

## VI- TKY GERÇEKTEN "DEMOKRATİK" MİDİR?

TKY'nin katılımcılık ve demokratik yönetim iddiası ile çalışanların ideolojik denetimi amaçlanmaktadır. Yaşanan uygulamalar göstermiştir ki, TKY'nin yönetsel yapısı içinde emekçilerin üretim, bölüşüm ve çalışma koşullarının belirlenmesinde karar ve yönetsel süreçlere katılımı söz konusu değildir. Çalışanlar eskiden olduğu gibi üreticidirler. "İyi yöneticiler", "ast"larını üretimle ilgili yeni teknikler geliştirmek için ara sıra 'dinleyerek', daha kolay yönlendirmekte ve daha fazla karşılıksız çalıştırabilmektedir.

TKY'nin toplam katılımcılığı, ortak amaçları gerçekleştirebilmek için katılımının önemli olduğu izlenimi yaratarak, işletme ile 'uyumlu' bir çalışma ve işletme ile bütünleşme yanılsaması yaratır. Bu ise kimliksizleşmeye, sosyallikten uzaklaşmaya ve çalışan bir birey olarak daha fazla güçsüzmeye neden olur. Bireyler, esnek üretim ve istihdamın güçsüz birer unsurları haline gelir. Öyle ki, yeni üretim organizasyonu ya da en küçük krizde kimlik edindiği işletmenin dışına bırakıldığında gerçekleri ancak görebilmektedir. Geride kalanlar daha fazla bağımlılık, ruhsal ve sosyal çöküntü, aşırı çalışma sonucu ölümlere kadar varan sonuçlarla karşılaşacağı güvensiz ilişkilere mahkum hale gelmektedir.

Somutlamak açısından bir örnek vermek gerekirse; TKY'nin en yaygın olarak uygulandığı ülke olan Japonya'da işçiler günde yaklaşık 18 saat çalışarak bedenlerini ve beyinlerini fabrikadaki verimlilik artışı çalışmalarına adanmıştır. Toyota fabrikasında bir işçi bir günlük üretim faaliyeti sırasında yaklaşık 6 mil yol katetmektedir. Ayrıca işçiler haftalık izinlerini, yıllık izinlerinin önemli bir kısmını kullanmayarak işyeri performans göstergelerini etkileme

yoluna gitmektedir. Özellikle Japonya'daki uygulamalar göz önüne alındığında, toplam kalite yönetiminde, iş yoğunlaşmasının çalışanlar üzerindeki etkileri ürkütücü boyutlara ulaştığı görülecektir. Örneğin otomobil fabrikalarında presleme aşaması ABD'de 6 saatte gerçekleşirken, bu Toyota fabrikalarında 1 saat 12 dakikaya indirilmiştir. Yine Japonya'da artan emek verimliliğine rağmen, ücretlerde ve sendikalaşma oranlarında önemli düşüşler gözlenmiştir.

Tüm iddiasına karşılık TKY'nin özgün bir yapılanma veya örgütlenme yaklaşımı da yoktur. Yönetim, sermaye sahipleri ve onların yukarıdan aşağıya atadıkları profesyonel bürokratik bir ekipten oluşmaktadır. Bu yönetim anlayışında, görevlendirilmiş, atanmış, terfiler ve özendirici ücretlerle 'kaliteli' ve ayrıcalıklı olan bir üst yönetim, belirleyici konumdadır. Zincir en alta kadar aynı hiyerarşik anlayışla işlemektedir. En altta ise önlere konan stratejik plana, hedeflere vb. göre tanımlanan işleri yerine getirmekle yükümlendirilmiş emekçiler bulunmaktadır.

Bu ekiplerin yönetim düzeyinde bir yetki ve karar organı olmaları söz konusu değildir. Benzer şekilde, bunlar katılımcı bir yönetim için 'yatay' yönetsel organlar da değildirler. Bu ekiplerin üyesi işçiler, kendi önlere konan ve uygulamakla yükümlü oldukları görevlerini daha iyi nasıl yapabiliriz diye tartışabilirler. Özdeğerlendirmede bulunabilirler, bölüm yöneticileri, "liderler" onlara bununla sınırlı teknik konularda "danışır"lar. Tüm bu süreçler, "katılım"; "demokrasi" uygulanıyormuş havası veren biçimler altında yaşanır. İşçilerin, çalışanların tepkileri yatıştırılır, işe "motive" edilerek yönetime katıldıkları hissi verilmeye çalışılır.

"Kalite çemberleri", "problem çözme grupları", "kalite kriterleri", "özdeğerlendirme" vb. ekipleri ile, işçiler 'verimli çalışmakla' ve "sıfır hata" ile üretim yapmaya koşullandırılırlar. Bu ekipler, daha yoğun çalışmanın aracıdır, ekip ilişkisi adı altında çalışanlar birbirlerini denetler, zorlar ve sosyal baskı sürekli olarak canlı tutulur. Demokratik ve katılımcı ilişki araçları değil baskı araçları olarak işlev görürler. Kısacası, TKY'nin uygulandığı işletmelerde de yönetim işletme sahiplerinin çıkar ve tercihlerine göre, üretimi planlamadan satışa kadar organize etmekte ve bu arada işçileri, emekçileri bu 'inceltmiş ayarlar'la yönetmektedir. Söz konusu olan sanal bir katılım ve demokrasidir.

TKY'nin katılımcılığı, görüntüde bir "kurum-içi demokrasi" olmaktan öteye gitmemektedir. Yaratılan bu görüntü, Toplam kalite yönetiminin uygulanabilmesi için yaratılması kaçınılmaz olan "yeni kurum kültürü"nü en önemli dayanaklarından birisi durumundadır. Kurum kültürü, paylaşılan bir ideoloji yada kolektif bir uyum olarak tanımlanabilir. Söz konusu kültür, herhangi bir işyerinde çalışan kişilerin motivasyonunu arttırıcı veya onlarda hayal kırıklığı yaratıcı bir etkiye sahip olabilir. TKY çerçevesinde oluşturulmaya çalışılan kurum kültürüne göre;

- Kurumun ana hedefi insana odaklanma ve müşterinin, tüketicinin istek, beklenti ve gereksinimlerini karşılayabilmek,
- Mal ya da hizmet üretim faaliyetlerinde iyileştirme, verimlilik, karlılık artışı sağlanması durumunda herkesin birlikte kazanaacağı inancını yerleştirmek,
- Ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi için tüm çalışanlarının katılımının sağlanmasının zorunlu olmasını,
- Yönetim-çalışanlar ve müşteriler arasında "çatışma" yerine "uyum"un esas alınması gerektiğini savunur.

Toplam kalite yönetiminin kurum kültürü adı altında yapmaya çalıştığı şey, saf ticari amaçlara pozitif çağrışımlar yapacak bir çerçeveye (insanlara hizmet, katılımcılık gibi kavramlarla) kazandırmak; emek-sermaye arasındaki çıkar karşıtlığını ticari kazançta ortaklık (birlikte kazanmak) hedefi ile eritmek, yok etmektir. Ticari kazançta ortaklık kurulduğunda emekçi artık "diğer taraf" değildir; işçi ya da emekçi artık "sınıf" olarak varoluş koşullarını yitirmiş durumdadır. Böylece, emekçiler ile sermaye arasında amaç birliğinin yaratılması aynı safta, aynı amaç için yer almalarının sağlanması, sınıf karşılıklarının yok sayıldığı bir çalışma ilişkileri sisteminin, en azından emekçilerin kafasında, oluşturulmasını sağlamaya yöneliktir.

İşçiler, kamu emekçileri TKY'nin bu sözde katılımcı ve 'demokratik' yönetim modelinde, işletmelerdeki yönetim organlarını demokratik olarak seçme ve denetleme olanaklarına sahip değildir. Daha doğrusu başından beri bu sürecin dışında bırakılmışlardır ve bu hakları gasp edilmiştir. Asgari biçimsel/temsili bir demokratik sürecin bile işlemediği bir işletme sürecinde çalışanlar için 'demokrasi' ve 'katılım' kavramları birer söylemden öteye gitmeyecektir.

### **i) Eğitim Emekçileri ve TKY**

Bu proje içinde emekçiler, eğitim yönetiminde, temel sorun ve konularında hangi yetki, söz ve karar olanaklarına sahip olabiliyorlar? Bakanlık bürokrasisinin denetiminde yürütülen TKY'nin diliyle söylersek, "iç müşteriler" olarak tanımlanan personel için, "yönetimde katılımcılığı sağlayan" ne gibi araç ve olanaklar tanımlanmıştır? Bu soruların yanıtına ancak, başka iki önemli sorunun yanıtını vererek ulaşabilmek mümkündür.