

## VİNCENT DE GAULEJAC

1946 yılında Croissy-sur-Seine'de doğan Fransız sosyolog; Paris VII-Diderot Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi'nde sosyoloji profesörüdür. Olay ve olgulara toplumsal ve psikolojik açıdan yaklaşan Fransız klinik sosyolojisinin önde gelen temsilcilerinden biridir ve bu alanda çok sayıda eser vermiştir. Yayımlanmış kitapları şunlardır: *La névrose de classe*; *L'histoire en héritage, roman familial et trajectoire sociale*; *La lutte des places*; *Le Coût de l'excellence*; *La gourmandise du tapir*; *L'emprise de l'organisation*; *Les jeunes de la rue*; *L'assistance; publique pour les assistantes maternelles*; *L'ingénierie sociale*; *Femme au singulier ou parentalité solitaire*; *Les sources de la honte*; *Le sexe du pouvoir*; *Sociologie clinique*; *L'aventure psychosociologique*; *Récit de vie et histoire sociale*.

Ayrıntı: 720  
İnceleme Dizisi: 249

İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum  
İşletme İdeolojisi, Yönetmel İktidar ve Toplumsal Taciz  
*Vincent de Gaulejac*

Kitabın Özgün Adı  
*La Société Malade de la Gestion*

Fransızca'dan Çeviren  
*Özge Erbek*

Yayıma Hazırlayan  
*Mutlucan Şahan*

Düzeltili  
*Mücella Üvet*

© Editions du Seuil, 2005 et 2009

Bu kitabın Türkçe yayım hakları  
Ayrıntı Yayınları'na aittir.

Kapak Fotoğrafi  
*STR/AFP/Getty Images Turkey*

Kapak Düzeni  
*Gökçe Alper*

Dizgi  
*Hediye Gümen*

Baskı  
Kayhan Matbaacılık San. ve Tic. Ltd. Şti.  
Davutpaşa Cad. Güven San. Sit. C Blok No.:244 Topkapı/İstanbul  
Tel.: (0212) 612 31 85  
Sertifika No.: 12156

Birinci Basım: İstanbul, 2013  
Baskı Adedi 2000

ISBN 978-975-539-751-1  
Sertifika No.: 10704

AYRINTIYAYINLARI

Hobyar Mah. Cemal Nadir Sok. No.: 3 Cağaloğlu – İstanbul  
Tel.: (0212) 512 15 00 Faks: (0212) 512 15 11  
www.ayrintiyayinlari.com.tr & info@ayrintiyayinlari.com.tr

*Vincent de Gaulejac*  
İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum  
İşletme İdeolojisi, Yönetmel İktidar ve  
Toplumsal Taciz



## İNCELEME DİZİSİ

ÇOKKÜLTÜRLÜ YURTTAŞLIK/*W. Kymlicka* ✦ KARŞIDEVRİM VE İSYAN/*H. Marcuse* ✦ KUSURSUZ CİNAYET/*J. Baudrillard* ✦ TOPLUMUN McDONALDLAŞTIRILMASI/*G. Ritzer* ✦ KUSURSUZ NİHİLİST/*K.A. Pearson* ✦ HOŞGÖRÜ ÜZERİNE/*M. Walzer* ✦ 21. YÜZYIL ANARŞİZMİ/*Der.: J. Purkis & J. Bowen* ✦ MARX'IN ÖZGÜRLÜK ETİĞİ/*G. G. Brenkert* ✦ MEDYA VE GAZETECİLİKTE ETİK SORUNLAR/*Der.: A. Belsey & R. Chadwick* ✦ HAYATIN DEĞERİ/*J. Harris* ✦ POSTMODERNİZMİN YANILSAMALARI/*T. Eagleton* ✦ DÜNYAYI DEĞİŞTİRMEK ÜZERİNE/*M. Löwy* ✦ ÖKÜZÜN A'SI/*B. Sanders* ✦ TAHAYYÜL GÜCÜNÜ YENİDEN DÜŞÜNMEK/*Der.: G. Robinson & J. Rundell* ✦ TUTKULU SOSYOLOJİ/*A. Game & A. Netafye* ✦ EDEPSİZLİK, ANARŞİ VE GERÇEKLIK/*G. Sartwell* ✦ KENTSİZ KENTLEŞME/*M. Bookchin* ✦ YÖNTEME KARŞI/*P. Feyerabend* ✦ HAKİKAT OYUNLARI/*J. Forrester* ✦ TOPLUMLAR NASIL ANIMSAR?*P. Connerton* ✦ ÖLME HAKKI/*S. Inceoğlu* ✦ ANARŞİZMİN BUGÜNÜ/*Der.: Hans-Jürgen Degen* ✦ MELANKOLİ KADINDIR/*D. Binkert* ✦ SİYAH 'AN'LAR I-II/*J. Baudrillard* ✦ MODERNİZM, EVRENSELLİK VE BİREY/Ş. Benhabib ✦ KÜLTÜREL EMPERYALİZM/*J. Tomlinson* ✦ GÖZÜN VİCDANI/*R. Sennett* ✦ KÜRESELLEŞME/*Z. Bauman* ✦ ETİĞE GİRİŞ/*A. Pieper* ✦ DUYGUÖTESİ TOPLUM/*S. Mestrovic* ✦ EDEBİYAT OLARAK HAYAT/*A. Nehamas* ✦ İMAJ/*K. Robins* ✦ MEKÂNLARI TÜKETMEK/*J. Urry* ✦ YAŞAMA SANATI/*G. Sartwell* ✦ ARZU ÇAĞI/*J. Kovel* ✦ KOLONYALİZM POSTKOLONYALİZM/*A. Loomba* ✦ KREŞTEKİ YABANI/*A. Phillips* ✦ ZAMAN ÜZERİNE/*N. Elias* ✦ TARİHİN YAPISÖKÜMÜ/*A. Munslow* ✦ FREUD SAVAŞLARI/*J. Forrester* ✦ ÖTEYE ADIM/*M. Blanchot* ✦ POSTYAPISALCI ANARŞİZMİN SİYASET FELSEFESİ/*T. May* ✦ ATEİZM/*R. Le Poidevin* ✦ AŞK İLÜŞKİLERİ/*O.E. Kernberg* ✦ POSTMODERNLİK VE HOŞNUSUZLUKLARI/*Z. Bauman* ✦ ÖLÜMLÜK, ÖLÜMSÜZLÜK VE DİĞER HAYAT STRATEJİLERİ/*Z. Bauman* ✦ TOPLUM VE BİLİNÇDİŞİ/*K. Leledakis* ✦ BÜYÜSÜ BOZULMUŞ DÜNYAYI BÜYÜLEMEK/*G. Ritzer* ✦ KAHKAHANIN ZAFERİ/*B. Sanders* ✦ EDEBİYATIN YARATILIŞI/*F. Dupont* ✦ PARÇALANMIŞ HAYAT/*Z. Bauman* ✦ KÜLTÜREL BELLEK/*J. Assmann* ✦ MARKSİZM VE DİL FELSEFESİ/*V. N. Voloflinov* ✦ MARX'IN HAYALETLERİ/*J. Derrida* ✦ ERDEM PEŞİNDE/*A. MacIntyre* ✦ DEVLETİN YENİDEN ÜRETİMİ/*J. Stevens* ✦ ÇAĞDAŞ SOSYAL BİLİMLER FELSEFESİ/*B. Fay* ✦ KARNAVALDAN ROMANA/*M. Bakhtin* ✦ PİYASA/*J. O'Neill* ✦ ANNE: MELEK Mİ, YOSMA MI?*E. V. Welldon* ✦ KUTSAL İNSAN/*G. Agamben* ✦ BİLİNÇALTINDA DEVLET/*R. Loureau* ✦ YAŞADIĞIMIZ SEFALET/*A. Gorz* ✦ YAŞAMA SANATI FELSEFESİ/*A. Nehamas* ✦ KORKU KÜLTÜRÜ/*F. Furedi* ✦ EĞİTİMDE ETİK/*F. Haynes* ✦ DUYGUSAL YAŞANTI/*D. Lupton* ✦ ELEŞTİREL TEORİ/*R. Geuss* ✦ AKTİVİSTİN EL KİTABI/*R. Shaw* ✦ KARAKTER AŞINMASI/*R. Sennett* ✦ MODERNLİK VE MÜPHEMLİK/*Z. Bauman* ✦ NIETZSCHE: BİR AHLAK KARŞITININ ETİĞİ/*P. Berkowitz* ✦ KÜLTÜR, KİMLİK VE SİYASET/*Nafiz Tok* ✦ AYDINLANMIŞ ANARŞİ/*M. Kaufmann* ✦ MODA VE GÜNDEMELERİ/*D. Crane* ✦ BİLİM ETİĞİ/*D. Resnik* ✦ CEHENNEMİN TARİHİ/*A.K. Turner* ✦ ÖZGÜRLÜKLE KALKINMA/*A. Sen* ✦ KÜRESELLEŞME VE KÜLTÜR/*J. Tomlinson* ✦ SİYASAL İKTİSADIN ABC'Sİ/*R. Hahnel* ✦ ERKEN ÇÖKEN KARANLIK/*K.R. Jamison* ✦ MARX VE MAHDUMLARI/*J. Derrida* ✦ ADALET TUTKUSU/*R.C. Solomon* ✦ HACKER ETİĞİ/*P. Himanen* ✦ KÜLTÜR YORUMLARI/*Terry Eagleton* ✦ HAYVAN ÖZGÜRLEŞMESİ/*P. Singer* ✦ MODERNLİĞİN SOSYOLOJİSİ/*P. Wagner* ✦ DOĞRUYU SÖYLEMEK/*M. Foucault* ✦ SAYGI/*R. Sennett* ✦ KURBANSAZ SUNU/*M. Baflaran* ✦ FOUCAULT'NUN ÖZGÜRLÜK SERÜVENİ/*J.W. Bernauer* ✦ DELEUZE & GUATTARI/*P. Godchild* ✦ İKTİDARIN PSİŞİK YAŞAMI/*J. Butler* ✦ ÇİKOLATANIN GERÇEK TARİHİ/*S.D. Coe & M.D. Coe* ✦ DEVRİMİN ZAMANI/*A. Negri* ✦ GEZEGENSEL ÜTOPYA TARİHİ/*A. Matte-lari* ✦ GÖÇ, KÜLTÜR, KİMLİK/*I. Chambers* ✦ ATEŞ VE SÖZ/*G.M. Ramirez* ✦ MİLLETLER VE MİLLİYETÇİLİK/*E.J. Hobsbawm* ✦ HOMO LUDENS/*J. Huizinga* ✦ MODERN DÜŞÜNCEDE KÖTÜLÜK/*S. Neiman* ✦ ÖLÜMVE ZAMAN/*E. Lévinas* ✦ GÖRÜNÜR DÜNYANIN EŞİĞİ/*K. Silverman* ✦ BAKUNIN'DEN LACAN'A/*S. Newman* ✦ ORTAÇAĞDA ENTELEKTÜELLER/*J. Le Goff* ✦ HAYAL KIRIKLIĞI/*Ian Craib* ✦ HAKİKAT VE HAKİKATLILIK/*B. Williams* ✦ RUHUN YENİ HASTALIKLARI/*J. Kristeva* ✦ ŞİRKET/*J. Bakan* ✦ ALTKÜLTÜR/*C. Jenks* ✦ BİR AİLE CİNAYETİ/*M. Foucault* ✦ YENİ KAPİTALİZMİN KÜLTÜRÜ/*Richard Sennett* ✦ DİNİN GELECEĞİ/*Santiago Zabala* ✦ ZANAATKÂR/*Richard Sennett* ✦ MEZEZLİĞE ÖVGÜ/*Michel Bourse* ✦ SERMAYEVE DİL/*Christian Manazzi* ✦ SAVAŞ OYUNLARI/*Roger Stahl*

*Eustache'a*



# İçindekiler

Önsöz 2009 .....	9
Giriş .....	19

## Birinci Kısım Yönetimsel İktidar ve İşletme İdeolojisi

1. Sermaye ile Emek Arasında Yönetim.....	34
2. İşletme İdeolojisinin Temelleri.....	54
3. Yönetim, Kalite ve Anlamsızlık .....	68
4. Yönetimsel İktidarın Özellikleri .....	91
5. İş Meselelerinin Ahlakı.....	107

## İkinci Kısım İşletme Neden Hasta Ediyor?

6. Hangi Anlama Yöneleceğimizi Artık Bilmiyoruz .....	129
7. Güç ve Para .....	141
8. Kendini Yönetmek .....	155
9. Performansın Lanetli Yanı .....	166
10. Baskı Altında Bir Bireyler Toplumu .....	185
11. Toplumsal Sınıfların Parçalanması ve Post Kavgası.....	208
12. İşletme Hastalığının Bulaştığı Siyaset .....	225
13. Bağ Maldan İyidir.....	245
Sonuç .....	264
Ek 1: Kalite Puanlama Matrisi (1999) .....	271
Ek 2: The Philips Way (“ <i>Philips Ruhu</i> ”), 1993.....	275
Kaynakça .....	279
Dizin .....	285





## Önsöz 2009

“İşletme hastalığı” gerçek bir salgın haline geliyor. Çarpıcı bir hızla yayılıyor. Bu teşhis, kamu işletmeleri<sup>1</sup>, sağlık<sup>2</sup>, araştırma<sup>3</sup>, sosyal hizmet<sup>4</sup> kuruluşları gibi gittikçe genişleyen sektörlerde yü-

---

1. Sosyal Değişim Laboratuvarı, Postane, ANPE\*, RATP\*, SNCF\*, Kamu Sağlık Hizmetleri, EDF\* ve eğitim, kültür ve toplumsal faaliyet sektörlerindeki birçok organizma içinde yürütülen çalışmalar.

\*ANPE (Agence Nationale Pour l'Emploi), Fransız Ulusal İş ve İşçi Bulma Kurumu; RATP (Régie Autonome des Transports Parisiens), Paris Özerk Toplu Taşıma İdaresi; SNCF (Société Nationale des Chemins de Fer Français), Fransız Ulusal Demiryolu Şirketi ve EDF (Électricité de France), Fransız Elektrik Şirketi'dir. (ç.n.)

2. François Danet, *Où va l'hôpital?*, Paris, Desclée de Brouwer, 2008.

3. Marie-Dominique Perrot, Jean-Noël Du Pasquier, *Ordres et Désordres de l'esprit gestionnaire*, Lausanne, Réalités sociales, 2007.

4. Michel Chauvière, *Trop de gestion tue le social*, Paris, La Découverte, 2008.

rütülen çalışmalarla da onaylanıyor. Hastalık şimdi bütün devlet aygıtına bulaşmış durumda. Polis'ten Ordu'ya, Kültür ve Eğitim dahil bütün bakanlıklardaki sayısal sonuç takıntısı bunun işaretlerinden biri. Bakanların kendisi bile özel bir işletmenin herhangi bir yöneticisi gibi özel bir kurul tarafından hazırlanan sayısal göstergelere göre değerlendiriliyor. Performansları değerlendirmek için işletme düsturuna göre niceliksel sonuç gerekiyor.

Kamusal faaliyete yeniden güvenilirlik kazandırmak için bir gereklilik olarak sunulan sonuç kültürü, tersi bir etkiye yol açma riskini taşıyor. En iyi kamu hizmetini sağlamak bir yana, kullanıcıları müşteriye, görevlileri ticari temsilciye ve kurumları işletmeye dönüştürüyor. Performans, artık herkese sunulan hizmet kalitesine göre değil, maliyetine ve finansal sonuçlarına göre ölçülüyor. Performansların, özel sektörde tasarlanan araçlar vasıtasıyla değerlendirilme biçimiyle görevliler ve müşteriler tarafından algılanma biçimi arasında büyük bir fark var. Toplu taşıma firmalarında büyük bir ilerleme olarak öne çıkarılan biiletmatik sistemi, görevliler tarafından kendi etkilerini azaltan bir araç, yolcular tarafından ise hizmetin kişisel boyutunun ortadan kalkması olarak algılanıyor. Fakat bu durum, aslında çalışanların ve tüketicilerin bakış açısını dikkate almaksızın yeniden yapılandırmaları desteklemek üzere hazırlanan anketlerde ortaya çıkmıyor. Şikâyetler, ancak önceden belirlenen yerlere yerleştirilen kutuların içine atıldıkları sürece değerlendiriliyor; fakat söz konusu kutularda bu değişimlerin uyandırdığı öfke, hoşnutsuzluk ve bıkkınlık ifadelerine pek rastlanmıyor. Ya kabulleniyoruz ya da dışlanıyoruz. Başka alternatif yok.

İletişim operatörlerinin ve hizmet sektöründeki işletmelerin çoğunun uyguladığı telefonda pazarlama, ikili bir sürece yol açıyor: “Müşterilerin” verilen hizmetin gerçekleşmesi sürecine giderek daha fazla katılması sağlanıyor<sup>5</sup>; yeni bilgi ve iletişim teknolojileri, görevlileri çalıştıkları işlerde sadece yardımcı bir etkene indiriyor. Konuşulan kişiler birer robota, görevliler ise

5. Marie-Anne Dujarier, *Le Travail du consommateur* [Tüketicinin İş], Paris, La Découverte, 2008.

önceden tespit edilmiş ve kelimesi kelimesine uymak zorunda oldukları prosedürlere bağlı araçlara dönüşüyor. Programların elektronik ortama geçirilmesi ve çalışanların araçsallaşmasıyla pekişen prosedürler, son derece normalleşmiş durumda. Neo-Taylorist görevlerin ayrıştırılması modeli çerçevesinde, çalışma zamanını denetleyebilmek amacıyla yetenekleri, işlevleri ve faaliyetleri şablonlara tercüme etmekten ibaret bir yönerge hastalığına, gemi azağa almış bir “reçeteciliğe” [prescriptophrénie]\* tanıklık ediyoruz. İvedilik kültürü, deney zamanını ve toplu tartışma olanaklarını kısıtlarken bu araçları tasarlayan “uzmanlar” ve bunların işleyişinden yükümlü olanlar arasındaki mesafe artıyor.

Proje bazlı yönetim, “yönetişim” modeli haline geldi. Terim, artık moda oldu ve eski “hükümet etme” deyiminin yerine geçen siyasetin işletmeci [gestionnaire] bir biçimde kavranmasını teşvik ediyor. Yönetimsel [managérial] ideoloji, en yüksek politik makamlara da tesir edecek kadar, tüm bakanlık kabinelerini ele geçiren siyasal bir doktrin olarak kendini zorla kabul ettiriyor.<sup>6</sup> Devletin yararlı olması, idari yönetimin yüksek performans sergilemesi, devlet memurlarının yönetimsel kültürü içselleştirmesi, kurumların verimliliğini arttırması, -tanımı gereği fazla ve gereksiz olan- maliyet ve personelin azaltılması, sonuç kültürünün araç kültürünün yerini alması bir zorunluluk haline geldi. Hisse-darların her zaman daha yüksek bir kârlılık oranı dayattığı ancak buna ulaşmak için gereken yöntemlerle hiç ilgilenmediği firmalarda olduğu gibi daha azla daha çok ve daha iyi iş yapmak gerekiyor. Yeni kamu işletmeciliği “kapitalizmin yeni zihniyetiyle”<sup>7</sup> aynı semptomları gösteriyor: sürekli bir kriz haline yol açan örgütsüzlük, iyi performans göstermeyenlerin ayıklanması, “hep

\* *Prescriptophrenie* kelimesi Fransızca’da reçete yazma, buyurma anlamına gelen *prescription* ile etimolojik kökeni eski Yunanca’ya dayanan, fizyolojik anlamı akıl, zihin olan *phrénie* kelimelerinin birleşmesinden türemiştir. Metnin bağlamı içinde, *prescriptophrénie*, aklın patolojik bir şekilde, kurallara göre bir reçetelendirme sistemi gibi işleyişine işaret eder. (ç.n.)

6. Aude Harlé, *Le Goût et le Coût du pouvoir*, sosyoloji doktora tezi, Toplumsal Değişim Laboratuvarı, Paris 7-Denis Diderot Üniversitesi, 2008.

7. Luc Boltanski ve Eve Chiapello, *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

daha fazla” yarışı, paradoksal yönetim<sup>8</sup>, taciz, stres, anlam kaybı hissi. Bu bağlamda, araçların rasyonel bir şekilde idare edilmesi, kurumların vazifelerine uygun davranıp davranmadığıyla ilgili tartışmanın göz ardı edilmesine yol açıyor. Herkes için sosyal güvenliği korumaktan çok, sosyal güvenliğin açığını kapatmakla; temel araştırmaları desteklemekten çok, üniversitelere ekonominin ihtiyaçlarına göre yön vermekle; kamu güvenliğinin korunmasından ziyade, suç oranını aşağı çekmekle; ihtiyacı olan herkese iş imkânı sunmaktan ziyade -iş talep edenleri her tür bahaneyle kayıtlardan silecek kadar- işsizlik rakamlarını düşürmekle ilgileniyoruz. Kamu politikalarının özel işletmelerden kopya ettiği değerlendirme araçları, kamu hizmetinin ve siyasetin kendisinin bile anlam kaybına uğramasına neden oluyor.

Niyetimiz işletmeyi mahkûm etmek değil, kamu görevlerinde reform yapılması ya da kurumların işleyişinin iyileştirilmesi gerekliliğini göz ardı etmek hiç değil. İşletme, idare ve örgütlerin işleyişini en elverişli duruma getirmek söz konusu olduğunda oldukça gerekli. Kendiliğinden zararlı değil. Ancak yönetim araçları insani, örgütsel ve toplumsal sonuçları dikkate alınmadan, bu araçları kullanacak olanların bakış açısı hesaba katılmadan, toplumun geri kalanı üzerindeki etkileri analiz edilmeden, rasyonelleştirme ve reform bahanesiyle körlemesine kullanıldığı zaman işletme zararlı hale geliyor. Onu tehlikeli kılan pozitivist, faydacı ve nesnelci anlayışlar.

İşletme, araçsal rasyonelliğin hizmetine girdiği vakit meşruiyetini kaybediyor. İşletme bilimleri çoğunlukla normatif ve kuralcı modellere yönelerek yoldan çıkıyorlar. Geliştirilen bilgiler, örgütlerin günlük işleyişi ve orada çalışanların yaşayışının somut bir şekilde kavranmasından çok, operasyonel araçların oluşturulmasına yönelmiş durumda. Örgütler, tüm toplumlar gibi, pozitivist ve faydacı bir anlayışa indirgenemeyecek antropolojik yasalara tabi olan insan topluluklarıdır. İşletme, her

---

8. Vincent de Gaulejac, *Le Management Paradoxal. Exister dans l'entreprise*, (der.) Fabienne Hanioue ve Laurence Servel, Paris, L'Harmattan, coll. "Changement social" [Koleksiyon: Toplumsal Değişim], 2008.

bireyin eylemlerine anlam verme ihtiyacı olduğunu, bireyin bir dil ve arzu varlığı olduğunu, belleğindeki simgesel kayıtların da ekonomik ve finansal ihtiyaçları kadar temel önem arz ettiğini, bir insanın uyumlu bir toplum yaşamı için gerekli insanîyet payından ödün verilmeden bir nesneye, bir değişken üretim faktörüne indirgenemeyeceğini unutarak bireyi “insan kaynağına” dönüştürdüğünde bir iktidar aracı haline geliyor. Nasilki ekonomi, çoğunlukla topluma karşı geliştiği izlenimini veriyorsa<sup>9</sup> işletme de siyasi kaygının merkezinde olması gereken “ortak bir dünya” anlayışına karşı geliyor.

Birey, bir özne olarak var olma ihtiyacı duyar. Bu olasılık ona tanınmadığı takdirde iç huzursuzluğunu ifade eden semptomlar üretir. İşyerinde psikik bir ıstırapı açığa vuran işaretlerin çoğalması (stres, mesleki tükenmişlik, hiperaktivite, *burn out*\*, depresyon, psikotrop ve antidepresan kullanımının artışı, taciz şikâyeti sayısının yükselmesi...) “çalışma yaşamında psiko-sosyal riskler” meselesini tartışmanın merkezine yerleştiriyor. Çalışma koşullarına bağlı olarak kayda geçen intihar sayısındaki anlamlı artış bu soruna dramatik bir boyut katıyor.

İşverenler ve sendikalar arasında, bu olgunun nedenleri üzerine “ideolojik” bir savaş yürütülüyor. Çalışma hayatındaki iç huzursuzluğunu açıklamak üzere genel olarak iki tez karşı karşıya geliyor:

- İşletmeciler, işletme yöneticileri ve karar mercileri tarafından sıkça savunulan ilkinde, bu rahatsızlıkların ücretli çalışanların ve kadroların, koçluk ya da psikolojik destek şeklinde bir refakatçi gerektiren psikolojik kırılğınlıktan ileri geldiği öne sürülüyor.
- Çalışanlar, işyeri doktorları, sendika örgütlerince düzenli olarak gündeme getirilen diğesinde ise bu ıstırapların, çalışmanın yeni örgütlenme biçimleri ve bunlara özgü işletme yöntemleri sonucu olduğu kabul ediliyor.

9. Guy Roustang ve Bernard Perret, *L'Economie contre la société*, Paris, Seuil, 1993.

\*Tükenmek anlamında kullanılan ifade, metnin içinde aslı gibi İngilizce ve italik olarak geçmektedir. (ç.n.)

Bu meselenin “uzmanlarının” kendisi (iş analistleri, psikiyatrlar, psikologlar, danışmanlar ve bilim dünyası temsilcileri) bu konuda ayrı düşünüyor ve ortak bir fikir birliğine varma sıkıntısı çekiyor. Bu, örneğin Nasse-Légeron raporunun<sup>10</sup> işaret ettiği durumdur. Rapor, “genel bir stres ölçme göstergesine” sahip olmanın ve dolayısıyla, bu fenomenin yaygınlığını “niceliksel olarak ifade etmenin” güçlüğünden bahseder. Bu tespitin vardığı sonuç, yaygınlığını ve zaman içindeki evrimini ölçmeye müsait göstergelerin varlığı olmaksızın, çalışma hayatındaki iç huzursuzluğunun tespit edilmesinin mümkün olmadığı fikridir. Sanki bu olgunun gerçekliği sadece niceliksel olarak açıklandığı zaman anlaşılıyormuş gibi. Sanki tam tersi bir şekilde, ölçülebilir olmayan hiçbir şey var olamazmış gibi. Pozitivist bilim anlayışına –“işletme bilimlerinde” siyasi ortam ve işveren çevrelerinin aleni bir veri olarak içselleştirdiği günümüzdeki başat anlayış– dayanan sayısal diktatörlük, araçların ölçmek için güvenilir olmadığı bahanesiyle tüm sorunların gözden kaçmasına yol açıyor.

Aslında, ölçüm araçlarının oluşturulma biçimlerine dair görünür nesnelleşme kaygısı, çalışma yaşamındaki iç huzursuzluğunun temel nedeniyle ilgili tartışmayı bir başka yere taşıyor. Nedenler sorusunu fiilen bir kenara bırakarak semptom (stres) ve ölçümü üzerine odaklanmaya yöneliyor. Oysa bu nedenler anlamlı ve ampirik olarak bulgulanabilir: bir yanda çalışma koşulları, kullanılmakta olan yönetim araçları, işletmecilik yöntemleri, örgüt içindeki değişimler ve diğer yanda çalışanların iç huzursuzluğu, çoğunun hissettiği taciz duygusu, anlam kaybı, “çileden çıkmışlık” ve depresif belirtiler arasında bir bağlantının varolduğu her gün doğrulanıyor. Aynı şekilde örgüt içindeki dönüşümlerin etkileri genellikle benzer terimlerle anılıyor: baskı artışı, anlam kaybı, gerçek iş ve verilen iş arasındaki tutarsızlık, paradoksal emirlere boyun eğme, faaliyeti niceliksel olarak

10. Mart 2008’de, Philippe Nasse ve Patrick Légeron tarafından gerçekleştirilen ve Çalışma Bakanı Xavier Bertrand’a teslim edilen “Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail” [Çalışma yaşamındaki psiko-sosyal risklerin belirlenmesi, ölçülmesi ve takibi] üzerine rapor.

ölçmeye yarayan ancak gerçekleştirilen işin aslı ve niteliği hakkında bilgi vermeyen araçların kullanılması, daha azla daha çok iş yapma mecburiyeti, kültürel yaşamdan kopuş, bireyselleşme, kolektiflerin dağılması.

İşyeri hekimleri ve müfettişlerinin raporları tekrar tekrar ve gittikçe telaşlandırarak şekilde, çok farklı faaliyet sektörlerinde aynı olguyu tespit ediyor. Bunun yanı sıra çalışma sosyolojisi ve psikolojisi alanlarında yürütülen çalışmalar da aynı tespite varıyor: çalışanlar modernizasyon, reform, değişim adına kendilerini zor duruma sokan yeni işletme biçimlerini gitgide daha kötü bir şekilde yaşıyor.

Öyleyse bu meseleler üzerine gerçek bir tartışmayı nasıl ortaya koymalı?

Yönetim cephesinde sağrlık, en son noktasına varmış durumda. Bu durum, kasıtlı olarak sorunu örtbas etme isteğinden ziyade, üretkenliğı artırma ya da öncelikli kabul edilen modernizasyonu başarıyla gerçekleştirme takıntısından kaynaklanıyor. Savaş metaforu, sıkça akla gelmekte. Savaşın “kaçınılmaz kayıpları” na ilişkin sonuç ise aşikâr. Bu perspektife göre, işyerindeki ıstırap, bazen modernizasyon savaşını kazanmak için gerekli seferberlik içinde artık yeri olmayan, özellikle hassas kişilerde görülen bir yan etki olarak değerlendiriliyor.

İKY (İnsan Kaynakları Bölümleri) cephesinde bir yandan firma yönetimlerinin kârlılık artışı beklentisi, diğer yandan çoğunlukla “değişime karşı direniş” olarak algılanan çalışanların tepkilerinden ileri gelen kuvvetli bir baskı var. Bu cephedekiler bazen kendi paylarına bu direnişlerin ortaya çıkış nedenlerinin farkında; hatta aynı baskılara boyun eğmek durumunda kaldıklarında aralarından birçoğı bu tepkileri paylaşıyor. Ancak uyum sağlayabilme, değişkenlik ve esneklik mecburiyetleri karşısında çalışma hayatındaki rahatsızlık belirtileri, çalışmanın yeniden örgütlenmesine ilişkin sorgulanması gereken semptomlardan ziyade, çok ciddiye alınmaması gereken marjinal olgular olarak değerlendiriliyor.

Sendika örgütleri cephesinde istihdamın korunması ve ücretlerin iyileştirilmesi meseleleri uzun süredir örgüt yönetimine

ve psiko-sosyal risklere bağlı problemlerin önüne geçti. Ancak ücretli çalışanların artan iç huzursuzluğunun gittikçe daha çok farkına varılıyor. Bununla birlikte bu rahatsızlığın kaynaklarının anlaşılması hâlâ hassasiyetini koruyan bir konu. Olayın psikolojik boyutları dikkat dağıtıcı ve bu durumu doğru stratejiler açısından tartışmak zor gözüküyor. Sendikacı bir azınlık, sorunun farkında. Fakat uygun çatışma biçimleri bulunamadığından, bunu öncelikli bir konu olarak ortaya koymakta yavaş davranıyor ve kendisini aciz hissediyor.

Ücretliler cephesinde bireysel bir “herkes başının çaresine baksın” modeli hüküm sürüyor. İş baskısı, hedeflere göre yönetim, hep daha fazla zorunluluğu, faaliyeti ölçen bireysel göstergelerin kullanılması, performansların bireyselleşmesi karşısında ücretliler, hissedilen güçlükleri sadece kendilerinin ortadan kaldıracabileceği duygusuna kapılıyor. Hatta diğerlerinden daha az performans göstermenin suçluluğunu ve/veya işi yapacak düzeyde olmama korkusunu içselleştiriyorlar.<sup>11</sup> Tüm bunların yanı sıra, emek piyasasının nesnel kırılmalılığı, genellikle bütün sistem eleştirilerinin içsel (ıskartaya ayırma) ya da dışsal (işten çıkarma) bir tasfiyeyle cezalandırılacağı korkusunu güçlendiriyor. Ayrıca meslek odalarının ve geleneksel dayanışmaların dağılmasına tanık oluyoruz. Bu duruma birçok olgu katkıda bulunuyor: liyakata göre yükselmeye bağlı post kavgasının artması, kolektif mesleki kimlikleri aşındıran esneklik ve çok yönlülük. Geleneksel örgütlenmelerin çalışma yaşamındaki şiddete karşı koymak için gereken korunaklı kozayı artık sağlamadığı bir bağlamda her ücretli, kendini gittikçe yalıtılmış hissediyor.

Araştırmacılar ve profesyoneller (işyeri hekimleri, psikiyatrlar, sosyal hizmet çalışanları, danışmanlar, mesleki eğitimciler, koçlar...) cephesinde tepkiler çeşitlilik gösteriyor ve anlayış, yetersizlik, ilgisizlik arasında gidip geliyor. Birçoğu bununla nasıl yüzleşmek gerektiğini bilmeksizin sorunun ciddiyetinin farkında. Anlamsız karakterini bireysel düzlemde kuvvetle teş-

11. Ekonomik savaş modeline gönüllü boyun eğişle ilgili bkz. Jacques Généreux, *La Dissociété*, Paris, Seuil, 2006.



hir ettikleri ancak kolektif düzlemde haksız sonuçlarıyla mücadele etmek için çok az eyleme geçtikleri bu yeni işletmecî zihniyetiyle kendi kurumlarında karşı karşıya kaldıkları zaman paradoksal durum en son noktasına varıyor.

“Araştırmayı kurtaralım.” “İncelemeyi kurtaralım.” söylemleri etrafında bazı kolektif hareketler oluşmaya başladı. Görünen o ki sendikal örgütler, bu sorunu dikkate almak istiyor. İşyerinde intiharların artması, yönetimleri sadece kişisel problemlerin söz konusu olduğuna dair söylemi tekrar gözden geçirmeye zorluyor. Azınlık olmasına rağmen birkaç politikacı da bu çalışma sorununun önemini kavramaya başladı. Ancak küreselleşme dönemi kapitalizmin dönüşümleri, çalışmanın yeni örgütlenme biçimlerinin ortaya çıkması ve bunlara eşlik eden yönetim pratikleriyle işçiler, memurlar ve yöneticilerin dile getirdiği ıstırap arasında pek azı bağ kuruyor.

Bu eserin, çağdaş toplumlarda çalışmanın getirdiği iç huzursuzluğunun önemini, bu rahatsızlık ile “işletme ideolojisinin” hâkimiyeti arasındaki bağlantıyı ve bunun yıkıcı etkilerini sınırlandırabilecek eylemleri yerine getirmek için derin bir düşünsel çaba gerektiğini fark etme konusunda bir katkı sunacağını umuyoruz.