Dicleli, 1.basım, Su Basın Yayın A.Ş.
- Drucker, P., (2000), **21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları**, 2.basım, Çev. İrfan Bahçivangil/Gülenay Garbon, İstanbul, Epsilon Yayıncılık
- Eldridge, J., (1972), **Industrial Disputes Essays In The Sociology Of Industrial Relations**, 2.basım, New York, Humanities Press
- Er, K., (2005), **Toplam Kalite Yönetiminin Çalışanlar Açısından Sosyolojik Analizi: Elektronik Sanayii Örneği**, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Bölümü
- Erdost, B., (Derleyen), (2000), **Yabancılaşma Karl Marx**, 1.basım, Çev. Kenan Somer vd., Ankara, Sol Yayınları
- Erkan, H., (1994), **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, 2.b., Ankara, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Ersen, H., (1997), **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi**, 2.basım, İstanbul, Sim Matbaacılık
- Esin, P., (1982), **İş bölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika**, 1.basım, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları
- Fayol, H., (2005), **Genel ve Endüstriyel Yönetim**, 1.basım, Çev. M.Asım Çalikoğlu, Ankara, Adres Yayınları

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

- Garwood, W., R., Hallen, G., L., (1999), **Juran's Quality Handbook, Human Resources and Quality**, 5.basım, United States of America: McGraw-Hill.
- Göker, A. ve Kırıl, Ç., (1996), **Esnek Üretim/Esnek Otomasyon Sistem ve Teknolojileri**, 2.basım, Bilim ve Teknoloji Strateji ve Politika Çalışmaları, TÜBİTAK BTP
- Hall, S. ve Jacques, M., (1995), **Yeni Zamanlar**, 1.basım, İstanbul, Ayrıntı Yayınları
- Harvey, D., (1999), **Post Modernliğin Durumu**, Çev. Sungur Savran, 2.basım, İstanbul, Metis Yayınları
- Hobsbawm, E.J, (1998), **Sermaye Çağı**, Çev. Bahadır Sina Şener, 1.Basım, Ankara, Dost Kitabevi Yayınları
- ILO, (2007), **ILO Ankara' dan Haberler**, Newsletter, 1 Ocak, (Çevrimiçi) http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/newsletr/2007_1.pdf
- Imamichi, T., (1994), **The Nature and Challenge of Technology, The Council for Research in Values and Philosophy**, USA, Library of Congress Cataloging-in-Publication, Cultural Heritage And Contemporary Change Series III, Asia, Volume 11
- Kalathil, M., J., (2004), **Withering Valli: Alienation, degradation, and enslavement of tribal women in Attappady**, 1.basım, Discussion Paper No. 66 Kerala Research Programme on Local Level Development Centre for Development Studies, Thiruvananthapuram
- Kaplan, M., A., (1976), **Alienation and Identification**, 1.basım, New York, The Free Press
- Kavrakoğlu, İ., (1994), **Toplam Kalite Yönetimi**. 2.basım, İstanbul: Kalder Yayınları
- Kellner, D., (2003), **New Technologies and Alienation: Some Critical Reflections**, (Çevrimiçi) <http://www.gseis.ucla.edu/faculty/kellner/>, 18 Haziran 2006.
- Kızıltan, G, S., (1982), **Çağımızda İnsanın Yabancılaşması Sorunu**, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi
- Kumaş, H., (2003), **Toplam Kalite Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Etkileşimi**, Kamu İş, Cilt 7, sayı 2
- Marx, K., (1844), **The Economic and Philosophical Manuscripts**, Marx/Engels Internet Archive, (Çevrimiçi) www.marxists.org, 14 Haziran 2006.
- Marx, K., (1974), **Kapital**, 2.basım, 1.cilt, Çev. Mehmet Selik, Ankara, Odak Yayınevi
- Ministry of Health, (2002), **Labor-Management Relations**, Japan Labor Bulletin, Vol.41-No.03, Mart, <http://www.jil.go.jp/bulletin/>
- Mottaz, J., C., (1981), **Some Determinants of Work Alienation**, The Sociological Quarterly, Cilt 22, Sayı 4

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

- Newman, B., M., Newman, P., R., (2001), **Group Identity and Alienation: Giving The We Its Due**, Journal of Youth and Adolescence, Sayı 30, Plenum Publishing Corporation
- Özevren, M., (1997), **Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, 1. basım, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım
- Person, S., H., (1972), **Scientific Management in American Industry**, The Taylor Society, Easton Hive Publishing Company
- Ryall, J., Kruithof, J., (2001), **Understanding and implementing Quality Systems and ISO 9000 Standards within the larger Quality Framework**, 1.basım, Sydney/Australia, Consensus Books
- San, C., (2003), **Yabancılaştırma – Yabancılaşma**, Amme İdaresi Dergisi, Sayı 36/3, Eylül
- Sayın, Ö., (2002), **Küreselleşme Sürecinde Sermaye-İşgücü İlişkisi**, III. Ulusal Sosyoloji Kongresi, 2-4 Kasım 2000 Eskişehir, Ankara, Sosyoloji Derneği Yayınları
- Seeman, M., (1959), **On The Meaning of Alienation**, American Sociological Review, Sayı 24
- Schacht, R., (1970), **Alienation**, 1.basım, New York, Anchor Books
- Suğur, N., Theo, N., Suğur, S., (2004), **Türkiye’ de Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları: Beyaz Eşya, Otomotiv ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Araştırma**, A.Ü. SBF Dergisi, Cilt 59, Sayı 2.(Çevrimiçi) [http://www. politics. ankara.edu.tr/ sbfdergisi.php](http://www.politics.ankara.edu.tr/sbfdergisi.php). 03 Mayıs 2005.
- Taylor, F., W., (1911), **The Principles of Scientific Management**, (Çevrimiçi), <http://www.gutenberg.org>
- Telman, N., (1988), **Endüstride Görülen İş Tatminsizliği ve Bunun Yabancılaşma Duygusu ile Olan İlişkisi**, Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Timuçin, A., (1992), **Yabancılaşma Sorununa Genel Bakış**, Felsefe Dünyası, Sayı 5, (Çevrimiçi) <http://www.felsefelik.com/felsefedunyasi/>, 5 Temmuz 2006.
- Tolan, B., (1980), **Çağdaş Toplumun Bunalımı Anomi ve Yabancılaşma**, 1.basım, Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları
- Tricker, R., (2005), **ISO 9001:2000 for Small Businesses**, 3.basım, Norfolk/Great Britain, Elsevier Butterworth-Heinemann Yayınları
- Ulusoy, (Erbaş) H., (1988 den ayrı basım), **Sanayi Örgütü İşçileri ve İşe-Yabancılaşma**, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, Cilt 32, Ankara Üniversitesi Basımevi, Sayı 1-2
- Ulusoy (Erbaş), H., (1986), **Social Relations And Attitudes Towards Work Among Turkish Industrial Workers The Case of Ankara Sugar Factory’s Workers**, Basılmamış Yüksek

Kemal Er: *Çalışanlar açısından toplam kalite yönetimi yabancılaşma ilişkisi: Elektronik sanayii örneği*

Lisans Tezi, The Institute of Social Sciences, Ankara, Middle East Technical University

Ury, J., (1987), **Class and Space The Making of Urban Society, The Growth of Scientific Management: Transformations in Class Structure and Class Struggle**, 1.basım, London: Routledge Kegan Paul Ltd.

Weaver, N., C., (1998), **Toplam Kalite Yönetiminin Dört Aşaması**. Çev. Tuncay Birkan, Osman Akınbay, 2.basım, İstanbul, Sistem Yayıncılık

Wilkinson, A., Willmott, H., (1995), **Introduction**, In Wilkinson, A. and Willmott, H. (eds.): **Making Quality Critical: New Perspectives on Organizational Change**, London, Routledge, (Çevrimiçi) www.jbs.cam.ac.uk/people/faculty/pdfs/willmott_intro_making_quality.pdf, 08 Eylül 2005