Karakter aşınması

Richard Sennett

YENİ KAPİTALİZMDE İŞİN KİŞİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ



İngilizceden çeviren: Barış Yıldırım

AYRINTI

3. BASIM

RICHARD SENNETT

1943'te Chicago'da doğdu. 1964'te Chicago Üniversitesi'nden mezun oldu. 1969'da Harvard Üniversitesi'nde doktorasını verdi. New York Üniversitesi'nde sosyoloji profesörü, İnsan Araştırmaları Merkezi'nde yönetici ve Politika Araştırmaları Merkezi'nde baş araştırma görevlisi olarak çalıştı. Çocukluğunda viyolonsel çalmayı öğrendi; halen New York'ta bazı oda müziği topluluklarında çalmaktadır. *The New York Times Book Review* ve *The New York Review of Books*'a sık sık katkıda bulunmaktadır. Kentli ailelerin hayatı ve toplumsal psikoloji üzerine birçok kitap yazmıştır.

BAŞLICA YAPITLARI: (Editör ve katkıda bulunan olarak) *Classic Essays on the Culture of Cities* (1969); *Nineteenth Century Cities* (1969); *Families Against the City: Middle Class Homes of Industrial Chicago* (1970); *The Uses of Disorder* (1970); (Jonathan Cobb'la birlikte) *The Hidden Injuries of Class* (1972); (editör olarak) *The Psychology of Society: An Anthology* (1977); (Alain Touraine, T.B. Bottomore ve diğerleriyle birlikte) *Beyond the Crisis Society* (1977); *Authority* (1980); [*Otorite*, çev.: K. Durand, Ayrıntı Yay., 1992]; *The Conscience of The Eye. The Design and Social Life of Cities* (1990) [*Gözün Vicdanı. Kentin Tasarımı ve Toplumsal Yaşam*, çev.: Süha Sertabiboğlu-Can Kurultay, Ayrıntı Yay., 1999]; *The Fall of Public Man* (1992) [*Kamusal İnsanın Çöküşü*, çev.: Serpil Durak-Abdullah Yılmaz, Ayrıntı Yay., 2002]; *Flesh and Stone. The Body and the City in Western Civilization* (1994) [*Ten ve Taş. Batı Uygarlığında Beden ve Şehir*, çev.: Tuncay Birkan, Metis Yay., 2002]; *The Corrosion of Character-The Personal Consequences of Work in The New Capitalism* (1998) [*Karakter Aşınması-Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, çev.: Barış Yıldırım, Ayrıntı Yay., 2002]; *Respect in a World of Inequality* [*Saygı-Eşit Olmayan Bir Dünyada*, çev.: Ümmühan Bardak, Ayrıntı Yay., 2005]; *The Culture of the New Capitalism* (2006) ve *The Craftsman* (2008) [Son iki kitap Ayrıntı Yayınları'nın programına alınmıştır.]. Ayrıca üç romanı vardır: *Palais Royal* (1986), *An Evening of Brahms* (1984) ve *The Frog Who Dared to Croak* (1982).

Ayrıntı: 374
İnceleme dizisi: 183

Karakter Aşınması
Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri
Richard Sennett

İngilizceden çeviren
Barış Yıldırım

Yayına hazırlayan
Tamer Tosun

Kitabın özgün adı
The Corrosion of Character
The Personal Consequences of Work in the New Capitalism

W.W. Norton & Company/1998
basımından çevrilmiştir.

© Richard Sennett

Bu kitabın Türkçe yayım hakları
Ayrıntı Yayınları'na aittir.

Kapak illüstrasyonu
Sevinç Altan

Arka kapak fotoğrafı
Jody Dole

Kapak düzeni
Arslan Kahraman

Düzelti
Mehmet Celep & Asaf Taneri

Baskı ve cilt
Sena Ofset (0 212) 613 03 21
Litros Yolu 2. Matbaacılar Sitesi B Blok 6. Kat No. 4NB 7-9-11 Topkapı-İstanbul

Birinci basım *2002*
İkinci basım *2005*
Üçüncü basım *2008*

Baskı adedi *2000*

ISBN 975-539-370-6
SERTFİKA NO 10704

AYRINTI YAYINLARI
www.ayrintiyayinlari.com.tr & info@ayrintiyayinlari.com.tr
Dizdariye Çeşmesi Sk. No.: 23/1 34122 Çemberlitaş-İst. Tel.: (0 212) 518 76 19 Faks: (0 212) 516 45 77

Richard Sennett

Karakter Aşınması

Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri

AYRINTI

I N C E L E M E D İ Z İ S İ

ŞENLİKLİ TOPLUM/*I. Illich* ◢ YEŞİL POLİTİKA/*J. Porritt* ◢ MARKS, FREUD VE GÜNLÜK HAYATIN ELEŞTİRİSİ/*B. Brown* ◢ KADINLIK ARZULARI/*R. Coward* ◢ FREUD'DAN LACAN'A PSİKANALİZ/*S. M. Tura* ◢ NASIL SOSYALİZM? HANGİ YEŞİL? NİÇİN TİNSELLİK?/*R. Bahro* ◢ ANTROPOLOJİK AÇIDAN ŞİDDET/*Der: D. Riches* ◢ ELEŞTİREL AİLE KURAMI/*M. Poster* ◢ İKİBİN'E DOĞRU/*R. Williams* ◢ DEMOKRASİ ARAYIŞINDA KENT/*K. Bumin* ◢ YARIN/*R. Havemann* ◢ DEVLETE KARŞI TOPLUM/*P. Clastres* ◢ RUSYA'DA SOVYETLER (1905-1921)/*O. Anweiler* ◢ BOLŞEVİKLER VE İŞÇİ DENETİMİ/*M. Brinton* ◢ EDEBİYAT KURAMI/*T. Eagleton* ◢ İKİ FARKLI SİYASET/*L. Kóker* ◢ ÖZGÜR EĞİTİM/*J. Spring* ◢ EZİLENLERİN PEDAGOJİSİ/*P. Freire* ◢ SANAYİ SONRASI ÜTOPYALAR/*B. Frankel* ◢ İŞKENCEYİ DURDURUN!/*T. Akçam* ◢ ZORUNLU EĞİTİME HAYIR!/*C. Baker* ◢ SESSİZ YIĞINLARIN GÖLGESİNDE YA DA TOPLUMSALIN SONU/*J. Baudrillard* ◢ ÖZGÜR BİR TOPLUMDA BİLİM/*P. Feyerabend* ◢ VAHŞİ SAVAŞÇININ MUTSUZLUĞU/*P. Clastres* ◢ CEHENNEME ÖVGÜ/*G. Vassal* ◢ GÖSTERİ TOPLUMU VE YORUMLAR/*G. Debord* ◢ AĞIR ÇEKİM/*L. Segal* ◢ CİNSEL ŞİDDET/*A. Godenzi* ◢ ALTERNATİF TEKNOLOJİ/*D. Dickson* ◢ ATEŞ VE GÜNEŞ/*I. Murdoch* ◢ OTORİTE/*R. Sennett* ◢ TOTALİTARİZM/*S. Tormey* ◢ İSLAM'IN BİLİNÇALTINDA KADIN/*F. Ayt Sabbah* ◢ MEDYA VE DEMOKRASİ/*J. Keane* ◢ ÇOCUK HAKLARI/*Der: B. Franklin* ◢ ÇÖKÜŞTEN SONRA/*Der: R. Blackburn* ◢ DÜNYANIN BATILILAŞMASI/*S. Latouche* ◢ TÜRKİYE'NİN BATILILAŞTIRILMASI/*C. Aktar* ◢ SINIRLARI YIKMAK/*M. Mellor* ◢ KAPİTALİZM, SOSYALİZM, EKOLOJİ/*A. Gorz* ◢ AVRUPAMERKEZCİLİK/*S. Amin* ◢ AHLÂK VE MODERNLİK/*R. Poole* ◢ GÜNDELİK HAYAT KILAVUZU/*S. Willis* ◢ SİVİL TOPLUM VE DEVLET/*Der: J. Keane* ◢ TELEVİZYON: ÖLDÜREN EĞLENCE/*N. Postman* ◢ MODERNLİĞİN SONUÇLARI/*A. Giddens* ◢ DAHA AZ DEVLET DAHA ÇOK TOPLUM/*R. Cantzen* ◢ GELECEĞE BAKMAK/*M. Albert - R. Hahnel* ◢ MEDYA, DEVLET VE ULUS/*P. Schlesinger* ◢ MAHREMİYETİN DÖNÜŞÜMÜ/*A. Giddens* ◢ TARİH VE TİN/*J. Kovel* ◢ ÖZGÜRLÜĞÜN EKOLOJİSİ/*M. Bookchin* ◢ DEMOKRASİ VE SİVİL TOPLUM/*J. Keane* ◢ ŞU HAİN KALPLERİMİZ/*R. Coward* ◢ AKLA VEDA/*P. Feyerabend* ◢ BEYİN İĞFAL ŞEBEKESİ/*A. Mattelart* ◢ İKTİSADİ AKLIN ELEŞTİRİSİ/*A. Gorz* ◢ MODERNLİĞİN SINIRLARI/*C. Taylor* ◢ GÜÇLÜ DEMOKRASİ/*B. Barber* ◢ ÇEKİRGE/*B. Suits* ◢ KÖTÜLÜĞÜN ŞEFFAFLIĞI/*J. Baudrillard* ◢ ENTELEKTÜEL/*E. Said* ◢ TUHAF HAVA/*A. Ross* ◢ YENİ ZAMANLAR/*S. Hall- M. Jacques* ◢ TAHAKKÜM VE DİRENİŞ SANATLARI/*J.C. Scott* ◢ SAĞLIĞIN GASPI/*I. Illich* ◢ SEVGİNİN BİLGELİĞİ/*A. Finkielkraut* ◢ KİMLİK VE FARKLILIK/*W. Connolly* ◢ ANTİPOLİTİK ÇAĞDA POLİTİKA/*G. Mulgan* ◢ YENİ BİR SOL ÜZERİNE TARTIŞMALAR/*H. Wainwright* ◢ DEMOKRASİ VE KAPİTALİZM/*S. Bowles-H. Gintis* ◢ OLUMSALLIK, İRONİ VE DAYANIŞMA/*R. Rorty* ◢ OTOMOBİLİN EKOLOJİSİ/*P. Freund-G. Martin* ◢ ÖPÜŞME, GIDIKLANMA VE SIKILMA ÜZERİNE/*A. Phillips* ◢ İMKÂNSIZIN POLİTİKASI/*J.M. Besnier* ◢ GENÇLER İÇİN HAYAT BİLGİSİ EL KİTABI/*R. Vaneigem* ◢ CENNETİN DİBİ/*G. Vassal* ◢ EKOLOJİK BİR TOPLUMA DOĞRU/*M. Bookchin* ◢ İDEOLOJİ/*T. Eagleton* ◢ DÜZEN VE KALKINMA KISKACINDA TÜRKİYE/*A. İnsel* ◢ AMERİKA/*J. Baudrillard* ◢ POSTMODERNİZM VE TÜKETİM KÜLTÜRÜ/*M. Featherstone* ◢ ERİKEK AKIL/*G. Lloyd* ◢ BARBARLIK/*M. Henry* ◢ KAMUSAL İNSANIN ÇÖKÜŞÜ/*R. Sennett* ◢ POPÜLER KÜLTÜRLER/*D. Rowe* ◢ BELLEĞİNİ YİTİREN TOPLUM/*R.Jacoby* ◢ GÜLME/*H. Bergson* ◢ ÖLÜME KARŞI HAYAT/*N. O. Brown* ◢ SİVİL İTAATSİZLİK/*Der.: Y. Coşar* ◢ AHLÂK ÜZERİNE TARTIŞMALAR/*J. Nuttall* ◢ TÜKETİM TOPLUMU/*J. Baudrillard* ◢ EDEBİYAT VE KÖTÜLÜK/*G. Bataille* ◢ ÖLÜMCÜL HASTALIK UMUTSUZLUK/*S. Kierkegaard* ◢ ORTAK BİR ŞEYLERİ OLMAYANLARIN ORTAKLIĞI/*A. Lingis* ◢ VAKİT ÖLDÜRMEK/*P. Feyerabend* ◢ VATAN AŞKI/*M. Viroli* ◢ KİMLİK MEKÂNLARI/*D. Morley-K. Robins* ◢ DOSTLUK ÜZERİNE/*S. Lynch* ◢ KİŞİSEL İLİŞKİLER/*H. LaFollette* ◢ KADINLAR NEDEN YAZDIKLARI HER MEKTUBU GÖNDERMEZLER?/*D. Leader* ◢ DOKUNMA/*G. Josipovici* ◢ İTİRAF EDİLEMEYEN CEMAAT/*M. Blanchot* ◢ FLÖRT ÜZERİNE/*A. Phillips* ◢ FELSEFEYİ YAŞAMAK/*R. Billington* ◢ POLİTİK KAMERA/*M. Ryan-D. Kellner* ◢ CUMHURİYETÇİLİK/*P. Pettit* ◢ POSTMODERN TEORİ/*S. Best-D. Kellner* ◢ MARKSİZM VE AHLÂK/*S. Lukes* ◢ VAHŞETİ KAVRAMAK/*J.P. Reemtsma* ◢ SOSYOLOJİK DÜŞÜNMEK/*Z. Bauman* ◢ POSTMODERN ETİK/*Z. Bauman* ◢ TOPLUMSAL CİNSİYET VE İKTİDAR/*R.W. Connell* ◢ 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 SORUNLARI/*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. Netcalfe* ◢ EDEPSİZLİK, ANARŞİ VE GERÇEKLİK/*G. Sartwell* ◢ KENTSİZ KENTLEŞME/*M. Bookchin* ◢ YÖNTEME KARŞI/*P. Feyerabend* ◢ HAKİKAT OYUNLARI/*J. Forrester* ◢ TOPLUMLAR NASIL ANIMSAR?/*P. Connerton* ◢ ÖLME HAKKI/*S. İnceoğlu* ◢ 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 İLİŞKİLERİ/*O.F. Kernberg* ◢ POSTMODERNLİK VE HOŞNUTSUZLUKLARI/*Z. Bauman* ◢ ÖLÜMLÜLÜK, ÖLÜMSÜZLÜK VE DİĞER HAYAT STRATEJİLERİ/*Z. Bauman* ◢ TOPLUM VE BİLİNÇDIŞI/*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. Vološinov* ◢ 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. Lourau* ◢ 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* ◢ NİETZSCHE: BİR AHLÂK KARŞITININ ETİĞİ/*P. Berkowitz* ◢ KÜLTÜR, KİMLİK VE SİYASET/*Nafiz Tok* ◢ AYDINLANMIŞ ANARŞİ/*M. Kaufmann* ◢ MODA VE GÜNDEMLERİ/*D. Crane* ◢ BİLİM ETİĞİ/*D. Resnik* ◢ CEHENNEMİN TARİHİ/*A.K. Turner* ◢ ÖZGÜRLÜKLE KALKINMA/*A. Sen* ◢ KÜRESELLEŞME VE KÜLTÜR/*J. Tomlinson* ◢ SİYASAL İKTİSADIN ABC'si/*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* ◢ KURBANSAL SUNU/*M. Başaran* ◢ FOUCAULT'NUN ÖZGÜRLÜK SERÜVENİ/*J. W. Bernauer* ◢ DELEUZE & GUATTARI/*P. Goodchild* ◢ İKTİDARIN PSİŞİK YAŞAMI/*J. Butler* ◢ ÇİKOLATANIN GERÇEK TARİHİ/*S.D. Coe & M.D. Coe* ◢ DEVRİMİN ZAMANI/*A. Negri* ◢ GEZEGENGESEL ÜTOPYA TARİHİ/*A. Mattelart* ◢ GÖÇ, KÜLTÜR, KİMLİK/*I. Chambers* ◢ ATEŞ ve SÖZ/*G.M. Ramírez* ◢ MİLLETLER VE MİLLİYETÇİLİK/*E.J. Hobsbawm* ◢ HOMO LUDENS/*J. Huizinga* ◢ MODERN DÜŞÜNCEDE KÖTÜLÜK/*S. Neiman* ◢ ÖLÜM VE 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 HAKİKATLİLİK/*B. Williams* ◢ RUHUN YENİ HASTALIKLARI/*J. Kristeva* ◢ ŞİRKET/*J. Bakan* ◢ ALTKÜLTÜR/*C. Jenks* ◢ BİR AİLE CİNAYETİ/*M. Foucault* ◢

Isaiah Berlin'in anısına

İçindekiler

— ÖNSÖZ 9

I. SÜRÜKLENME
Yeni kapitalizmin insanın karakterine yönelik saldırısı 13

II. RUTİN
Eski kapitalizme ait bir kötülük 32

III. ESNEK
Zamanın yeniden yapılandırılması 47

IV. OKUNAKSIZ
Modern emek biçimlerini kavramanın zorluğu 66

V. RİSK
Risk almak nasıl kafa karıştırıcı ve bunaltıcı bir deneyim haline geldi? 79

VI. İŞ ETİĞİ
İş etiği nasıl değişti 103

VII. BAŞARISIZLIK
Başarısızlıkla başa çıkmak 124

VIII. TEHLİKELİ BİR ZAMİR
İşin açtığı yaralara bir çare: Cemaat 143

— Ek: İstatistik tabloları 157
— Dizin 166

Önsöz

Bugün "esnek kapitalizm" sözüyle nitelenen sistem, bildiğimiz bir olgunun yeni bir varyasyonundan ibaret değildir. Burada esneklik vurgulanır. Bir yandan katı bürokrasi biçimleri diğer yandan da kör rutinin zararları eleştirilir. İşçilerden seri hareket etmeleri, her an değişime hazır olmaları, sürekli olarak risk almaları, düzenlemelere ve formel prosedürlere giderek daha az bağlı kalmaları isteniyor.

Esnekliğe yapılan vurgu bizzat işin anlamını ve dolayısıyla onu anlatmak için kullandığımız kelimeleri değiştiriyor. Örneğin İngilizcedeki "career" [kariyer] kelimesi eskiden taşıtların [carriage] kullandığı bir yolu ifade ediyordu. Kelime çalışma bağlamında kullanılmaya başlandığında da, kişinin ekonomik uğraşlarının bir ömür boyu aktığı mecrayı anlatıyordu. Esnek kapitalizm, kariyerin izledi-

ği düz yolu kesti ve çalışanları aniden bir iş türünden diğerine yönlendirdi. XIV. yüzyıl İngilizcesinde "job" [iş] kelimesi bir maddenin taşınabilir büyüklükteki bir miktarını veya parçasını ifade ediyordu. Günümüzde esneklik, insanların hayat boyu götürü usulü çalışmaları, parça parça işler yapmaları şeklinde, işe eski anlamını iade eder.

Esnekliğin kaygı yaratması son derece doğal: İnsanlar hangi risklerin olumlu sonuç vereceğini veya hangi rotayı seçmeleri gerektiğini bilemiyor. Geçmişte, "kapitalist sistem" sözünün taşıdığı lanetten kurtulmak için "serbest girişim" sistemi veya "özel girişim" sistemi gibi pek çok dolaylama geliştirilmişti. Günümüzde esneklik de, kapitalizmin üzerindeki laneti silmenin başka bir yolu olarak kullanılıyor. Katı bürokrasi biçimlerini eleştiren ve risk almaya vurgu yapan esnekliğin, insanlara kendi yaşamlarını şekillendirmede daha fazla özgürlük tanıdığı söyleniyor. Oysa yeni düzen, sadece geçmişin yürürlükten kaldırılmış kurallarının yerine yeni kontrol biçimlerini geçiriyor. Ancak bu yeni kontrol biçimlerini anlamak oldukça zordur. Yeni kapitalizm, genelde okunaksız bir iktidar rejimidir.

Esnekliğin kişinin karakteri üzerindeki etkileri, onun belki de en kafa karıştırıcı yönü. Eski İngilizce kullananların, hatta antikçağ yazarlarının "karakter" kelimesinin anlamı konusunda hiçbir şüphesi yoktu: Karakter, kendi arzularımıza ve diğer insanlarla aramızdaki ilişkilere yüklediğimiz etik değerdir. Horatius bir insanın karakterinin, onun dünyayla olan bağlantılarıyla ilintili olduğunu yazar. Bu anlamda "karakter", insanın içinde beslediği ancak kimse tarafından gözlemlenemeyen arzu ve duyarlılıkları ifade eden "kişilik" adlı modern türevinden daha kapsayıcı bir terimdir.

Karakter, asıl olarak duygusal deneyimlerimizin uzun vadeli boyutu üzerine odaklanır. Karakter kendini, sadakat ve karşılıklı bağlılık, uzun vadeli bir hedef için çaba sarf etme ya da gelecekteki bir amaç uğruna bugünkü kimi mükâfatları erteleme şeklinde gösterir. Her birimiz, belirli bir anda yaşadığımız duygu karmaşasının içinden bazı duyguları seçer ve içimizde yaşatırız; yaşattığımız bu duygular karakterimizi oluşturur. Karakter kendimizde değerli buldu-

ğumuz ve başkalarının değer vermesini beklediğimiz kişisel özelliklerimizdir.

Sabırsız, mevcut ana odaklanan bir toplumda, hangi özelliğimizin kalıcı değer taşıdığına nasıl karar verebiliriz? Kısa vadeye kilitlenmiş bir ekonomide nasıl uzun vadeli hedeflere sahip olabiliriz? Her an parçalanan veya sürekli olarak yeniden şekillendirilen kurumlarda, karşılıklı sadakat ve bağlılık nasıl sürdürülebilir? Bunlar yeni, esnek kapitalizmin karakter konusunda karşımıza çıkardığı sorunlardır.

Çeyrek yüzyıl kadar önce Jonathan Cobb'la birlikte Amerikan işçi sınıfı üzerine *The Hidden Injuries of Class* adlı bir kitap yazmıştık. *The Corrosion of Character*'da da [Karakter Aşınması] yine çalışma ve karakter konularını, fakat bu sefer kökten değişmiş bir ekonomi bağlamında inceliyorum. *Karakter Aşınması* kısa bir kitaptan çok, uzun bir makale olarak düşünüldü; yani tek bir argümanı, kısa kısa bölümlere ayırarak geliştirmeye çalıştım. *The Hidden Injuries of Class* kitabında Jonathan Cobb ve ben sadece formel mülakatlardan yararlanmıştık. Buradaysa, bir makale-argümana yakışır biçimde, ekonomik veriler, tarihsel kaynaklar ve sosyal teoriler gibi daha çeşitli ve enformel kaynaklar kullandım; etrafımdaki günlük yaşamı da aynen bir antropolog gibi inceledim.

Öncelikle bu metinle ilgili iki noktaya dikkat çekmeliyim. Okur sık sık somut bireysel deneyimlere yedirilmiş veya bu deneyimlerle sınanan felsefi fikirlerle karşılaşacaktır. Bunun için bir özür sunmayacağım. Bir fikir somut deneyimin ağırlığını taşımalıdır; aksi takdirde yalnızca soyutlamadan ibaret kalır. İkincisi, bireylerin kimliklerini, formel mülakatlardan oluşan bir çalışmada olacağından daha fazla gizledim; bu yüzden de bazen zaman ve mekânı değiştirmek ve bazen de farklı sesleri birleştirmek veya bir sesi parçalara ayırmak gerekti. Bu durum okurdan belirli bir güven talep etse de, bu güven bir romancının iyi bir anlatı boyunca kazanma peşinde olduğu güven değildir; çünkü gerçek yaşamlarda bu tür bir bütünsellik yok artık. Dinlediklerimin bütün ayrıntılarını olmasa bile,

özünü doğru biçimde yansıtmış olduğumu umuyorum.

Metnin sonuna Arturo Sanchez'le birlikte hazırladığımız ve bazı yeni ekonomik trendleri gösteren istatistik tabloları koydum.

Çeyrek yüzyıl önce Jonathan Cobb'dan çalışma konusunda pek çok şey öğrenmiştim. Garrick Utley'in teşvikiyle tekrar ele aldığım bu konuyu incelerken Bennett Harrison, Christopher Jencks ve Saskia Sassen'den yardım aldım; *Karakter Aşınması* bütün bu kişilerin modern ekonomi konusundaki keşiflerinden yararlanarak yaptığım kimi kişisel çıkarsamaları toparlıyor. Yüksek lisans asistanım Michael Laskawy'ye hem düşünsel yoldaşlık anlamında hem de araştırma ve yazma sürecine eşlik eden çeşitli pratik meselelerde çok şey borçluyum.

Bu makale 1996 yılında Cambridge Üniversitesi'nde Darwin Seminerleri olarak başladı. The Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences [Davranış Bilimlerinde İleri Araştırmalar Merkezi], bu kitabı yazmam için gereken zamanı bana sağladı.

Son olarak, müsveddeyi şekillendirmemde bana yardımcı olan, W. W. Norton & Company'den Donald Lamm ile Alane Mason'a ve Berlin Verlag'dan Arnulf Conradi ile Elizabeth Ruge'ye teşekkür ederim.

I
Sürüklenme

Kısa süre önce havaalanında, on beş yıldır görmediğim birisine rastladım. Kendisine vereceğim isimle Rico'yu, çeyrek yüzyıl önce, Amerika'daki mavi yakalı işçiler üzerine *The Hidden Injuries of Class* adlı kitabı yazarken babasıyla mülakat yaptığımda tanımıştım. Rico'nun babası Enrico, o zamanlar hademelik yapıyor ve yeni yeni ergenlik çağına giren, zeki ve sporda başarılı oğlu için büyük ümitler besliyordu. On yıl kadar sonra babasıyla bağlantım koptuğunda Rico üniversiteyi henüz bitirmişti. Havaalanının bekleme salonunda gördüğüm Rico, babasının hayallerini gerçekleştirmişe benziyordu. Güzel bir deri çantada bilgisayarını taşıyor, benim paramın yetmeyeceği bir takım elbise giyiyor ve armalı bir yüzük takıyordu.

Enrico'yla tanıştığımızda, yirmi yıldır şehrin göbeğindeki bir iş merkezinde tuvalet temizliyor ve yer siliyordu. Durumundan pek şikâyetçi olmasa da, Amerikan Rüyasını gerçekleştirmek gibi bir hayali de pek yoktu. İşinin tek ve kalıcı bir hedefi vardı: Ailesine hizmet etmek. On beş yılda biriktirdiği parayla Boston civarındaki bir banliyöde ev almış ve eskiden yaşadığı İtalyan mahallesiyle bağlarını koparmıştı; çünkü banliyöde oturmak çocuklar açısından daha uygundu. Bunun ardından, karısı Flavia bir kuru temizleme fabrikasında ütücü olarak işe başlamıştı; 1970'te Enrico'yla tanıştığım sırada, ana baba, iki oğullarının üniversite eğitimi için para biriktiriyordu.

Enrico ve onun kuşağının beni en çok etkileyen yönü, yaşamlarında zamanın son derece doğrusal akması, her günü neredeyse aynı olan işlerde yıllar yılı çalışmalarıydı. Birikimleri, bu zaman doğrusu boyunca yavaş yavaş büyürdü: Enrico ve Flavia her hafta tasarruflarının ne kadar arttığını kontrol eder, evlerini sürekli eklerle ve iyileştirmelerle güzelleştirmeye uğraşırlardı. En nihayetinde sürprizlere yer olmayan bir hayatları vardı. Büyük Bunalım ve İkinci Dünya Savaşı döneminin karmaşası dinmişti ve işleri sendikaların güvencesi altındaydı. Enrico, ilk tanıştığımızda kırk yaşında olduğu halde ne zaman emekli olacağını ve ne kadar para alacağını tam olarak biliyordu.

Toplumun en altındakilerin serbestçe yararlanabileceği yegâne kaynak zamandır. Enrico'nun, zamanı biriktirmek için, sosyolog Max Weber'in "demir kafes" olarak adlandırdığı, zamanın kullanımını rasyonalize eden bürokratik bir yapıya ihtiyacı vardı. Bağlı olduğu sendikanın ücret konusunda uyguladığı kıdem kuralları ve devletten alacağı emeklilik geliriyle ilgili düzenlemeler bu çerçeveyi sağlıyordu. Enrico bunlara bir de özdisiplinini eklediğinde, ortaya ekonomik açıdan başarılı bir sonuç çıkmıştı.

Enrico, deneyimlerinin maddi ve manevi birikime dönüştüğü açık bir yaşam öyküsü oluşturdu kendisine; bu yüzden hayatı kendisi için doğrusal bir anlatı olarak anlam taşıyordu. Bir snobun belki de sıkıcı bulacağı Enrico, bu yılları, evinde tamirat yapa yapa, taksit ödeye ödeye ilerleyen dramatik bir öykü olarak yaşantıladı.

Hademe, kendi hayatını kendisinin yazdığını hissediyor ve toplumsal hiyerarşinin alt basamaklarında olduğu halde, bu anlatı ona özgüven sağlıyordu.

Enrico'nun öyküsü, açık olsa da basit değildi asla. Özellikle Enrico'nun göçmen cemaatindeki eski dünyasıyla banliyödeki yeni ve nötr dünyayı birleştirme biçimi beni derinden etkilemişti. Enrico banliyödeki komşularının arasında sessiz, kendi halinde bir vatandaş olarak yaşamını sürdürürken; eski mahallesine döndüğünde, her pazar günü ayin, peşinden öğle yemeği ve dedikodu yapılan kahve sohbetleri için mahallesine uğrayan, kendini kurtarmış, değerli bir büyük olarak çok daha fazla ilgi çekiyordu. Enrico'yu öyküsünü kavrayacak kadar uzun süredir tanıyanlar, ona saygı duyuyordu; yeni komşularındansa, herkesin yaptığı gibi evini ve bahçesini temiz tutup, olaysız bir yaşam sürmesiyle daha anonim türden bir saygı görüyordu. Enrico'nun yaşadığı özel deneyimin bu kadar yoğun bir dokusu olmasının nedeni, hangi cemaatte bulunduğuna bağlı olarak değişen iki farklı biçimde kabul görmesiydi: Zamanını disiplinli bir biçimde kullanmasından kaynaklanan iki kimlik.

Dünya güzel ve adaletli bir yer olsaydı, saygı gören kişiler, gördükleri itibarın karşılığını aynı ölçüde geri verirdi. *The Foundations of National Law* [Milli Hukukun Temelleri] adlı eserinde Fichte bu görüşü savunur; Fichte kabul görmenin "karşılıklılık etkisi" yarattığından bahseder. Ancak gerçek yaşamda böyle bir cömertliğe rastlanmaz.

Enrico, siyah hademelerle uzun yıllar uyum içinde çalışmasına rağmen siyahları sevmezdi; kendi babası İngilizceyi doğru dürüst konuşamadığı halde, İtalyanlar dışındaki yabancıları, örneğin İrlandalıları sevmezdi. Aileler arası kavgalara bulaşmazdı, sınıfsal müttefikleri de yoktu. Ancak Enrico en çok orta sınıftan insanlara öfkeliydi. Bizim kendisine, sanki o görünmezmiş gibi, "bir hiçmiş gibi" davrandığımızı söylerdi; hademenin bu öfkesine, alttan alta, eğitimsiz olduğu ve ayak işleri yaptığı için ona bu şekilde davranmaya hakkımız olduğu yolundaki korkusu karışıyordu. Enrico, zamana göğüs germe gücüne sahip bir insan olarak gördüğü kendisinin karşısına, yaşlı gözlerle kendi kendilerine acıyan siyahları, yasadışı

yollardan ülkeye sızan yabancıları ve hak edilmemiş ayrıcalıkları bulunan burjuvaziyi yerleştirirdi.

Enrico toplumda belirli bir yer edindiğini düşündüğü halde, oğlu Rico'nun aynı yaşamı tekrar etmesini kesinlikle istemiyordu. Genç kuşaklara sınıf atlama vaat eden Amerikan rüyası, dostumu derinden etkilemişti. Rico okuldan eve gelip matematik çalıştığı zamanlarda, Enrico sık sık "oğlumun söylediği kelimelerin bir tekini bile anlamıyorum" diye övünürdü. Oysa Rico gibi çocukları olan birçok ana babanın, sanki çocukları kendilerini terk etmişçesine, öfkeli bir tonla "onu anlamıyorum" diye söylendiğini çok duydum. Hepimiz aile miti içinde bize biçilen rolü bir şekilde ihlal ederiz, ama sınıf atlama bu duruma garip bir kavis verir. Toplumsal hiyerarşide yükselmeye başlayan Rico gibi gençler, ana babalarının işçi sınıfına özgü konuşma tarzından ve kaba saba davranışlarından utandıklarını saklamasalar da, onları asıl sıkboğaz eden şey, her bir kuruş için uzun uzun stratejik planlar hazırlanması ve zamanın ufacık adımlara bölünmesiydi. Bu kayırılan çocuklar daha rahat bir yaşam yolculuğu yapmak istiyorlardı.

Uzun yıllardan sonra, havaalanındaki karşılaşma sayesinde Enrico'nun oğlunun nerelere geldiğini görme şansım oldu. İtiraf edeyim ki, havaalanı bekleme salonunda gördüklerim pek hoşuma gitmedi. Rico'nun pahalı takım elbisesi iş icabı sayılabilirdi, ancak –seçkin bir aileden gelmenin işareti sayılan– armalı yüzük bana hem sahte geldi hem de oğlanın babasını inkâr ettiğini düşündürdü. Ancak tesadüf eseri, Rico'yla uzun bir yolculuğa çıktım. Bizim yolculuğumuz, hiç tanımadığınız bir insanın size içini döktüğü ve uçak inince de bavullarını toplayıp sonsuza kadar ortadan kaybolduğu, bildiğimiz Amerikan yolculukları gibi olmadı. Uçakta Rico'nun yanındaki koltuğa davet beklemeden oturdum ve oldukça uzun süren New York-Viyana uçuşunun ilk saatinde ondan bilgi koparmak için epey ter döktüm.

Rico, öğrendiğim kadarıyla, babasının sınıf atlama konusundaki arzusunu gerçekleştirmiş; ancak bunu yaparken babasının yöntemini

reddetmişti. Rico "zaman hizmetkârları" olarak adlandırdığı, bürokrasi zırhına bürünmüş insanlardan nefret ediyor; bunun yerine, değişime açık olmak ve risk almak gerektiğine inanıyordu. Ve bu şekilde iyi para da kazanmış; Enrico ücret hiyerarşisinin en altında bir gelire sahipken, Rico ilk yüzde 5'lik dilime fırlamıştı. Fakat bunun, Rico için tamamen mutlu bir öykü olduğu söylenemezdi.

Yerel bir üniversitede elektrik mühendisliği bölümünü bitiren Rico, New York'ta bir işletme okuluna gider. Orada, okuldan arkadaşı olan ve daha iyi bir aileden gelen genç bir Protestan kadınla evlenir. Okul, genç çifti sık sık taşınmaya ve iş değiştirmeye hazırlamıştır; nitekim öyle de olur. Mezuniyeti izleyen on dört yıllık iş hayatında, Rico dört kere taşınır.

Rico iş hayatına, Silikon Vadisi'ndeki bilgisayar endüstrisinin baştaki civcivli günlerinde, ABD'nin batı sahili bölgesinde, risk sermayesiyle kurulmuş bir firmada teknoloji danışmanı olarak başlar; daha sonra, yine oldukça başarılı olduğu Chicago'ya taşınır. Ancak bir sonraki taşınma, karısının kariyeri uğruna yapılır. Eğer Rico Balzac'ın romanlarındaki gözünü hırs bürümüş karakterlerden biri olsaydı, bunu asla yapmazdı; çünkü taşındıktan sonra hem Rico'nun maaşı aynı kalmış hem de Rico yüksek teknolojinin anavatanını bırakıp Missouri'de, yeşillikler içinde, ama oldukça kuytu bir ofiste işe başlamak zorunda kalmıştı. Flavia işe girdiğinde Enrico biraz utanmıştı; Rico ise karısı Jeannette'i çalışma konusunda kendisine eşit görüyor ve ona uyum sağlıyordu. İşte bu noktada, Jeannette'in kariyeri yükselişe geçti ve çocuk yapmaya başladılar.

Missouri'deki ofiste, "yeni ekonomi"nin değişken doğası genç adamın yakasına yapıştı. Jeannette işinde yükselirken, Rico işten çıkarıldı: Rico'nun firmasını, kendi analistleri olan daha büyük bir firma yuttu. Bunun üzerine evli çift dördüncü kez taşındı ve doğuya geri dönüp New York'un bir banliyösüne yerleşti. Jeannette şimdi muhasebecilerden oluşan büyük bir ekibin başında, Rico ise küçük bir danışmanlık firması açmış.

Refah içinde yaşayan, koşullara mükemmel biçimde uyum sağlayabilen ve birbirine destek olan bir çift oldukları halde, her ikisi

de kendi yaşamı üzerindeki kontrolü yitirdiği korkusuna sık sık kapılıyor. Bu korku bütün çalışma yaşamlarına sinmiş.

Rico örneğinde son derece belirgin olan, kontrolü kaybetme korkusu, özellikle zamanın denetimi konusunda ortaya çıkıyor. Rico arkadaşlarına kendi danışmanlık firmasını kuracağını söylediğinde, çoğu bunu desteklemiş; danışmanlık mesleği artık bağımsızlığa giden yol olarak görülüyor. Ancak Rico işe başlayınca, daha önce aklının ucundan geçmeyen, fotokopi çekmek gibi birçok ayak işini kendisi yapmak zorunda kalmış. Kendisini yoğun bir network'ün ortasında bulmuş; her bir telefona cevap vermenin ve en küçük ilişkiyi bile takip etmenin derdine düşmüş. İş almak için, kendisine cevap verme zorunluluğu hissetmeyen insanların programlarına ayak uydurmak zorunda kalmış. Aslında o da, diğer danışmanlar gibi, danışmanın yapacağı işleri belirleyen bir sözleşme çerçevesinde çalışmak istiyor. Ancak Rico bu sözleşmelerin aslında hikâye olduğunu söylüyor. Bir danışman, ücretini ödeyenlerin keyfine veya düşüncelerine göre bir oraya bir buraya koşturmak durumunda kalır; Rico'nun arkadaşlarına "ben bu işi yaparım, şundan sorumluyum" diyebileceği sabit bir görevi yok.

Jeannette'in yaşadığı kontrol kaybı ise daha ince. Şu an başında bulunduğu muhasebeci grubu, her biri ona bilgisayar kablolarıyla bağlı olan ve birbirinden binlerce kilometre uzaklıkta bulunan, kimi evde çalışan, kimi genelde ofiste olan ve bir bölüğü de alt kademe ofis memurlarından oluşan bir ekip. Şirkette, evden çalışan muhasebeciler katı kurallar ve telefonlar ile e-postaların gözetimi yoluyla disiplin altında tutuluyor; alt kademe memurların işini organize etmek içinse, Jeannette, dolaysız, yüz yüze değerlendirmeler yerine yazılı formel direktiflere göre çalışıyor. Görünüşte daha esnek olan bu iş düzenlemesinde hiç de bürokrasinin azaldığı söylenemez; Jeannete'in sözü, sürekli bir arada olan, aynı ofiste bulunan personelin başında durduğu zamanki kadar geçmiyor artık.

Yukarıda söylediğim gibi, bu tipik Amerikan rüyası çifti için ilk başta pek öyle gözyaşı dökmeye niyetli değildim. Ancak uçakta verilen akşam yemeğini yerken, Rico daha kişisel konulara girince, sempatim artmaya başladı. Görünüşe göre, Rico'nun kontrolü kay-

betme korkusu sadece işinde iktidarı yitirme kaygısından çok daha derinlere iniyordu. Rico, modern ekonomide ayakta kalabilmek için yapması gereken şeylerin ve yaşayış tarzının kendi duygularında, iç dünyasında sürüklenmeye yol açacağından korkuyordu.

Rico bana, kendisinin ve Jeannette'in ancak işyerlerindeki insanlarla arkadaş olabildiklerini ve son on iki yıldır sık sık taşındıkları için bu arkadaşların çoğundan uzaklaşıp, onlarla ancak internet üzerinden görüşebildiklerini söyledi. Enrico'nun hademeler sendikasının toplantılarında hissettiği cemaat duygusunu Rico elektronik iletişimde arıyor, fakat on-line iletişimin hep kısa sürdüğünü ve aceleye geldiğini söylüyor. "Aynen çocuklar konusunda olduğu gibi; bir olay esnasında orada değilsen her şeyi ancak iş işten geçtiğinde öğrenirsin."

Taşındığı dört yerde de, Rico'nun yeni komşuları onu sanki hiçbir geçmişi olmayan bir insan gibi karşılamış; ara sıra ona Silikon Vadisi'ni ve Missouri'deki ofisi sorsalar da, Rico'ya göre "bunu öylesine yapıyorlar"; komşuların hayal gücü son derece sınırlı. Rico'nun hissettiği tamamen Amerikalılara özgü bir korku. Klasik Amerikan banliyösü, merkezde çalışan insanların akşam uyumak için geldikleri bir yerleşim yeriydi; fakat en son kuşakla birlikte, farklı bir banliyö türü, yani ekonomik açıdan şehir merkezinden daha kopuk olan, ancak kasaba ya da köy de denemeyecek bir banliyö ortaya çıktı; belirli bir bölge, bir müteahhidin sihirli değneğinin dokunuşuyla hayat buluyor, gelişiyor ve henüz bir kuşak bile geçmeden çürümeye başlıyor. Bu tür muhitler sosyal ilişkilerden ve komşuluktan mahrum olmasa da, buralarda yaşayan hiç kimse bir diğerinin yaşamına uzun süre tanık olamıyor.

Arkadaşlıklarının ve yaşadıkları muhitlerin bu geçiciliği, Rico'nun en derin kaygısı olan ailesiyle ilgili kaygısının arka planını oluşturuyor. Enrico gibi Rico da çalışmayı ailesine hizmet etmek olarak görüyor; ancak Enrico'nun aksine, Rico'nun işinin doğası onun bu hedefe ulaşmasını engelliyor. Önceleri, Rico'nun bahsettiği durumun, işe ayrılan zamanla aileye ayrılan zamanın çatışmasından kaynaklanan malum çelişkiden ibaret olduğunu sanmıştım. "Eve yedi gibi geliyoruz, yemek yiyip, çocukların ev ödevlerine bir

saat ayırdıktan sonra, eve getirdiğimiz işlerle uğraşıyoruz." Danışmanlık firmasında işlerin yoğunlaştığı aylarda, "kendi çocuklarıma yabancı hale geliyorum." Rico, ailesinin sık sık içine sürüklendiği bu anarşiden ve çocuklarının asla kendi işinin gereklerine göre ayarlayamayacağı ihtiyaçlarını ihmal etmekten dolayı yoğun kaygı duyuyordu.

Bu sözler üzerine onu rahatlatmaya çalıştım; karım, üvey oğlum ve ben de buna benzer, büyük baskı altındaki bir yaşama göğüs germeyi başarmıştık. "Kendine haksızlık ediyorsun," dedim. "Bu kadar kaygı duyman, ailen için elinden gelenin en iyisini yaptığını gösterir." Bu onu biraz rahatlattıysa da, aslında ben sorunu tam olarak kavrayamamıştım.

Rico'nun çocukluğunda Enrico'nun otoritesinden rahatsız olduğunu önceden de bilirdim; hademe babasının yaşamını düzenleyen dar kafalı kuralların kendisini boğduğunu o zamanlar söylemişti bana. Şimdiyse, kendisi babaydı; etik disiplin eksikliği, özellikle de çocuklarının, ana babaları işteyken alışveriş merkezlerinin otoparklarında boş boş dolanan "çarşı fareleri"ne [mall rats] dönüşmesi korkusu yakasını bırakmıyordu.

Rico, bu nedenle oğluna ve kızlarına hayatta kararlı ve hedef sahibi olmaları konusunda örnek olmak istiyordu, "ama çocuklara şöyle şöyle olun demek yetmez ki"; kendisi onlara örnek olmak zorundaydı. Onlara gösterebileceği en nesnel örnek olan kendi sınıf atlama öyküsü, çocukların zaten olduğu gibi kabullendiği, onlara ait olmayan bir geçmişte yer alan, olmuş bitmiş bir hikâyeydi. Ancak Rico'nun en derin kaygısı, kendi çalışma hayatını, çocuklarına bir etik davranış örneği olarak sunamamasıydı. İyi bir işin nitelikleriyle iyi bir karakterin nitelikleri artık örtüşmüyordu.

Daha sonra anladığım gibi, bu korkunun şiddeti Enrico ve Rico'nun nesillerini ayıran uçurumdan kaynaklanıyor. Önde gelen işadamları ve gazeteciler, günümüz kapitalizminin ayırt edici niteliği olarak küresel piyasayı ve yeni teknolojilerin kullanımını gösteriyor. Bu doğru olsa da, değişimin başka bir boyutu eksik kalıyor: Zamanı,

özellikle de çalışma zamanını organize etmenin yeni biçimleri.

Bu değişimin en çarpıcı emaresi "Uzun vade yok"* şeklindeki slogan. Sadece bir veya iki kurumun koridorlarından adım adım ilerleyen geleneksel kariyerler yok oluyor; kişinin çalışma yaşamı boyunca becerilerini değiştirmeden ilerlemesi de mümkün değil artık. Günümüzde, en az iki yıllık üniversite eğitimi almış genç bir Amerikalı, çalışma yaşamı boyunca en az on bir defa iş değiştirmeye ve bu kırk yıllık sürede en az üç defa temel becerilerini yenilemeye hazır olmalı.

ATT şirketinin bir yöneticisi, "Uzun vade yok" sloganının bizzat çalışmanın anlamını değiştirdiğini söylüyor:

> ATT'de biz, işgücünün geçici olduğu kavramını öne çıkarmak zorundayız; geçici işçilerin çoğu binanın içinde olduğu halde bu böyle. "İşler"in yerini "projeler" ve "çalışma alanları" alıyor.[1]

Birçok şirket, bir zamanlar sürekli olarak şirket içinde yaptıkları görevleri, kısa süreli sözleşmelerle çalışan küçük firmalara ve bireylere aktarmış durumda. Örneğin, Amerikan emek gücünün en hızlı büyüyen kesimi, geçici iş sağlayan ajanslar için çalışan kişiler.[2]

Yöneticilik gurusu James Champy, "İnsanlar değişime aç, çünkü piyasa tarihte görülmedik ölçüde tüketici odaklı artık," diyor.[3] Bu görüşe göre piyasa bir işin bir yıldan diğerine aynı şekilde yapılmasına, hatta aynı işin yapılmasına bile izin vermeyecek kadar dinamik. Ekonomist Bennett Harrison değişime duyulan bu isteğin nedeninin "sermayenin sabırsızlığı", yani çabuk getiri elde etme arzusu olduğunu söylüyor; örneğin İngiliz ve Amerikan piyasalarındaki kâğıtların ortalama elde tutulma süresi son on beş yılda yüzde 60 kısalmış. Piyasa, çabuk getiri elde etmenin en iyi yolunun kurumları hızla değiştirmek olduğunu söylüyor.

---

* "No long term." (y.h.n.)

1. Aktaran: *New York Times*, 13 Şubat 1996, s. D1, D6.

2. Manpower gibi şirketler 1985 ve 1995 arasında yüzde 240 büyüdüler. Kitabı yazdığım sırada, ülkedeki en büyük işveren olan Manpower firmasının 600 bin çalışanına karşılık, General Motors'un 400 bin ve IBM'in 350 bin çalışanı bulunuyordu.

3. James Champy, *Re-engineering Management* (New York: HarperBusiness, 1995) s. 119, ss. 39-40.

Bu arada, yeni rejimin kendine düşman bildiği "uzun vade" çağının da –XX. yüzyılın ortalarındaki birkaç on yıl– epey kısa ömürlü olduğunu hatırlatalım. XIX. yüzyıl kapitalizmi hisse senedi piyasalarında ve irrasyonel şirket yatırımlarında bir felaketten diğerine koşuyordu; iş çevrimlerinin vahşi salınımları insanlara hiç güven vermiyordu. İkinci Dünya Savaşı sonrası, Enrico'nun kuşağında, bu düzensizlik en gelişmiş ekonomilerde bir miktar kontrol altına alındı; güçlü sendikalar, refah devletinin sağladığı garantiler ve büyük ölçekli şirketlerin ortaya çıkışı göreceli bir istikrar dönemi başlattı. Yeni rejimin meydan okuduğu "istikrarlı geçmiş", işte yaklaşık otuz yıl süren bu dönemdir.

Modern kurumsal yapılardaki değişime, kısa süreli, sözleşmeli ya da dönemlik işlerin ortaya çıkışı eşlik ediyor. Şirketler bürokrasi katmanlarını azaltmaya, daha düz ve esnek organizasyonlar haline gelmeye uğraşıyor. Yönetimler organizasyonları birer piramit şeklinde değil, birer network olarak düşünüyor. Sosyolog Walter Powell, piramit biçimli hiyerarşilere kıyasla, "network türü düzenlemeler daha çeviktir," diyor; "bunlar hiyerarşinin sabit yapılarına kıyasla daha çabuk değiştirilip, yeniden şekillendirilebilir."[4] Bu durum, atama ve işten çıkarmaların net ve sabit kurallara bağlı olmadığı ve işteki görevlerin de pek net tanımlı olmadığı anlamına geliyor; network kendi yapısını sürekli değiştiriyor.

IBM'den bir yönetici Powell'a esnek bir şirket "birbiriyle bağlantılı etkinliklerden oluşan bir takımadaya benzemeli" demiş.[5] Takımada imgesi, bir network içinde gerçekleşen iletişime uyuyor gerçekten de; bu iletişim, bir adadan diğerine –modern teknoloji sayesinde ışık hızında– atlamaya benziyor. Bilgisayar, geleneksel emir silsilesinde görülen yavaş ve kesintili iletişimın değişmesinde anahtar rolü oynadı. Emek gücünün en hızlı büyüyen kesimi Jeannette ve Rico gibi bilgisayar ve bilgi işlem hizmetiyle uğraşanlardan oluşuyor; bilgisayar artık, tam anlamıyla bütün mesleklerde, her kademeden insan tarafından birçok farklı şekilde kullanılıyor. (Lütfen bu

4. Walter Powell ve Laurel Smith-Doerr, "Networks and Economic Life." Neil Smelser ve Richard Swedberg, der., *The Handbook of Economic Sociology* (Princeton: Princeton University Press, 1994), s. 381 içinde.
5. A.g.y.

konudaki istatistiki veriler için Ek bölümündeki Tablo 1 ve 7'ye bakınız.)

Bütün bu nedenler yüzünden Enrico'nun, sabit kanallarda akan, uzun vadeli anlatı zamanı artık geçersiz hale geldi. Rico'nun bana –ve belki kendisine de– anlatmaya çalıştığı şey, "Uzun vade yok" sloganında somutlaşan maddi değişimlerin, karakterini ve özellikle de ailesiyle ilişkisini şekillendirmede işlevsiz olduğuydu.

Bağlılık ve sadakat meselesini ele alalım. "Uzun vade yok"; güveni, sadakati ve karşılıklı bağlılığı aşındıran bir ilkedir. Güven, bazen, bir iş anlaşmasında ya da oyunu kurallarına göre oynama konusunda başkasına itimat etmede olduğu gibi tamamen formel bir meseledir. Ancak, insanın zorlu bir görev üstlendiğinde kime güvenebileceğini bilmesi gibi daha yoğun güven deneyimleri, genelde enformel olur. Bu tür sosyal bağlar ancak zamanla gelişir; kurumların çatlak ve boşluklarına köklerini salar.

Modern kurumların kısa vadeli çerçevesi bu enformel güvenin olgunlaşmasını kısıtlar. Özellikle yeni bir şirket satışa çıktığında, karşılıklı bağlılık korkunç zarar görür. Firma kurulduğunda, herkesten fazla mesai ve sıkı çalışma talep edilmiştir; ancak firma halka açıldığında –yani hisseler ilk kez halka arz edildiğinde– kurucular şirketi yüklü bir para karşılığı satar ve alt kademe çalışanları ortada bırakır. Yukarıdan aşağı katı bir komuta zinciriyle değil, esnek ve gevşek bir network halinde işleyen yeni veya eski organizasyonlarda, network sosyal bağları zayıflatabilir. Sosyolog Mark Granovetter modern kurumsal network'lerde "zayıf bağların gücü"nün hâkim olduğunu söylerken; kısmen, geçici birlik biçimlerinin insanlar için uzun vadeli bağlantılara kıyasla daha yararlı hale geldiğini, kısmen de sadakat gibi güçlü sosyal bağların yaptırımının kalmadığını kasteder.[6] Bu zayıf bağlar, sürekli bir görevden diğerine geçen ve bu esnada üyelerini değiştiren, takım çalışmasında somutlaşır.

Güçlü bağlar ise aksine uzun süreli ilişkilere dayanır. Kişisel açıdan, bu bağlar diğer insanlara bağlılık gösterme istekliliğine dayanır. Harvard Business School [Harvard İşletme Fakültesi] profe-

6. Mark Granovetter, "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology* 78 (1973), 1360-80.

sörü John Kotter, günümüz kurumlarındaki bağların zayıflığı dolayısıyla gençlere, organizasyonların "içinde değil dışında" çalışmalarını tavsiye ediyor. Kotter, uzun süreli bir işe hapsolmak yerine danışmanlık yapmalarını öneriyor; "iş yapma tarzlarının, ürün dizaynlarının, rakip firmayla ilgili verilerin, sermaye ekipmanlarının ve her tür bilginin daha kısa ömürlü olduğu" bir ekonomide belirli bir kuruma sadık kalmak, hapsolmak demektir.[7] IBM'de kısa süre önce bir işten çıkarma operasyonu yürüten bir danışman, bir çalışan "[şirkete güvenemeyeceğini] anladığında kendini daha iyi pazarlar," diyor.[8] Güncel gerçeklerle baş etmek noktasında, hiçbir yere bağlanmama ve sadece yüzeysel işbirliklerine girme yöntemleri, sadakat ve liyakati dikkate alan tavırlardan daha iyi araçlar.

İnsanların işyeri dışındaki duygusal yaşamlarını en fazla etkileyen olgu, yüksek teknoloji veri aktarımı, küresel hisse senedi piyasası veya serbest ticaretten ziyade yeni kapitalizmin zamansal boyutudur. "Uzun vade yok" sloganı, aile ilişkilerine aktarıldığında, "bırak git", "kendini adama" ve "fedakârlıkta bulunma" anlamına gelir. Rico uçak yolculuğunda birden içini dökmeye başladı: "Bağlılık konusunu çocuklarımla konuştuğumda kendimi ne kadar aptal hissediyorum bilemezsin. Bu onlar için sadece soyut bir erdem; onu hiçbir yerde göremiyorlar ki." Bu nedensiz patlamayı, akşam yemeği sırasında anlamamıştım. Ancak artık bunu, Rico'nun kendine bakışı olarak anlamlandırıyorum. Rico'nun kastettiği, çocuklarının, bağlılığın hayata geçirilmesini ne kendi ana babalarının ne de ana babalarının kuşağının yaşamında görebildiğiydi.

Rico benzer şekilde takım çalışmasına ve çağdaş, esnek bir işyerinin simgesi olan serbest tartışmaya yapılan vurgudan, özellikle bu değerler özel yaşama aktarıldığı zaman, nefret ediyor. Takım çalışması ilkeleri evde uygulandığında yıkıcı sonuçlar doğuruyor, çocukların yetiştirilmesinde otorite ve net bir yol göstericilik eksikliğine yol açıyor. Rico'ya göre, kendisi de, Jeannette de pek çok ana babanın "hayır" demekten korkarak her bir aile meselesini sonuna

7. John Kotter, *The New Rules* (New York: Dutton, 1995) s. 81, s. 159.
8. Anthony Sampson, *Company Man* (New York: Random House, 1995), ss. 226-27.

kadar tartıştığını, çocuklarını fazla dinlediğini, kurallar koymak yerine güzel güzel onları anlamaya çalıştığını görmüş; bunların sonucunda da yönünü şaşırmış birçok çocuk ortaya çıkmış.

"Parçalar birbirine uymalı", dedi Rico bana. Tam anlayamadığımdan, televizyon seyretmekten örnek vererek ne demek istediğini açıkladı. Rico ve Jeannette, pek alışılmadık biçimde, oğullarıyla televizyonda izledikleri filmler, durum komedileri ve gazetedeki olaylar arasındaki bağlantıları tartışmayı âdet haline getirmiş. "Yoksa geriye sadece bir imge çorbası kalıyor." Ancak kurulan bağlantılar genelde çocukların ekranda gördüğü şiddet ve cinsellikten ibaret oluyor. Enrico, karakter konusunu irdelerken sürekli küçük vecizeler kullanırdı; bunları da hademelik işinden türetirdi; örneğin, "pisliği görmezden gelsen de ortadan kaybolmaz." Rico, onu ergenlik çağındayken tanıdığımda, bu kaba bilgelik kırıntılarından utanç duyardı. Rico'ya, kendisinin de işteki deneyimlerinden vecizeler ya da etik kurallar türetip türetmediğini sordum. "TV'de bunlar gündeme gelmiyor ki," dedi, "yok yok, o şekilde konuşmuyorum."

Dolayısıyla, Rico'nun işyerinde başarılı olmasını ya da en azından ayakta kalmasını sağlayan ilkeler, iyi bir ebeveyn olmak konusunda hiçbir yardım sunmuyor. Aksine bu modern çift kendi ailelerinin, modern işyerinde hâkim olan kısa vadeli davranışlara, toplantı yaklaşımına ve her şeyden önce de sadakat ve bağlılık eksikliğine kurban gitmesini engellemeye çalışıyor. Rico'ya göre aile, yeni ekonominin yüzergezer değerlerinin aksine, sorumluluğu, güvenilirliği, bağlılığı ve hayatta bir hedef sahibi olmayı vurgulamalı. Bunların hepsi de uzun vadeli erdemler.

Aile ve iş arasındaki bu çatışma bizzat yetişkinlerin deneyimlerine dair birtakım sorular akla getiriyor. Hep kısa vadede yaşayan bir toplumda uzun vadeli hedefler nasıl güdülebilir? Kalıcı toplumsal ilişkiler nasıl sürdürülebilir? Kısa epizotlardan ve fragmanlardan oluşan bir toplumda, kişi nasıl bir kimlik anlatısı ve yaşam öyküsü geliştirebilir? Yeni ekonomi, zaman içinde oradan oraya, bir işten diğerine sürüklenen yaşantılardan besleniyor. Rico'nun açmazını daha genel bir düzeyde ifade edersem; kısa vadeye dayalı kapita-

lizm, Rico'nun karakterinin –özellikle de karakterin insanları birbirine bağlayan ve her birini sürdürülebilir bir benlik duygusuyla donatan özelliklerinin– aşınması tehlikesini barındırıyor.

Akşam yemeği bitince, ikimiz de düşüncelere daldık. Çeyrek yüzyıl önce, geç kapitalizmin nihai bir noktaya vardığını, daha fazla piyasa serbestisi ve daha az devlet kontrolü olduğu halde yine de "sistem"in insanların gündelik yaşantısına her zaman olduğu gibi, başarı ve başarısızlık, egemenlik ve teslimiyet, yabancılaşma ve tüketim boyutlarıyla girdiğini düşünmüştüm. Kültür ve karakter meseleleri bana göre bu bildik kategorilerle açıklanabilirdi. Ama bugün, bu eski düşünce alışkanlıkları hiçbir genç insanın deneyimlerini açıklamaya yetmiyor.

Rico'nun ailesiyle ilgili sözleri belli ki onu kendi etik değerleri üzerine düşünmeye itmişti. Sigara içmek için kabinin arka tarafına geçtiğimizde, eskiden liberal olduğunu söyledi ve bundan kelimenin Amerika'da kullanılan geniş anlamını, yani yoksullar için kaygılanmayı ve siyahlarla eşcinseller gibi azınlıklara iyi davranmayı kastettiğini belirtti. Rico gençliğinde, babasının siyahlara ve yabancılara tahammülsüzlüğünden dolayı utanırdı. Ancak Rico, işe başladığından beri bir "kültürel muhafazakâr"a dönüştüğünü söylüyor. Hükümetten aldığı sosyal yardımı içki ve uyuşturucuya veren yalnız anne imgesi, onu da iş arkadaşlarını olduğu gibi, "sosyal parazitlere karşı" öfkeyle dolduruyor. Rico, diğer yandan, işyerindeki açık uçlu toplantının ailedeki yansıması olan "liberal ebeveynlik" anlayışının aksine, cemaat içinde katı davranış kuralları olması gerektiğine inanıyor. Bu cemaat idealine bir örnek olarak, kimi muhafazakâr çevrelerin savunduğu, kötü ana babaların çocuklarının yetimhaneye verilmesi önerisini desteklediğini söyledi.

Birden tüylerim diken diken oldu ve sigara dumanı tepemizde bir bulut gibi büyürken ateşli biçimde tartışmaya başladık. Birbirimizin üzerine gidiyorduk. (Notlarıma tekrar göz attığımda, Rico'nun beni kışkırtmaktan biraz hoşlandığını fark edebiliyorum.)

Rico kendi kültürel muhafazakârlığının tamamen idealize edilmiş, sembolik bir cemaatten ibaret olduğunu çok iyi biliyor. Gerçekte çocukları yetimhanelere kapatmak gibi bir isteği yok. Kendi yaşamında, geçmişi muhafaza etme konusunda pek deneyimi olmamış; örneğin her taşındığı semtte diğer Amerikalılar ona hayata yeni başlıyormuş gibi veya hiçbir geçmişi yokmuş gibi davranmış. Rico'nun benimsediği kültürel muhafazakârlık aslında yaşamında yokluğunu hissettiği tutarlılık duygusunun ifadesinden ibaret.

Aileyle ilgili değerleri de basit bir nostalji meselesi sayılamaz. Rico aslında katı bir ebeveyn olarak Enrico'nun kendisine uyguladığı baskıdan hiç hoşlanmıyordu. Enrico ve Flavia'nın varoluşunu düzenleyen doğrusal zamana dönme şansı olsa bile bunu istemezdi; örneğin, bir üniversite hocası olarak yaşam boyu iş güvencesine sahip olduğumu söylediğimde bana küçümseyerek baktı. Rico işindeki belirsizlikler ve risklerle mücadele etmekten memnun. Bir danışman olarak iyi bir takım oyuncusu olmayı da öğrenmiş.

Ancak bu esnek davranış biçimleri Rico'ya bir baba ya da cemaatin bir üyesi rolünde yardımcı olmuyor; sosyal ilişkilerini sürdürmek ve çocuklarına kalıcı bir biçimde yol göstermek istiyor. Rico, işyerindeki kopuk ilişkiler, komşularının istemli unutkanlığı ve çocuklarının çarşı farelerine dönüşmesi kâbusu karşısında, muhafazakâr değerler *fikrine* sarılıyor. Böylece de tuzağa yakalanıyor.

Bahsettiği bütün spesifik değerler sabit kurallar: Bir ebeveyn hayır der, toplum çalışmamızı ister, başkasına bağımlı olmak kötüdür. Tuhaf durumlar bu etik kuralların dışında bırakılır; oysa Rico'nun kendini korumaya çalıştığı şey tam da bu beklenmedik tuhaflıklardır. Bu tür zaman üstü kuralları uygulamak oldukça zordur.

Bu zorluk Rico'nun on dört yılda ülkenin bir ucundan diğerine nasıl taşındığını anlatırken kullandığı dile yansıyor. Bu taşınmaların çoğu kendi isteğiyle olmadıysa da, Rico olayları anlatırken nadiren edilgen fiil kipi kullanır. Örneğin, "işten çıkarıldım" sözünden hoşlanmaz; Missouri ofisinden atılmasının yaşamını kesintiye uğratmasıyla ilgili olarak, "Bir krizle karşılaştım ve bir karar almam gerekti," der. Kriz hakkındaysa, "Kendi kararlarımı kendim alırım; bu kadar çok taşınmamızın bütün sorumluluğu bana ait," der. Bu

sözler bana babasını hatırlatıyor. Enrico'nun dağarcığındaki en önemli ifade, "kendi sorumluluğunu almak"tı. Ancak Rico bunu nasıl gerçekleştireceğini göremiyor.

Rico'ya, "Missouri'de işten çıkarıldığında neden durumu protesto etmedin, neden mücadele etmedin?" diye sordum.

"Elbette öfkelendim, ama bunun hiçbir yararı olmuyor ki. Şirketin operasyonlarını daraltmasında adil olmayan bir şey yoktu. Her ne olursa olsun, sonuçlarına katlanmak zorundaydım. Jeannette'ten bir kez daha benim için taşınmamızı nasıl isteyecektim? Bu hem onun hem de çocuklar için kötü olacaktı. Bunu istemeli miydim? İnsan bu durumda kime dilekçe yazabilir ki?"

Yapabileceği hiçbir şey yoktu. Buna rağmen, kendi kontrolünün dışında olan bu olay için kendini sorumlu tutuyordu; tam anlamıyla bu olayı kendi yükü olarak sırtlanıyordu. "Sorumluluk almak" başka ne anlama gelir ki? Çocuklar sürekli taşınmanın dünyanın kuralı olduğunu kabul etmiş; karısıysa, Rico onun hatırı için taşınmayı kabul ettiğinden dolayı müteşekkir. Ancak "Bu kadar taşınmamızın sorumluluğu bana ait" ifadesi Rico'nun ağzından öfkeli bir meydan okuma biçiminde çıkıyor. Uçak yolculuğunun bu aşamasına geldiğimizde, bu meydan okuma karşısında asla "kendini nasıl sorumlu tutuyorsun ki?" demem gerektiğini anlamıştım. Bu makul bir soru olsa da aynı zamanda bir hakaret olarak anlaşılacaktı; "*senin* ne önemin var ki?" demek olurdu bu.

Enrico, insanın doğduğunda kendini belirli bir sınıf ya da yaşam standardının içinde bulduğu ve bu sınırlar içinde elinden gelenin en iyisini yapması gerektiği gibi kaderci ve eski bir anlayışa sahipti. İşten atılmak gibi, kontrolünün dışında olan olaylara maruz kaldığında, bunlarla başa çıkıyordu. Rico ise yukarıdaki sözlerinden de anlaşılacağı gibi daha mutlak bir sorumluluk duygusuna sahipti. Rico özellikle sorumluluğu üstlenmek konusundaki kararlılığını, yani belirli bir davranış biçiminden çok bu karakter özelliğini vurguluyor. Esneklik olgusu karşısında, kendi etik karakterinin çekirdeği olarak irade gücünü öne çıkarıyor.

Kişinin kendi kontrolünün ötesindeki olaylar için sorumluluk

hissetmesi, tanıdık bir his olan suçluluk duygusu gibi görünebilir; fakat bu, en azından benim tanıdığım kadarıyla Rico için geçerli değildi. Rico kendini suçlamayı abartmazdı. Ona paramparça görünen bir toplum karşısında, sinirlerinin bozulduğu da söylenemezdi. İyi karakter sahibi bir insanın uyması gerektiğini söylediği kuralların, basit ya da çocukça olduğunu düşünürsek, onu yanlış anlamış oluruz. Rico bir bakıma gerçekçi bir kişidir; işverenlerine ailesini içine düşürdükleri kargaşadan bahseden bir dilekçe yazması gerçekten de çok saçma olurdu. Dolayısıyla Rico direnmek için tamamen kendi kararlılığı üzerinde yoğunlaşır; sürüklenmeyi reddeder. Karakterindeki, özellikle de sadakat, bağlılık, hedef sahibi olmak ve kararlılık gibi uzun vadeli özelliklerin erozyona uğramasına direnmek ister. Kendisinin kim olduğunu tanımlayan ve kesin, değişmemecesine, öz itibarıyla tanımlayan, zaman üstü değerler tespit eder. İradesi statik hale gelmiş, sadece belirli değerlerin yüceltilmesine saplanıp kalmıştır.

Bir uçtaki sürüklenme deneyimiyle, diğer uçta yer alan statik yüceltme arasında eksik olan şey, Rico'nun davranışlarını organize edebilecek bir anlatı. Anlatılar sadece bir olay dizisinden ibaret değildir; anlatılar zamanın ileri doğru hareketine şekil verir, olayların nedenlerini açıklar ve sonuçlarını gösterir. Enrico'nun kendi yaşamı için bir anlatısı, bürokratik bir dünyaya uygun, doğrusal ve birbirine eklenen bir anlatısı vardı. Rico ise, esneklik ve akışın hâkim olduğu bir dünyada yaşıyor; bu dünya insana ne ekonomik ne de sosyal yönden bir anlatı sunuyor. Birbirinden kopuk olaylar şeklinde, şirketler bölünüp birleşiyor ya da işler ortaya çıkıp kayboluyor. Schumpeter'in girişimcilere atfettiği "yaratıcı yıkım", değişimin sonuçlarını hesap etmediği veya ne getireceğini bilmediği halde rahat olan insanlar gerektirir. Oysa çoğu insan bu umarsız, kaygısız ruh halini benimseyemiyor.

Rico kesinlikle Schumpeter'in bahsettiği girişimciler gibi yaşamak istemediği halde, hayatta kalma mücadelesinde oldukça başarılı olmuştu. "Değişim" sürüklenme anlamına geliyor; Rico çocuklarının etik ve duygusal açıdan sürüklenmesinden korkuyor, ancak

işverenlerine olduğu gibi çocuklarına da mektup yazıp yol göstermesi mümkün değil. Onlara vermek istediği dersler kendi kararlılığı kadar zaman dışı – kendi etik ilkeleri bütün olasılıkları kapsıyor. Değişimin getirdiği kafa karışıklığı ve kaygı, Rico'yu tam zıt kutba savurmuş; belki de kendi yaşamını aydınlatıcı bir öykü gibi çocuklarına anlatamamasının ve onu dinleyen kişilerin Rico'nun karakterinin gelişmediği ve düşüncelerinin değişmediği hissine kapılmasının nedeni bu.

Bu karşılaşmayı anlatmamın nedeni, Rico'nun zaman, mekân ve iş konusundaki deneyimlerinin de, duygusal tepkilerinin de sırf ona özgü olmaması. Yeni kapitalizmin zaman boyutu, insanın karakteri ile bu karakterin süregiden bir anlatıya dönüşmesini engelleyen çılgın zaman deneyimi arasında bir çatışma yarattı.

XV. yüzyılın sonunda şair Thomas Hoccleve, *The Regiment of Princes*'te [Kralların Yönetimi], "Nereye kayboldu bu dünyanın istikrarı?" diye sorar.[9] Homeros'ta ya da Eski Ahit'teki Yeremya kitabında da duyduğumuz bir haykırıştır bu. İnsanlık tarihinin büyük bölümünde, insanlar kendi yaşamlarının savaş veya açlık gibi felaketlerle aniden değişeceğini ve hayatta kalmak için doğaçlama yaşamak zorunda kalacaklarını biliyorlardı. 1940 yılında da, Büyük Bunalım'ın yıkıntılarını yaşamış olan ve bir dünya savaşı ihtimaliyle yüz yüze bulunan büyüklerimiz kaygı içindeydi.

Ancak bugünkü belirsizliğin garip yönü, bunun hiçbir korkunç tarihi felaket olmadan var olmasıdır; belirsizlik güçlü kapitalizmin gündelik işleyişine sinmiştir. İstikrarsızlık normal durumdur. Schumpeter'in girişimci figürü, günümüzün sıradan insanı olarak sunuluyor. Karakterin aşınması belki de kaçınılmaz bir sonuç. "Uzun vade yok" anlayışı uzun vadede kişinin davranışını yolundan saptırıyor, güven ve sadakat bağlarını zayıflatıyor; iradeyle davranış birbirinden kopanıyor.

9. Aktaran Ray Pahl, *After Success: Fin de Siècle Anxiety and Identity* (Cambridge: Polity Press, 1995), s. 163-64.

Bence Rico hem başarılı hem de kafası karışık bir adam. Ona başarıyı getiren esnek davranışlar, kendi karakterini kolayca onarılamaz biçimlerde zayıflatıyor. Eğer Rico günümüzün sıradan insanını temsil ediyorsa, onun evrenselliği bu ikilemde yatıyor olabilir.

II

Rutin

Rico'nun yaşadığı çağı anlamak için böylesine uğraşmak zorunda kalmasının birçok nedeni var. Modern toplum, iş sürecini, devleti ya da diğer kurumları felç edebilen rutin ve bürokratik zaman anlayışına karşı isyan bayrağını açmış durumda. Rico'nun sorunuysa, rutine karşı başlatılan bu isyanın başarıya ulaştığı noktada kendisiyle ne yapacağını bilememesi.

Ancak, sanayi kapitalizminin şafağında, rutinin kötü olduğuna dair böyle bir önkabul mevcut değildi. XVIII. yüzyılın ortasında tekrara dayalı çalışmanın biri olumlu ve faydalı, diğeri yıkıcı olmak üzere iki apayrı sonuca yol açabileceği düşünülüyordu. Rutinin olumlu yönü Diderot'nun 1751 ve 1772 arasında yayımlanan büyük *Ansiklopedi*'sinde betimlenirken, düzenli emek-zamanın olumsuz

yönü de en dramatik haliyle Adam Smith'in 1776'da yayımlanan *The Wealth of Nations* [Ulusların Zenginliği*] kitabında resmedilmişti. Diderot işteki rutinin, diğer ezberleyerek öğrenme çeşitlerinde olduğu gibi gerekli bir öğretici olduğuna, Smith ise rutinin insan aklını öldürdüğüne inanıyordu. Günümüzde toplum Smith'le aynı görüşte. Diderot ise rakibinin tarafını tutmakla neleri atlayabileceğimize işaret ediyor.

Diderot'nun eğitimli okurlarının *Ansiklopedi*'de en çarpıcı bulduğu maddeler gündelik yaşama dair olanlardı: Sanayi, zanaatlar ve çiftçilik üzerine çeşitli yazarlarca kaleme alınmış başlıklar. Bu yazılara, örneğin bir sandalyenin ya da eğenin nasıl yapıldığını gösteren bir dizi gravür eşlik ediyordu. XVIII. yüzyıl ortası resminde çizginin zarafeti göze çarpsa da, birçok sanatçı bu zarafeti aristokratların eğlencelerini ya da manzaraları resmetmek için kullanırdı; *Ansiklopedi*'nin ressamlarıysa bu zarafeti çekiç, kâğıt presleri ve matkap çizimlerinin hizmetine koştu. Hem çizimlerin hem de yazıların amacı, emeğe içkin olan saygınlığı vurgulamaktı.[1]

Özel olarak rutinin saygınlığıysa, *Ansiklopedi*'nin 5. cildinde, Paris'in 100 kilometre güneyinde, Montargis kasabası civarında kurulu gerçek bir kâğıt fabrikasını, L'Anglée'yi gösteren bir dizi resimde karşımıza çıkar. Kâğıt fabrikasının planı bir şatoyu andırır: Bir ana blok ve dik açıyla ona bağlı iki daha küçük kanat, fabrikanın etrafındaysa bir taşra aristokratının evini andıran çiçek tarhları ve ağaçlıklı yollar vardır.

Göze böylesine hoş gelen bu örnek fabrikanın planı aslında Diderot'nun zamanında emeğin geçirmeye başladığı büyük dönüşümü simgeler: Bu süreçte ev işyerinden ayrılmıştır. XVIII. yüzyıl ortalarına kadar ekonominin fiziksel merkezi hane olmuştu. Taşrada aileler tükettiklerinin çoğunu kendileri üretirdi. Paris ya da Londra gibi

* *Ulusların Zenginliği*, çev.: Ayşe Yunus, Mehmet Bakırcı, Alan Yay., 1997.

1. Bu resimlerin hikâyesi bildik XVIII. yüzyıl yayımcılık alanındaki karmaşalardan biridir. Diderot ve yardımcı editör d'Alembert bunların çoğunu Réamur gibi daha eski ressamlardan veya Patte gibi çağdaşlarından çalmıştır. Bkz. John Lough, *The Encyclopédie* (New York: McKay, 1971), s. 85-90.

şehirlerde ise zanaatlar da ailenin hanesinde icra edilirdi. Tarihçi Herbert Applebaum'un belirttiği gibi, örneğin bir fırıncının evinde, kalfalar, çıraklar ve fırıncının biyolojik ailesi "birlikte masaya oturur ve aynı yemeği yerdi, hep birlikte, zira hepsi aynı evde yaşar ve uyurdu" ve "ekmeğin maliyetine .... ustanın yanında çalışan herkesin barınma, beslenme ve giyinme masrafları da dahildi. Nakdi ücretler maliyetin ancak küçük bir kısmına denk gelirdi."[2] Antropolog Daniel Defert buna *domus** ekonomisi adını veriyor: Ücretli kölelik yerine, ustaya itaat ve barınma iç içe geçmişti.

Diderot, L'Anglée'de, *domus*'tan kopmuş yeni bir çalışma düzenini tasvir eder. Fabrika binasında işçilerin barınması için yer yoktu: Aslında bu fabrika, işçilerin işe yürümek yerine vasıtayla gelmek zorunda kalacağı kadar uzak mesafeden işçi alan, Fransa'daki ilk fabrikalardandı. Bu fabrika ayrıca yaşı küçük işçilerin ana babalarına değil doğrudan kendilerine maaş veren ilk fabrikalardan biriydi. Fabrikanın çiziminde göze çarpan cazibe, hatta zarafet, gravür sanatçısının da bu ayrımı olumladığını gösterir.

İçerisinin resimleri de pozitiftir: Düzen hüküm sürer. Kâğıt hamuru hazırlamak, XVIII. yüzyılda pis ve mide bulandırıcı bir işlemdi; kâğıtta kullanılan paçavralar genelde cesetlerin üstünden çekip alınır ve lifleri parçalansın diye iki ay kadar bidonlarda bekletilirdi. L'Anglée'deyse, yerler tertemizdir ve işçilerin midelerinin bulandığına dair bir belirti yoktur. Liflerin bir silindirle kâğıt hamuruna dönüştürüldüğü odada –ki en pis iştir bu–, tek bir insan bile yoktur. İşin en zorlu kısmının gerçekleştirildiği, yani hamurun sıkılıp kurutulduktan sonra preste ince katmanlara dönüştürüldüğü odadaysa, üç usta, baleyi andıran bir koordinasyon içinde çalışmaktadır.

Bu endüstriyel düzenin sırrı, onun dakik rutininde gizlidir. L'Anglée, her şeyin belirlenmiş bir yerinin olduğu ve herkesin görevini bildiği bir fabrikadır. Ancak Diderot'ya göre bu tip rutinler bir görevin basit ve mekanik bir biçimde ilelebet tekrarından ibaret değildi. Öğrencisinden bir şiirin elli dizesini ezberlemesini isteyen bir öğretmen şiirin öğrencinin beyninde depolanmasını ve istendi-

2. Herbert Applebaum, *The Concept of Work* (Albany: State University of New York Press, 1992), s. 340.

* domus: (Lat.) Ev.

ğinde hatırlanıp başka şiirlerin değerlendirilmesinde kullanılabilmesini ister. Diderot, *Paradoxe sur le comédien* [Aktörlük Hakkında Aykırı Düşünceler*] adlı kitabında bir aktör ya da aktrisin sözleri sürekli tekrarlayarak nasıl rolün derinliklerine indiğini açıklamaya çalışır. Diderot, tekrarın bu erdemlerini, endüstriyel emekte de bulmayı umuyordu.

Kâğıt üretimi bilinçsiz bir süreç değildir: Diderot –yine sanata gönderme yaparak– işçilerin emek sürecinin her bir aşamasını idare etmeyi ve değiştirmeyi öğrenmesiyle, kâğıt üretimindeki rutinlerin sürekli evrim geçirdiğini düşünür. Daha genel olarak, işin "ritmi" ifadesini kullanarak, –bir müzik eserini çala çala zamanı nasıl yöneteceğini öğrenen bir müzisyen gibi– belirli bir işlemi sürekli tekrar ederek, hızlanıp yavaşlamayı, varyasyonlar yapmayı, malzemeyle oynamayı, yeni uygulamalar geliştirmeyi öğrenmemizi anlatır. Tekrar ve ritim sayesinde işçi, emek sürecinde, Diderot'nun sözleriyle "akıl ve elin uyumunu sağlar."[3]

Kuşkusuz bu bir idealdir. Diderot bunu inandırıcı kılmak için bir dizi görsel ve etkili kanıt sunar. Kâğıt fabrikasında, kokuşmuş paçavraları kesen oğlan çocukları bir odada, başlarında bir yetişkin olmadan yalnız başlarına çalışırken resmedilmiştir. Şekillendirme, kurutma ve kesme odalarında oğlanlar, küçük kızlar ve iriyarı adamlar yan yana çalışmaktadır: *Ansiklopedi*'nin okurları burada kelimenin tam manasıyla eşitliği ve kardeşliği görmekteydi. Bu imgeleri görsel olarak bu kadar çarpıcı yapan şey, işçilerin yüz ifadeleridir. Görevler ne kadar zorlu olursa olsun işçilerin hep sakin olan yüzleri, Diderot'nun, emek sayesinde insanoğlunun kendisiyle barışık hale geldiği düşüncesini yansıtır. Voltaire'in *Kandid*'inde Martin, "Teori üretmeyi bırakıp çalışalım," der, "yaşamı katlanılır kılmanın tek yolu budur." Teori üretmeye daha eğilimli olan Diderot bile, Voltaire gibi, insanın rutini ve onun ritimlerini öğrenerek, kontrolü ele alıp dinginleşeceğine inanıyordu.

---

* *Aktörlük Üzerine Aykırı Düşünceler*, çev.: Sabri Esat Siyavuşgil, Sosyal Yay., 1996.

3. A.g.y., s. 379.

Adam Smith'e göreyse, bu düzenli evrim, kardeşlik ve sükûnet imgeleri, gerçekleşmesi imkânsız bir rüyayı temsil etmekteydi. Rutin ruhu öldürürdü. En azından kendisinin gözlemlediği serpilen kapitalizmde organize edildiği biçimiyle rutin, sanattaki düzenli çalışma ve tekrarın pozitif rolü arasındaki bağlantıyı yalanlar görünüyordu. Adam Smith 1776'da *Ulusların Zenginliği*'ni yayımladığında –hâlâ olduğu gibi– yeni kapitalizmin sözcüsü olarak algılandı. Bunun sebebi, kitabının başlangıcında serbest piyasayı savunan sözler sarf etmesidir. Ancak Smith ekonomik özgürlüğün havarisi olmakla kalmıyordu: Piyasanın karanlık yüzünün de tamamen bilincindeydi. Kendisindeki bu bilinç, özellikle yeni ekonomik düzenin rutin zaman organizasyonunu incelerken oluşmuştu.

Ulusların Zenginliği, tek bir büyük içgörü üzerine kuruludur: Smith'e göre, para, mal ve emeğin serbest dolaşımı, insanları giderek daha fazla uzmanlaşmaya zorlayacaktı. Serbest pazarların büyümesi, beraberinde toplumsal işbölümünü getirecekti. Bir arı kovanını gözlemlemek Smith'in işbölümü kavramını daha kolay anlamamızı sağlar: Kovan büyüdükçe her bir petek farklı bir iş için ayrılır. Formel bir biçimde ifade edersek, mübadelenin nicel boyutu –para arzının hacmi veya piyasadaki mal miktarı– büyüdükçe, üretim fonksiyonunda kaçınılmaz bir uzmanlaşma görülür.

Smith'in kullandığı asıl örnek bir iğne fabrikasıdır. (Bu XVIII. yüzyıl iğneleri, çağdaş örgü iğnelerinden çok, bizde marangozların kullandığı küçük çivilere benzerdi.) Smith, bütün işleri kendisi yapan bir iğne ustasının bir günde en fazla birkaç yüz iğne üretebildiğini hesaplamıştı. Yeni işbölümüne göre işleyen, iğne üretimini alt süreçlere bölen ve her işçinin bunların tek birini yaptığı iğne fabrikasındaysa bir işçi günde 16 binden fazla iğneyi işlemden geçirebilirdi.[4] İğne fabrikasının serbest piyasada yapacağı ticaret, iğneye olan talebi artıracak, bu da daha büyük tesislere ve daha ince bir işbölümüne yol açacaktı.

Diderot'nun kâğıt fabrikası gibi, Smith'in iğne fabrikası da barınmak değil çalışmak için yapılmıştı. Ev ve işin ayrımı, Smith'e

4. Adam Smith, *The Wealth of Nations* (1776; Londra: Methuen, 1961), I:109-12.

göre, modern işbölümlerinin en önemlisiydi. Ayrıca, Diderot'nun kâğıt fabrikası gibi, Smith'in iğne fabrikası da her bir işçinin belirli bir rutinde tek bir işi yapması sayesinde düzenli bir biçimde işliyordu. Ancak Smith'e göre, iğne fabrikası kâğıt fabrikasından, çalışma zamanının bu şekilde organize edilmesinin insani açıdan ne kadar zararlı olduğunu gösterme noktasında ayrılıyordu.

Smith'in yaşadığı dünya, elbette, uzun zamandır rutine ve zaman tarifelerine aşinaydı. VI. yüzyıldan itibaren kilise çanları, günü dini bölümlere ayırıyordu; Benedikten tarikatı ortaçağ başlarında önemli bir adım atarak, dua zamanlarının yanında çalışma ve yeme zamanlarını da çanlarla belirtmeye başlamıştı. Smith'in dönemine yaklaşıldıkça, mekanik saatler kilise çanlarının yerini almış ve XVIII. yüzyılın ortasına gelindiğinde cep saatleri yaygın olarak kullanılmaya başlamıştı. Artık, kişi her nerede olursa olsun, görme veya duyma mesafesinde bir kilise olsun olmasın, matematiksel bir dakiklikle zamanı bilebilirdi: Böylece zaman mekâna bağımlı olmaktan çıkmıştı. Zamanın bu şekilde programlanması neden insani bir felakete yol açacaktı ki?

Ulusların Zenginliği çok uzun bir kitaptır; Smith'in zamanında, yeni ekonomi taraftarları kitabın sadece dramatik ve umut dolu başlangıç kısmına atıfta bulundular. Oysa kitap ilerledikçe daha karanlık hale gelir: İğne fabrikası giderek uğursuz bir yere dönüşür. Smith, iğne imalatında, işlemleri parçalara bölmenin, iğne işçilerine saatler boyunca tek bir küçük işlem yaptırmak ve onları uyuşturucu ve sıkıcı bir işgününe mahkûm etmek olduğunu fark etmişti. Rutin, belirli bir noktada zararlı hale gelmeye başlar. Çünkü insanoğlu kendi çabası üzerindeki kontrolünü yitirir; çalışma zamanı üzerindeki kontrolün yitmesi ise insanın zihnen öldüğü anlamına gelir.

Smith, kendi çağındaki kapitalizmin bu yol ayrımına geldiğini düşünüyordu. Smith, yeni düzende "en çok emek sarf edenler en azla yetiniyor" dediğinde, aklında ücretlerden ziyade işin bu insani boyutu vardı.[5] *Ulusların Zenginliği*'nin en karamsar pasajlarından birinde Smith şöyle yazar:

5. A.g.y., I:353.

İşbölümünün ilerlemesiyle birlikte, emeğiyle geçinen insanların çoğunun işi .... bir dizi çok basit işlemle, hatta bir veya iki işlemle sınırlı hale gelir .... Bütün hayatı birkaç basit işlemi gerçekleştirmekle geçen adam .... son derece aptal ve cahil hale gelir.[6]

Dolayısıyla sanayi işçisi, bin dize ezberlemiş olan aktördeki özdenetime ve dinamik ifade gücüne asla sahip değildir. Diderot'nun aktör ve işçi arasında kurduğu benzeşim yanlıştır, çünkü işçi yaptığı işi kontrol edemez. İğne işçisi işbölümü sürecinde "aptal ve cahil" bir yaratığa dönüşür; yaptığı işin tekrara dayalı doğası onu pasifleştirmiştir. Bu nedenlerden dolayı, endüstriyel rutin, insan karakterinin bütün derinliğini yok etme tehlikesini barındırır.

Ortaya şaşırtıcı derecede karamsar bir Adam Smith tablosu çıktıysa, bunun nedeni Smith'in, kapitalist ideolojinin resmettiğinden daha karmaşık bir düşünür olmasıdır. Daha önce yayımlanan *The Theory of Moral Sentiments* [Ahlâki Duygular Kuramı] kitabında Smith, insanlar arasındaki sempatinin ve birbirinin ihtiyaçlarını kavrayabilme yeteneğinin erdemlerini savunmuştu. Smith, sempatinin kendiliğinden beliren ahlâki bir duygu olduğunu; bu duygunun, bir kadın ya da erkek diğerinin acısını ya da gerilimini kavradığında aniden ortaya çıktığını belirtmişti. Ancak işbölümü bu tür kendiliğinden patlamalara ket vuruyor ve rutin, sempatinin serbestçe akışını engelliyordu. Smith kesinlikle, pazarların büyümesini ve işbölümünü toplumun ahlâki değil maddi ilerlemesiyle eş tutuyordu. Sempatinin erdemleriyse, insan karakterinin daha ince yönlerini yansıtıyordu.

Rico'nun ahlâki dayanak noktası, iradesini kararlı bir şekilde ortaya koymasıydı. Smith içinse sempatinin kendiliğinden patlaması insanın iradesini yener ve onu kendi kontrolünde olmayan hislerle doldurur: Toplumdaki güçsüzlerle ani bir özdeşleşme veya yalan söylemeyi alışkanlık haline getirenlere veya korkaklara merhamet göstermek gibi. Sempati patlamaları –bu spontane zaman düzlemi– bizi normal ahlâki sınırlarımızın dışına iter. Sempati kesinlikle öngörülebilir veya rutin bir duygu değildir.

6. A.g.y., I:302-3.

Bu tür duygu patlamalarının etik önemini vurgulayan Smith, çağdaşlarından tamamen ayrı düşüyordu. Onlar, insanın karakterinin, etik açıdan, kendiliğinden duygulardan, hatta insan iradesinden bağımsız olduğunu düşünüyorlardı: Jefferson, 1779 tarihli *Bill for Establishing Religious Freedom* [Dini Özgürlüğün Tesisi Beyannamesi] adlı metinde, "Bir kişinin görüş ve inançları kendi iradesine dayanmaz, zihnine sunulan kanıtları istemsizce takip eder," demişti.[7] Karakter kişinin yerine getirdiği bir göreve bağlıdır: 1785'te James Madison'un dediği gibi mantığın emirlerine uymak "zorunludur; çünkü bu, insanlara karşı bir hak ve Yaratana karşı görevimizdir."[8] Doğa ve Doğanın Tanrısı emreder, insan boyun eğer.

Adam Smith ise belki de bizimkine daha yakın bir karakter anlayışını savunuyordu. Karakter ona göre, tarih ve onun öngörülemeyen zikzakları tarafından biçimlendirilir. Oysa rutin, hâkimiyetini kurunca, kişisel tarih için fazla bir şeye izin vermez: Kendi karakterini geliştirmek isteyen kişinin bu rutinden kurtulması gerekir. Smith bu genellemeyi somutlaştırır: Tüccarların karakterini olumlar ve onların günün gereklerine duyarlı hareket edip sempati hissederek davrandıklarını belirtir, diğer yandan da rutinin boyunduruğu altındaki sanayi işçilerinin karakterine üzülür. Ona göre, hayata daha fazla müdahil olanlar tüccarlardı.

Marx'ın sıkı bir Adam Smith okuru olması bizi şaşırtmamalı. Ancak Marx elbette ticarete veya tüccarlara karşı benzer bir hayranlık beslemiyordu. Marx gençken, en azından *The Theory of Moral Sentiments*'teki genel kendiliğindenlik teorisini olumlu bulmuştu; daha yetişkin ve soğukkanlı bir analist olduğundaysa, Smith'in rutinin zararlarına ve işçinin iş üzerinde kontrolü olmaksızın gerçekleşen işbölümüne dair betimlemelerine dikkatle eğilmişti. Bunlar, Marx'ın metalaştırılmış zaman üzerine analizinin temel bileşenlerini oluşturmuştu. Marx, Smith'in iğne fabrikasının rutinine dair betimlemelerini, işçinin günlük yevmiye usulüyle çalıştığı Alman

7. Thomas Jefferson, *Writings*, der. Merrill D. Peterson (New York: Library of America, 1984), s. 346.

8. James Madison, "Memorial and Remonstrance Against Religious Assessements". Aktaran Marvin Meyers, der., *The Mind of the Founder*, gözden geçirilmiş basım, (Hanover, N.H.: University Press of New England, 1981), s. 7.

Tagwerk sistemiyle karşılaştırdı. Bu uygulamada işçi çevre koşullarına uyum sağlayabiliyor, örneğin yağmurlu günlerde yağmursuz günlerden daha farklı çalışıyor ya da görevlerini malzemenin geliş zamanına göre ayarlayabiliyordu: İşin kontrolü işçide olduğundan işin belirli bir ritmi vardı.[9] Bu durumun aksine, Marksist tarihçi E. P. Thompson'un daha sonra yazacağı gibi, modern kapitalizmde çalışanlar "işverenin zamanıyla 'kendi' zamanları arasında bir ayrım olduğunu hissederler."[10]

Adam Smith ve Marx'ın rutin zaman konusunda beslediği korkular, Fordizm denen olguyla birlikte bizim çağımıza da geçti. Smith'in XVIII. yüzyılın sonunda yeni yeni ortaya çıkan sanayi kapitalizmine dair korkuları, en yoğun olarak Fordizm olgusunda, özellikle de Fordizm isminin kaynaklandığı mekânda belgelenebilir.

Ford Motor Şirketi'nin Highland Park fabrikası, 1910-1914 yılları arasında, teknoloji temelli işbölümünün kusursuz bir örneği olarak kabul edilirdi. Henry Ford bir bakıma insancıl bir işverendi; işçilere günde beş dolar (1997 yılı parasıyla günde 120 dolar) olmak üzere cömert bir ücret verir ve işçileri kârına ortak ederdi. Ancak fabrikadaki çalışma söz konusu olduğunda işler değişirdi. Henry Ford'a göre iş yaşamının niteliği konusundaki kaygılar "tamamen fasa fisoydu"; biraz sıkıntıya karşı beş dolar gayet iyi bir ücretti.

Ford, Highland Park gibi örnek fabrikalar kurmadan önce otomobil endüstrisi zanaata dayalı, yüksek vasıflı işçilerin işgünü boyunca tek bir motor ya da kaporta üzerinde birçok karmaşık görevi gerçekleştirdiği bir endüstriydi. Bu işçiler büyük bir özerkliğe sahipti; aslında oto endüstrisi belirli bir merkezi olmayan bir dizi atölyenin toplamı sayılabilirdi. "Çoğu vasıflı işçi," diyor Stephen Meyer, "kendi çıraklarını tutar ve bunlara kazançlarının bir kısmını da-

9. Bu konuda şu mükemmel incelemeye bkz.: Barbara Adam, *Time and Social Theory* (Philadelphia: Temple University Press, 1990), s.112-13.
10. Edward Thompson, "Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism," *Past and Present* 36 (1967), s. 61.

ğıtırdı."[11] 1910 yılı civarlarındaysa, iğne fabrikasının rejimi oto endüstrisini ele geçirdi.

Ford Motor Şirketi üretimi bir endüstri haline getirince, vasıflı ustalar yerine sözde uzmanlaşmış işçiler istihdam etmeye başladı. Uzmanlaşmış işçilerin işi pek fazla düşünce veya karar gerektirmeyen minyatür işlemlerden ibaretti. Highland Park Ford fabrikasındaki bu uzmanlaşmış işçilerin çoğu yeni göçmenken, vasıflı ustalar Almanlardan ve diğer daha yerleşik Amerikalılardan oluşmaktaydı; hem yönetim hem de "yerli" Amerikalılar göçmenlerin rutin işlerden fazlasını yapacak zekâya sahip olmadığını düşünüyordu. 1917 yılına gelindiğinde, işgücünün yüzde 55'i uzmanlaşmış işçilerden, yüzde 15'i montaj hattının çevresinde yerleri temizleyen hademelerden ve ancak yüzde 15'i usta ve teknik elemanlardan oluşuyordu.

"Ucuz adamlar pahalı makinelere ihtiyaç duyar," diyen ve bu yeniliklerin ilk savunucularından olan Sterling Bunnell, "yüksek vasıflı adamlar ise alet kutusundan başka pek bir şeye ihtiyaç duymaz," diyordu.[12] İnsan emeğini basitleştirmek için karmaşık makineler kullanılması fikri, Smith'in korkularının gerçek olmasına giden yolu açtı. Örneğin, endüstri psikoloğu Frederick W. Taylor, büyük bir tesiste makine ve endüstriyel tasarımın müthiş derecede karmaşık hale gelebileceğini, ancak işçilerin bu bütünün dizaynını anlamasına gerek olmadığını düşünüyordu; hatta ona göre, bütünün dizaynını anlama çabasıyla ne kadar az "meşgul olurlarsa" kendi işlerine de o kadar verimli bir biçimde sarılırlardı.[13] Taylor'un kötü ün sahibi "zaman-hareket etütleri"nde, bir kronometreyle, araca örneğin bir ön farı ya da çamurluğu takmanın ne kadar sürdüğü saniyenin dilimlerine varıncaya dek hesaplanıyordu. Zaman-hareket etüdüne dayalı yönetim anlayışı Smith'in iğne fabrikası imgesini sadistçe bir noktaya taşısa da, Taylor insan kobayların ölçüm ve ma-

11. Stephen Meyer, *The Five Dollar Day: Labor Management and Social Control in the Ford Motor Company 1908-1921* (Albany: State University of New York Press, 1981), s. 12.
12. Aktaran: David Montgomery, *Worker's Control in America: Studies in the History of Work Technology and Labor Struggles* (Cambridge, İngiltere: Cambridge University Press, 1979), s. 118.
13. Frederick W. Taylor, *The Principles of Scientific Management* (New York: W. W. Norton, 1967).

nipülasyona pasifçe boyun eğeceğinden son derece emindi.

Gerçekte, bu rutin zaman köleliği hiç de pasifçe kabullenilmedi. David Noble'a göre "zaman-hareket çalışmalarını sabote etmek konusunda geniş bir repertuar geliştirmiş olan işçiler, kendi çıkarlarıyla çelişen yöntemleri ve çalışma talimatlarını görmezden gelirler."[14] Ayrıca, Smith'in bahsettiği "aptal ve cahil" yaratık işyerinde bunalmakta ve bu yüzden verimliliği düşmekteydi. General Electric firmasının Hawthorn tesisindeki gibi deneyler işçilere duyarlı varlıklar olarak davranılmasının onların verimliliğini artırdığını ortaya çıkardı. Elton Mayo gibi endüstri psikologları, yöneticileri çalışanlarına daha fazla ilgi göstermeye çağırdı ve psikiyatrik danışmanlık yöntemlerini işyerine uyarladı. Ancak Mayo gibi psikologlar hiç de hayalperest değildi. Onlar, zamanın demir kafesinin yarattığı sıkıntı ve acıları azaltsalar bile asla yok edemeyeceklerini iyi biliyorlardı.

Rutinin verdiği acı Enrico'nun neslinde zirveye ulaştı. 1950'lerde yapılan klasik bir çalışma olan *Work and Its Discontents*'te [Çalışma ve Hoşnutsuzlukları], Daniel Bell, gelinen bu uç noktayı başka bir otomobil fabrikasında, General Motors'un Michigan'daki Willow Run tesisinde incelemeye çalıştı. Smith'in bal peteği artık gerçekten devasa boyutlara ulaşmıştı; Willow Run bir kilometreyi geçen uzunlukta ve 400 metre genişliğinde bir yapıydı. Burada, araba yapmak için kullanılan, ham çelikten tutun cam bloklara, deri tabakalarına kadar tüm materyal, tek bir çatı altında toplanmıştı ve iş son derece disiplinli bir analist ve yönetici bürokrasisi tarafından koordine ediliyordu. Bu derecede karmaşık bir organizasyon ancak, Bell'in "mühendislik rasyonalitesi" dediği kesin kurallarla yönetilebiliyordu. Bir mühendislik harikası olan bu dev kafes üç ilkeye göre işliyordu: "büyüklük mantığı, 'metrik zaman' mantığı ve hiyerarşi mantığı."[15]

Büyüklük mantığı basitti: Daha büyük olan daha verimlidir. Bütün üretim öğelerini Willow Run gibi tek bir üretim mekânında toplamak enerji tasarrufu sağlıyor, malzeme taşıma giderlerini azaltı-

14. David F. Noble, *Forces of Production: A Social History of Industrial Automation* (New York: Alfred A. Knopf, 1984), s. 37.
15. Daniel Bell, "Work and Its Discontents". Bell, *The End of Ideology*, yeniden basım. (Cambridge: Harvard University Press, 1988), s. 230 içinde.

yor ve beyaz yakalıların çalıştığı satış ve yönetim ofislerini fabrikayla birleştiriyordu.

Hiyerarşi mantığı, biraz daha karışıktı. Max Weber insanın demir kafesini tanımlarken, "Modern kapitalist fabrika için ideal modelin askeri disiplin olduğunu göstermek için özel bir kanıta gerek yoktur" demişti.[16] Ancak Bell, 1950'lerdeki General Motors gibi şirketlerde daha farklı bir kontrol modeli gözlemledi. "Üretimi organize eden ve yönlendiren üstyapı .... bütün olası beyin işlerini imalat sürecinin dışına çıkarıyor; her şey plan, program ve tasarım departmanlarında merkezleştiriliyor." Mimari açıdan bu durum teknik elemanları ve yöneticileri tesisteki gürültülü makinelerin mümkün olduğunca uzağına taşımak anlamına geliyordu. Böylece fabrikanın generalleri askerleriyle olan fiziki teması yitirdi. Sonuçta, "sadece ayrıntılara katılabilen, üzerinde çalıştığı ürün hakkında karar veya değişiklik yetkisi olmayan en alttaki işçi" için rutinin uyuşturucu yönü daha da pekişti.[17]

Willow Run'daki bu durumun üçüncü dayanağı da Taylorcu "metrik zaman" mantığıydı. Büyük tesisin her yerinde zaman dakik bir biçimde ölçülerek, üst yöneticilerin herkesin verili bir anda ne yaptığını bilmesi sağlanıyordu. Örneğin Bell, General Motors'ta "saat, on adet altı dakikalık dilime ayrılıyor.... işçi çalıştığı dilim sayısına göre ücret alıyor" derken şaşkınlığını gizlemiyordu.[18] Çalışma zamanının böylesine dakikalar halinde programlanması bir yandan da şirketteki daha uzun zaman ölçütleriyle de bağlantı içindeydi. Örneğin, emeklilik maaşı bir kişinin General Motors için kaç saat çalışmış olduğuna bakılarak hassasiyetle ayarlanıyor, bir emekçi de ücretli izin ve hastalık izni sürelerini dakikası dakikasına hesaplayabiliyordu. Bu mikrometrik zaman hesapları, montaj hattındaki kol işçileri kadar alt düzey beyaz yakalı büro çalışanlarının da terfi ve haklarını belirliyordu.

Ancak Enrico'nun kuşağına gelindiğinde, metrik zaman hesap-

16. Max Weber, *Economy and Society*, c. 2, der. Guenther Roth ve Claus Wittich (Berkeley: University of California Press, 1978), s. 1156.
17. Bell, s. 235.
18. A.g.y., s. 233.

ları, devasa endüstriyel organizasyonun büyümesi uğruna yönetimin uyguladığı bir baskı ve egemenlik aracı olmanın da ötesine geçmişti. Bu zaman tarifeleri üzerine yoğun görüşmeler hem Birleşik Otomobil İşçileri Sendikası'nı hem de General Motors'un yöneticilerini meşgul ediyordu: Sendikanın tabanındaki işçiler bu pazarlıklarda telaffuz edilen sayıları ilgi, hatta tutkuyla izliyordu. Rutinleştirilmiş zaman, işçilerin kendi taleplerini dayatıp söz sahibi olabildiği bir arena haline gelmişti.

Adam Smith bu tür bir politik sonucu öngörememişti. Schumpeter'in bahsettiği girişimcilerin "yaratıcı yıkım" gücü kontrolden çıkınca, Smith'in incelediği iğne fabrikaları XIX. yüzyılda iflas etmiş, bunların kâğıt üzerindeki rasyonel bal peteği modeli, taş ve metal haline büründükten sonra ancak birkaç yıl ayakta kalmıştı. Bunun üzerine işçiler kendilerini bu altüst oluşlara karşı korumak için, dayanışma sandıklarında biriken paralarla ya da inşaat kooperatifleri sayesinde edinilen evleri ipotek etme yoluyla zamanı rutin bir hale getirmeye çalıştılar. Günümüzde zamanın rutinleşmesini kişisel bir *başarı* olarak görmeye pek yatkın değiliz; ancak sanayi kapitalizminin yaşadığı gerilimler, patlamalar ve bunalımları hatırlarsak bunun neden geçmişte bir başarı olarak görüldüğü anlaşılır. Bu durumda, Ford'un Highland Park fabrikasında ortaya çıkan ve General Motors'un Willow Run tesisinde zirveye varan, rutin zaman programlamasının anlamı iyice karmaşıklaşıyordu. Daha önce, Enrico'nun bu rutin zaman tarifelerine saplantılı bir ilgiden yaşamı için olumlu bir anlatı oluşturduğunu görmüştük. Rutin, insana zarar verdiği kadar onu koruyabilir de: Emeği parçalara ayıran rutin, aynı zamanda bir yaşamı bir araya getirebilir.

Her şeye rağmen, Smith'in hissettiği korku, işçilerin neden kapitalizme isyan etmediğini anlamaya çalışan Daniel Bell için hâlâ gayet gerçekti. Bell, bir ayağını sosyalist imanın kapısından dışarıya atmıştı diyebiliriz. Bell, başta işin anlamsızlaşması olmak üzere, işten kaynaklanan hoşnutsuzlukların, insanları isyana götürmediğini öğrenmişti: Rutine gösterilen direniş otomatikman devrim yolunu açmaz. Ancak Bell yine de sosyalist camianın vefalı bir evladı olmaya devam etti. Willow Run fabrikasında gördüğü sahnelerin bir

trajedi olduğundan hiç şüphesi yoktu.

Bell'in incelediği Willow Run tesisini Ford'un Highland Park'ına, onu da Adam Smith'in iğne fabrikasına bağlayan ince bir şerit var. Bütün bu çalışma ortamlarında, rutin, kişiyi alçaltan ve cehalete yol açan bir olgu olarak karşımıza çıktı. Emekçi aynı kolu veya manivelayı saatlerce çevirirken, yaşadığı an son derece berraktır. Ancak rutin çalışan işçi, farklı bir gelecek vizyonuna ya da değişimin nasıl sağlanacağının bilgisine sahip değildir. Rutine yönelik bu eleştiriyi farklı bir biçimde ifade edersek, mekanik etkinlikler daha büyük bir tarihsel anlatı oluşturulmasının önünü açmaz: Enrico gibi işçilerin hayatındaki mikro-anlatılar Marx'ın gözüne, Tarihin geniş sahnesinde önemsiz ayrıntılar ya da sadece verili koşullara uygun düzenlemeler olarak görünürdü herhalde.

Denis Diderot ile Adam Smith arasındaki eski tartışmanın hâlâ son derece canlı olmasının nedeni budur. Diderot rutin çalışmanın alçaltıcı olduğuna inanmıyor, aksine, rutinin, işin düzen ve ritminin yavaş yavaş evrilmesiyle birlikte anlatının oluşumuna hizmet ettiğini düşünüyordu. XVIII. yüzyıl Parisi'nin salaş salonlarının yarattığı bu bulvar filozofunun, Halk adına söylevler çeken birçok kişiye kıyasla, sıradan emeğe içkin olan saygınlığı sıkı bir biçimde savunması ironik bir durumdur. Diderot'nun en büyük modern mirasçısı olan sosyolog Anthony Giddens, Diderot'nun fikirlerini canlı tutmak için alışkanlığın, hem sosyal pratiklerde hem de kişinin kendisini kavramasında oynadığı başat rolü vurgulamıştır: Karşımıza çıkan alternatifleri ancak yerleşik alışkanlıklarımıza göre sınarız. Anlık itkilerin ve kısa süreli davranışların hâkim olduğu, düzenli rutinlerden mahrum bir yaşam anlamsız bir varoluştur.[19]

Günümüzde, rutin konusunda tarihsel bir ayrım noktasında bulunuyoruz. Yeni çıkan esneklik söylemi ekonominin en dinamik sektörlerinde rutinin yok olmak üzere olduğunu ima ediyor. Ancak çalışanların büyük çoğunluğu hâlâ Fordizm çemberinde hapis. Bu noktada net bir istatistik vermek zor olsa da, iyi bir tahminle, Tab-

19. Bkz. Anthony Giddens, *The Constitution of Society: Outline of a Theory of Structuration* (Cambridge, İngiltere: Polity Press, 1984). [Toplumun Kuruluşu, çev.: Hüseyin Özel, Bilim ve Sanat Yay., 1999.]

lo 1'de tarif edilen modern mesleklerin üçte ikisi Adam Smith'in iğne fabrikasındakilere benzer, tekrara dayalı işler. Tablo 7'de betimlenen bilgisayar kullanımı da, büyük ölçüde, veri girişi gibi rutin görevlerden oluşur. Eğer Diderot ve Giddens gibi, bu tür emeğin özü itibarıyla alçaltıcı olmadığını düşünürsek, işçilerin çalıştığı koşullara odaklanmamız gerekir: Bu durumda fabrika ve büroları, L'Anglée'deki oymalarda resmedilen işbirliği ve dayanışma sahnelerine benzetmeye çabalamalıyız.

Yok eğer rutinin özü itibarıyla insanı alçalttığını kabul edersek, tam da çalışma sürecinin doğasına saldırmamız gerekir. Hem rutini hem de onun babası olan bürokrasiyi lanetleriz. Bunu yaparken bütün derdimiz, piyasaya daha iyi tepki verme, verimlilik ve kârı artırma gibi pratik arzulardan ibaret de olabilir. İlle açgözlü kapitalistler olmamız şart değil; Adam Smith'in öğrencileri gibi hem işte hem de diğer alanlarda, daha esnek deneyimlerin insanları uyardığını düşünebiliriz. Kendiliğindenliğin erdemine inanıyor olabiliriz. O zaman sorumuz şu olur: Esneklik, birlikte getirdiği bütün risk ve belirsizliklerle birlikte düşünülürse, yok etmeye çalıştığı kötülüğü gerçekte daha da pekiştiriyor olabilir mi? Rutinin karakterimizi pasifleştirdiğini kabul etsek bile, esnekliğin bizi yaşama daha müdahil kılması nasıl mümkün olacaktır?

III

Esnek

"Esneklik" (flexibility) sözcüğü İngilizceye XV. yüzyılda girdi. Sözcüğün asıl anlamını, rüzgârda eğilen ağaç dallarının tekrar eski konumunu aldığı şeklindeki basit gözlemden alıyordu. "Esneklik" kelimesi ağacın eğilip düzelme gücünü, ağacın formunun rüzgârda sınanmasını ve eski haline dönmesini ifade eder. İdeal olarak esnek insan davranışının da aynı elastik güce sahip olması, yani değişen koşullara uyum sağlayarak, onlardan zarar görmemesi gerekir. Günümüzde toplum, daha esnek kurumlar oluşturarak, rutinin yol açtığı kötülükleri yok etmenin yollarını arıyor. Ancak esneklik uygulamaları çoğunlukla kişiyi eğen güçler üzerinde yoğunlaşır.

İlk modern filozoflar esneklikteki bükülme özelliğini, insan benliğinin duyumsama gücüyle özdeşleştiriyordu. Locke, *Essay Con-*

cerning Human Understanding [İnsan Anlığı Üzerine Bir Deneme*] adlı eserinde, "Benlik; zevk ve acıya karşı duyarlı veya bilincinde, mutluluk ve hüzün hissetme yetisi olan, ... bilinçli düşünen varlıktır" diyor; Hume ise *A Treatise on Human Nature* [İnsan Doğası Üzerine Bir İnceleme**] adlı eserinde, "*Ben* dediğim varlığın derinliklerine indiğimde, hep belirli bir sıcak ya da soğuk, ışık ya da gölge, aşk ya da nefret, acı veya zevk algısıyla karşılaşırım," diyordu.[1] Bu duyumsamalar, dış dünyadan gelen, benliği bir o yana bir bu yana büken uyarıcılardan kaynaklanıyordu. Smith'in ahlâki duygular kuramı da bu dışsal ve değişken uyarıcıları temel alıyordu.

Karakter konusunu irdeleyen düşünürler, benlik duygusunu bu uyarıcı akımından kurtaracak içsel düzenleme ve düzelme ilkeleri bulmaya çabaladılar. Ancak Adam Smith'in ekonomi politiğe el atmasından sonra yazılan yazılar, salt değişimi vurgulamaya başladı. Esneklik, girişimciliğin erdemleriyle ilişkilendiriliyordu: Smith'in yolundan giden XIX. yüzyıl ekonomi politikçileri girişimcinin çevikliğiyle sanayi işçisinin hantallığını karşı karşıya koyuyordu. John Stuart Mill, *Principles of Political Economy* [Siyasal İktisadın İlkeleri] adlı kitabında, piyasaları tehlikeli ve zorlu bir yaşamın sergilendiği bir tiyatro, tüccarı da bu tiyatronun doğaçlama üstatları olarak betimledi.

Adam Smith sempatiyi öne çıkaran bir ahlâkçıyken, onu izleyen ekonomi politikçiler daha farklı bir etik değere yoğunlaştı. Mill'e göre esnek davranışlar kişisel özgürlüğün yolunu açar. Bunu günümüzde de kabul ediyoruz; değişime açık olmayı ve koşullara ayak uydurabilmeyi özgür eylem için gerekli karakter özellikleri olarak görüyoruz; insan değişme yeteneği olduğu için özgürdür diye düşünüyoruz. Ancak günümüzde yeni ekonomi politik, özgürlüğe duyulan kişisel arzuya ihanet ediyor. Bürokratik rutine karşı isyan ve es-

* *İnsan Anlığı Üzerine Bir Deneme*, çev.: Vehbi Hacıkadiroğlu, Kabalcı Yayınevi, 1996. (y.h.n.)

** *İnsan Doğası Üzerine Bir İnceleme*, çev.: Aziz Yardımlı, İdea Yayınevi, 1997. (y.h.n.)

1. John Locke, *Essay Concerning Human Understanding*, der. A. C. Fraser (New York: Dover, 1959), I:458-59; David Hume, *A Treatise of Human Nature. The Philosophy of David Hume*, der. V. C. Chappell (New York: Modern Library, 1963) içinde, s. 176.

neklik arayışı, bizi özgürleştirecek koşulları yaratmak yerine yeni iktidar ve kontrol yapıları üretti.

Modern esneklik biçimlerinde gizli olarak var olan iktidar sistemi üç öğeden oluşur: Kurumların kökten dönüşümü; üretimde esnek uzmanlaşma; ve iktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması. Bu kategoriler, hiç de gizemli olmayan, yakından bildiğimiz olguları içeriyor; ancak bu olguların kişilik üzerindeki etkilerini kavramak daha güç.

Kurumların kökten dönüşümü. Esnek davranış, günümüz işletme kitapları ve dergilerinde, sadece değişime istekli olmak şeklinde tanımlanıyor; oysa söz konusu olan, zaman duygumuz üzerinde belirli etkiler yaratan, belirli bir değişimdir. Antropolog Edmund Leach zamansal değişimi iki farklı biçimde algıladığımızı söyler. İlkinde şeylerin değiştiğini biliriz, ama bunların geçmişle bir süreklilik arz ettiğini hissederiz. Diğerindeyse, olaylar yaşamımızı geri dönülmez biçimde değiştirdiğinden, bir kopuş söz konusudur.[2]

Örneğin, Komünyon ayini gibi bir dinsel ritüeli ele alalım. Kutsal ekmeği aldığınız anda iki yüzyıl önce de gerçekleştirilmiş olan bir davranışı sürdürmüş olursunuz. Mesela beyaz ekmek yerine kepekli ekmek de kullansanız, ritüelin anlamına pek fazla zarar vermiş olmazsınız; kullandığınız yeni un çeşidi ritüelin bir parçası haline gelir. Ancak evli kadınların rahip olup Komünyon'u idare etmelerine izin verirseniz, "rahip" kelimesinin anlamını ve dolayısıyla da Komünyon'un anlamını geri dönülmez biçimde değiştirmiş olursunuz.

Emek çerçevesinde, Diderot'nun kâğıt fabrikası bahsinde anlattığı ritimler ya da Anthony Giddens'in betimlediği alışkanlıklar, birinci anlamdaki gibi, değişen, ama süreklilik arz eden zaman deneyimine örnektir. Bunun aksine, günümüzde bürokratik rutini hedef alan esnek değişim, kurumları kesin ve geri dönülmez biçimde dönüştürmeyi amaçlar; öyle ki bugünle geçmiş arasındaki süreklilik bozulur.

2. Bkz. Edmund Leach, "Two Essays Concerning the Symbolic Representation of Time," Leach, *Rethinking Anthropology* (Londra: Athlone, 1968) içinde, s. 124-36.

Modern yöneticilik anlayışının temel direği, gevşek network'lerin Fordist dönemdeki piramidal hiyerarşilere kıyasla, köklü dönüşümlere daha yatkın olduğu inancıdır. Network'te noktalar arasındaki bağlantılar daha gevşektir; en azından teorik olarak, bir parçayı diğerlerine zarar vermeden çıkarıp almanız mümkündür. Sistemin parçalı bir yapısı vardır: Bu, ona müdahale etme imkânı sunar. Sistemin iç bütünlüğünün olmayışı değişiklik yapmanızı mümkün kılar.

Kurumları bu şekilde dönüştürme teknikleri günümüzde oldukça gelişti. Yöneticiler operasyonel prosedürü standartlaştırmak için SIMS gibi yazılımlar kullanıyor; SIMS yazılımı, çok büyük bir şirketin arı peteğine benzeyen kurumsal yapısının içinde, her bir birimin ne ürettiğini takip etmeyi mümkün kılıyor. Bu yazılım, muhasebeci ve kurumsal planlamacıların, örneğin bir şirket evliliği durumunda, hangi birimlerin kapatılabileceğini ya da hangi personelin çıkarılabileceğini görmesini sağlıyor. Bu sayede gerçekleştirilen "katmansızlaştırma" [delayering], az sayıda yöneticinin çok sayıda alt kademe çalışanı kontrol etmesi için yapılan reformu; "dikey ayrışma" [vertical disaggregation] ise bir şirket çalışanına birden fazla görev yüklenmesini anlatır.

Bu tür uygulamalar için en sık kullanılan terim "yeniden tasarlama"dır [reengineering] ve yeniden tasarlama deyince aklımıza işten çıkarmalar gelir. ABD'de 1980 ve 1995 arasında işten çıkarılan işçi sayısına dair tahminler 13 ila 39 milyon arasında değişiyor. Atılan orta yaşlı işçiler arasında, aynı maaşla yeni bir iş bulanlar az sayıda olduğundan, işten çıkarmalar doğrudan doğruya eşitsizlik artışına yol açtı. Bu konunun kutsal kitabı haline gelen *Reengineering the Corporation*'da [Şirketi Yeniden Tasarlamak] Michael Hammer ve James Champy, organizasyonel yeniden tasarlama sürecini, bunun sadece insanları işten atmanın bahanesi olduğu yolundaki iddialara karşı savunmak için "işten çıkarma ve yeniden yapılanma [restructuring] daha az malzemeyle daha az iş yapmak anlamına gelir. Yeniden tasarlama ise daha azla daha *çoğu* başarmaktır"[3] diyor.

3. Michael Hammer ve James Champy, *Re-engineering the Corporation* (New York: Harper Business, 1993), s. 48.

Bu iddia akla verimliliği [efficiency] getiriyor. "Yeniden tasarlama" ifadesinin kendisi de geçmişle keskin bir kopuş sağlamakla başarılan daha sıkı bir işleyişi düşündürüyor. Ancak verimli biçimde yeniden tasarlama sözü son derece yanıltıcı çağrışımlar yapabilir. Yeniden tasarlama kaotik bir süreç olduğundan birçok geri döndürülemez değişime yol açar.

1990'ların ortalarına gelindiğinde iş dünyasının birçok lideri, büyük bir organizasyonun yeni bir işletme planı hazırlayıp, kendisini derhal buna uygun olarak küçültüp, yeniden tasarlamasının, ancak yüksek ücretli danışmanların fantezi dünyasında gerçekleşebilecek bir hayal olduğunu fark etmişti. Sektördeki en soğukkanlı ve pratik danışmanlardan biri olan Erik Clemons, özeleştirel bir üslupla, "Yeniden tasarlama girişimlerinin birçoğu, hatta çoğu başarısız olur" diyor. Çünkü, Clemons'a göre, insanlar işten atılınca kurumlar işlev göremez hale gelir: İşletme planları silinip yenilenir, kazanç beklentileri gerçekleşmez, organizasyon rotasını şaşırır.[4] Kurumsal değişimler, dümdüz bir çizgide ilerlemek yerine; farklı, hatta çelişkili yönlere girer: Örneğin kârlı bir operasyon ünitesini aniden satan birçok şirket, henüz birkaç yıl geçmişken, eskiden iyi para kazandığı bu sektöre tekrar geri dönmek istiyor. Scott Lash ve John Urry gibi sosyologlar, bu tür dönüşlere bakarak esnekliği daha genel bir düzlemde "örgütlü kapitalizmin sonu" olarak tanımlamıştır.[5]

Bu ifade kulağa biraz aşırı gelebilir. Modern yöneticilik söylemi, kurumsal değişim çabalarını, sonucu belirsiz bir deney değil verimliliği artırma girişimi olarak gösterdiği için, bunun başarıya ulaşıp ulaşmadığına bakmalıyız. Yeni rejim, rutinin yol açtığı kötülüklere, özellikle üretkenlik [productivity] artışı adına savaş açmıştı.

1990'ların başında American Management Association [AMA: Amerika Yöneticilik Derneği] ve Wyatt Şirketler Grubu ciddi bir işten çıkarma süreci yaşayan şirketler üstünde bir çalışma yaptı. AMA, işten çıkarmaların sık yaşanması halinde "kârda ve işçi verimliliğinde düşüş" olduğunu söylerken, Wyatt "şirketlerin ancak

4. Erik K. Clemons, "Using Scenario Analysis to Manage the Strategic Risks of Reengineering," *Sloan Management Review*, 36:4 (Yaz 1995), s. 62.
5. Bkz. Scott Lash ve John Urry, *The End of Organized Capitalism* (Madison: University of Wisconsin Press, 1987), s. 196-231.

yarısından azı maliyet düşürebildi; sadece üçte birinden azı kârını artırabildi" ve verimlilik artışı gerçekleştirenler dörtte biri geçmedi, diyordu.[6] Bu başarısızlığın bazı sebepleri aşikârdır: İşten çıkarmalarla yaşanan tasfiye süreci işçilerin moral ve motivasyonunu ciddi biçimde düşürür. İşini kaybetmeyen işçiler, işten atılanlara karşı rekabet savaşını kazandıklarını düşünmek yerine, kendi sıralarının gelmesini beklemeye başlarlar.

Daha genel bir düzlemden bakarsak, üretkenliğin geniş ölçekli değerlendirilmesi son derece karmaşık olsa da, günümüzün yakın geçmişe göre daha az üretken olduğunu düşünmemiz için birçok neden var. Örneğin, gayri safi yurt içi hasıla gibi bir ekonomik büyüme ölçütünü ele alalım. Buna göre, bürokratik dinozorlar çağında büyüme daha hızlıydı. Bunun ertesinde bütün büyük sanayi toplumlarındaki üretkenlik artışı yavaşlamıştır. (Lütfen Tablo 3'e bakınız.) Teknolojideki ilerlemeler yüzünden belirli ülkelerin imalat sektörlerinde büyük bir genişleme yaşandı. Ancak her türden beyaz ve mavi yakalı çalışanı hesaba katarsak, işçi başına ya da çalışma saati başına çıktı miktarı olarak ölçülen üretkenlikteki artış genel olarak yavaşlamıştır. Hatta, bazı ekonomistler, iş süreçlerini bilgisayara aktarmanın maliyeti de hesaba katıldığında, teknolojinin net bir üretkenlik düşüşüne yol açtığını savunuyor.[7]

Ancak ortaya çıkan verimsizlik ya da organizasyon eksikliği, bu keskin ve yıkıcı değişimlerin hiçbir mantığı olmadığı anlamına gelmez. Böylesi kurumsal reorganizasyon değişimlerin gerçek olduğuna işaret eder ve gayet iyi bildiğimiz gibi, reorganizasyon sürecinde şirketlerin hisse senetleri –sanki en kötü değişim bile değişmemekten daha iyiymiş gibi– genellikle yükselir. Modern borsalarda, organizasyonların yaşadığı kırılmalar kâr getiriyor. Bu kırılmalar, üretkenlik bakımından savunulamasa da, hisse sahiplerinin kısa vadede sağladığı getiri, "yeniden tasarlama" sözünün verdiği sözde güvenin arkasına saklanan kaos güçlerini besler. Organizasyon değişim yeteneğini piyasaya kanıtlasın diye, son derece başarılı şirket-

6. Her iki sonuç da şu kaynakta verilmiş: Eileen Applebaum ve Rosemary Batt, *The New American Workplace* (Ithaca New York: Cornell University Press, 1993), s. 23.

7. Bennett Harrison, *Lean and Mean* (New York: Basic Books, 1994) s. 72-73.

ler kapatılır veya içleri boşaltılır, becerikli çalışanlar ödüllendirilmek yerine boşluğa bırakılır.

Ancak modern kapitalizmi, her ne kadar örgütsüz ve verimsiz olsa da, kesin ve geri döndürülemez bir değişim arayışına iten daha temel nedenler vardır. Bunlar tüketici talebindeki volatilite ya da dalgalanmayla ilişkilidir. Talepteki bu volatilite esnek rejimlerin ikinci özelliği olan, üretimde esnek uzmanlaşmaya yol açar.

Üretimde esnek uzmanlaşma. Basitçe ifade edersek, esnek uzmanlaşma piyasaya daha çeşitli ürünleri daha hızlı biçimde ulaştırmak demektir. *The Second Industrial Divide* [İkinci Endüstriyel Bölünme] adlı kitapta ekonomist Michael Piore ve Charles Sabel esnek uzmanlaşmanın Kuzey İtalya'da küçük firmalar arasındaki elastik ilişkilerde nasıl işlediğini, bu firmaların nasıl tüketici talebindeki değişimlere derhal cevap verdiğini ortaya koyuyor. Şirketler birbirleriyle hem rekabet hem işbirliği yapıyor ve her biri kalıcı olmaktan ziyade kumaş, tekstil ya da makine parçaları gibi ürünlerin kısa piyasa ömürleri kadar bir süre de olsa elde tutabilecekleri küçük piyasa nişleri arıyor. Hükümet bu İtalyan firmalarının kendi aralarında ölüm kalım savaşına tutuşmak yerine birlikte yenilikler üretmesini aktif olarak destekliyor. Piore ve Sabel inceledikleri sistemi "sürekli yenilik yapma stratejisi: Durmak bilmez değişimi kontrol etmeye çalışmak yerine ona uyum sağlamak," sözleriyle tanımlıyor.[8]

Esnek uzmanlaşma, Fordizmde vücut bulan üretim sisteminin tam antitezidir. Günümüzde, araba ve kamyon imalatında, Daniel Bell'in zamanındaki bir kilometreden uzun montaj hattının yerini, uzmanlaşmış üretim adacıkları almıştır. Oto endüstrisindeki bu tür tesisleri inceleyen Deborah Morales, piyasadaki talebe yanıt olarak yapılan yeniliklerin işçilerden istenen haftalık, hatta günlük görevleri değiştirdiğini anlatıyor.[9]

Esnek uzmanlaşmanın öğelerini de yakından tanıyoruz. Esnek uzmanlaşma yüksek teknolojiyle uyum halindedir; bilgisayar saye-

8. Michael J. Piore ve Charles F. Sabel, *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity* (New York: Basic Books, 1984), s. 17.
9. Deborah Morales, *Flexible Production: Restructuring of the International Automobile Industry* (Cambridge, U.K.: Polity Press, 1994), s. 6.

sinde sanayi makinelerinin yeniden programlanması ve yapılandırılması kolaylaşmıştır. Modern iletişimin hızı da, bir şirketin global piyasa verilerine derhal ulaşmasını sağlayarak, esnek uzmanlaşmayı mümkün kılar. Ayrıca, bu üretim biçimi hızlı karar almayı gerektirir ve dolayısıyla küçük çalışma gruplarına uygundur; bunun aksine büyük bürokratik piramitlerde her bir belge, onay için genel merkeze gönderildiğinden karar alma süreci yavaştır. Bu yeni üretim sürecinin en temel özelliği, dış dünyanın değişken taleplerinin kurumun iç yapısını belirlemesine izin vermesidir. İşte piyasaya yanıt vermek için gerekli olan bu unsurlar, kesin, geri dönülmez değişimlerin kabul edilmesini sağlar.

Üretimdeki en son gelişmelere İtalya'dan bir örnek vermem, başta Amerikalılar olmak üzere kimilerine garip gelebilir. Hem Amerika hem de Avrupa firmaları Japonların esnek uzmanlaşma tekniklerinden çok şey öğrenmiş olsa da, Amerikan işletme söylemi, Amerikan ekonomisinin bütünü itibarıyla diğer ekonomilerden daha esnek olduğunu, çünkü Avrupa veya Japonya'dakine göre hükümet müdahalesinin daha az, ahbap çavuş ilişkilerinin daha zayıf, sendikaların daha güçsüz ve kamuoyunun keskin ekonomik kopuşları kabul etmeye daha hazır olduğunu savunur. (Lütfen Tablo 10'a bakınız)

Amerika'daki bu önyargı, esnek bir rejimin ekonomide olduğu kadar politik alanda da esnek olması gerektiği örtük kabulüne dayanır. Esneklik konusundaki sorunlar ekonomi politiğin alanına girer; bu konuda Amerika'da ve Avrupa'nın çeşitli bölgelerinde farklı formüller üretilir. İnsanlar bükülmeye ne kadar zorlanabilir? Hükümet insanlara, fidanınkine benzer elastik bir güç verip, onların değişimin ağırlığı altında kırılmamalarını sağlayabilir mi?

Fransız bankacı Michel Albert bu sorulara değişik ülkelerin verdiği yanıtlar arasındaki farkı göstermek için, gelişmiş ülkelerin ekonomi politiğini "Ren" modeli ve "Anglo-Amerikan" modeli olmak üzere ikiye ayırıyor. Bunların ilki yaklaşık bir yüzyıldır Hollanda, Almanya ve Fransa'da mevcut: Burada, işçi sendikaları ve şirket yönetimi iktidarı paylaşır ve hükümet sosyal güvenlik mekanizmaları, emeklilik, eğitim ve sağlık programlarından oluşan, görece

sağlam bir güvenlik ağı sağlar. Ren modeli İtalya, İskandinavya ve İsrail'de de uygulanmıştır.

Diğer model olan "Anglo-Amerikan" modeliyse, Büyük Britanya ve ABD'nin geçmiştekinden çok günümüzdeki durumunu ifade eder. Bu model serbest piyasa kapitalizmine daha fazla alan tanır. Ren modeli ekonomik kurumların siyasaya karşı belirli sorumluluklarını vurgularken, Anglo-Amerikan modeli devlet bürokrasisinin ekonomiye tabi olmasını savunur ve devletin yurttaşlara sunduğu güvenlik ağını inceltmek ister.[10]

Ren modelinde de piyasa, Anglo-Amerikan modelindeki kadar esnek ve kararlı bir biçimde işleyebilir. Örneğin Kuzey İtalya, bir yandan devletin ve özel girişimin birlikteliği açısından Renci, diğer yandan da piyasadaki değişken talebe uygun yanıt verme bakımından esnektir. Hatta, bazı ileri teknoloji imalat sektörlerinde, Ren modelindeki gibi kamusal ve özel kurumların oluşturduğu güçlü bir network, hükümet "müdahale"sine karşı mücadele ve rakiplerini yok etmeye kilitlenmiş neoliberal modele kıyasla, tüketici talebine daha hızlı yanıt verir. İki rejim arasındaki gerçek fark, piyasa-devlet ilişkisindedir.

Ren modeli, daha güçsüz olan yurttaşlar zorluk yaşamaya başladığında değişimi frenler, Anglo-Amerikan modeliyse güçsüzler bedel ödese dahi iş organizasyonu ve uygulamalarındaki değişimden vazgeçmez. Ren modeli hükümet bürokrasisine daha sıcak bakar, Anglo-Amerikan modeliyse hükümetin aksi ispatlanana kadar suçlu olduğunu düşünür. Hollanda eski başbakanı Ruud Lubbers, Hollandalıların hükümete olan güveni sayesinde, daha güvensiz bir toplumun kabul etmeyeceği zorlu ekonomik reformların gerçekleştirildiğini savunmuştur.[11] Dolayısıyla, Anglo-Amerikan modeline "neoliberalizm" etiketi ("liberal" burada düzenlemeye tabi olmayan anlamındadır), Ren modelineyse "devlet kapitalizmi" etiketi yapıştırılır.

Bu rejimlerin zayıf yönleri farklıdır. Anglo-Amerikan rejimi da-

10. Bkz. Michel Albert, *Capitalism Against Capitalism*, çev. Paul Haviland (Londra: Whurr, 1993).

11. Ruud Lubbers, "Globalization and the Third Way," Bertelsmann Foundation tarafından düzenlenen Forum on Democracy'ye sunulan tebliğ, Ekim 1997.

ha düşük bir işsizlik oranına fakat giderek artan bir ücret eşitsizliğine neden olmuştur. Burada mevcut servet eşitsizliği korkunç bir boyuttadır. Ekonomist Simon Head'e göre, ABD'deki çalışan nüfusun alt yüzde 80'lik diliminin (enflasyona göre ayarlanmış) ücretleri 1973 ve 1995 arasında yüzde 18 düşmüş, şirketlerdeki elit tabakanın geliri ise, vergi öncesinde yüzde 19, vergi muhasebecileri sihirli değneklerini değdirdikten sonra yüzde 66 artmıştır.[12] Bir diğer ekonomist, Paul Krugman ise ABD'deki ücretlilerin en üst yüzde 1'lik diliminin gerçek gelirinin 1979-89 arasında iki kattan fazla arttığını, oysa önceki yıllardaki servet birikiminin bundan çok daha yavaş olduğunu iddia ediyor.[13] İngiliz *The Economist* dergisi, çalışan nüfusun en üst yüzde 20'lik diliminin gelirinin en alt yüzde 20'lik dilimin yedi katı olduğunu, oysa yirmi yıl önce bu farkın sadece dört kat olduğunu hesaplamış.[14] ABD'nin bir çalışma bakanı, "Bir yanda bir avuç zenginden, diğer yanda geride kalmış büyük bir gruptan oluşan iki katmanlı bir toplum olma yolundayız" derken Amerikan Merkez Bankası Federal Reserve Bank'in başkanı geçenlerde, gelir eşitsizliğinin "toplumumuz için büyük bir tehdit" haline geldiğini açıkladı.[15]

Ren rejiminde ücretler arasındaki fark aynı ölçüde büyümemiş olsa da, işsizlik ciddi bir sorun haline gelmiştir. 1993 ve 1996 arasında ABD ekonomisi 8.6 milyon iş yaratır ve 1992 sonrasında İngiliz iş piyasası da hareketlenmeye başlarken, Kıta Avrupası ve Japonya'daki emek piyasası son on yıldır neredeyse yerinde sayıyor.[16] (Lütfen Tablo 2'ye bakınız.)

Bu farklar, basit bir olguyu gözler önüne seriyor. Esnek uzmanlaşmanın işleyişi bir toplumun ortak menfaati nasıl tanımladığına

12. Simon Head, "The New, Ruthless Economy" *New York Review of Books*, 29 Şubat 1996, s. 47. Gelir eşitsizliği bahsini son derece net bir biçimde açıklayan bu mükemmel makaleye çok şey borçluyum.
13. Paul Krugman "The Right, The Rich, and the Facts" *American Prospect* 11 (Güz, 1992), s. 19-31.
14. *Economist*, 5 Kasım 1994, s. 19.
15. Alan Greenspan, aktaran *Wall Street Journal*, 20 Temmuz 1995; Robert Reich, "The Revolt of the Anxious Class," Democratic Leadership Council'de yapılmış konuşma , 22 Kasım 1994, s. 3.
16. Bkz. "Making Companies Efficient," *Economist*, 21 Aralık 1996, s. 97.

bağlıdır. Anglo-Amerikan rejimi gelir eşitsizliğine karşı pek fazla politik tedbir almadan tam istihdamı hedeflerken, Ren devletlerinin sıradan işçiye daha duyarlı olan sosyal güvenlik ağı, yeni istihdam oluşumu üzerinde yük oluşturur. Hangi kötülüğe tahammül edeceğimiz hangi iyiliğin peşinde olduğumuza bağlıdır. Bu nedenle burada "rejim" terimini kullanmak doğrudur; bu kelime piyasaların ve üretimin belirli bir iktidar ilişkisine dayandığını anlatır.

Merkezileşme olmaksızın yoğunlaşma. Esnek bir rejimin üçüncü bir ayağı da vardır. Network'lerdeki, piyasalardaki ve üretimdeki değişimler, ilk bakışta çelişkili gibi görünen bir olguya, iktidarın veya gücün merkezileşmeden yoğunlaşması olgusuna yol açar.

Yeni iş organizasyonu konusundaki iddialardan biri, bunun merkezsizleşme [decentralization] yarattığı, yani organizasyonların alt kademelerindeki insanları daha özgür kıldığı iddiasıdır. Ancak eski bürokratik canavarları parçalamada kullanılan teknikler düşünülürse bu iddianın yanlışlığı anlaşılır. Yeni enformasyon sistemleri üst düzey yöneticilere, organizasyonun kimsenin kendini gizleyemeyeceği kadar kapsayıcı bir resmini sunar; bir çalışanın sadece bir üst amiriyle karşı karşıya geldiği sözlü görüşmelerin yerine SIMS geçer. Aynı şekilde, ne dikey ayrışma ne de katmansızlaşma, merkezsizleşme anlamına gelir. Esnek iktidarın yaşandığı takımadalar hep bir anakaraya bağlıdır: Anakaradaki birileri, diyelim "Barbados" Adası'nın eskiden "Trinidad" ve "Guadalup" adalarına ait olan görevleri yapmasına karar verir; "Barbados"un kendi isteğiyle iş yükünü artırdığı pek olmaz.

Küçük çalışma gruplarına yönetim tarafından çeşitli ve aşırı görev yüklenmesi, şirket reorganizasyonlarında sık görülen bir durumdur ve Adam Smith'in iğne fabrikasında bahsettiği, işbölümünün giderek derinleşmesi ilkesine aykırıdır. Bu tür deneyleri on ya da yüz binlerce çalışan üzerinde gerçekleştirmek için müthiş bir komuta gücü gerekir. Dolayısıyla yeni düzen, makroekonomik eşitsizliğe bir de organizasyon içindeki yeni eşitsiz, keyfi güç ilişkilerini ekler.

Esnek uzmanlaşmayı daha iyi anlamak için, evlerimize giren markalı bilgisayarları düşünelim: Bunlar dünyanın dört bir yanın-

dan gelen parçaların montajından oluşan bir kolaj gibidir. Bilgisayarın markası, olsa olsa bu bütünün oturduğu genel çerçeveyi temsil eder. Bu aletlerin üretimi küresel emek piyasasında gerçekleşir ve marka sadece fason veya içi boş [hollow] bir sembol haline geldiğinden, bu üretim sürecine fason üretim [hollowing] denir. Bennett Harrison klasikleşmiş çalışması *Lean and Mean*'de [Narin ve Hain], bu tür bir üretimde hiyerarşik güç ilişkilerinin nasıl sapasağlam yerinde kaldığını gösterir: Büyük şirket kendine bağlı firmaların tabi olacağı *corps de ballet*'yi* belirler, iş çevrimindeki inişleri ya da üretim krizlerini zayıf ortaklarına aktarır ve onları baskı altında tutar. Çalışma adaları bir iktidar anakarasının karasularında bulunur.

Harrison bu eşitsiz ve istikrarsız ilişkiler network'üne "merkezileşme olmadan yoğunlaşma" adını verir; bu, bir kurumu yukarıdan aşağıya bir müdahaleyle, bir network'ün parçaları ve noktaları halinde reorganize etme gücünü ifade eder. Kontrol, organizasyondaki gruplar için, her bir grubun nasıl ulaşacağı konusunda özgür olduğu, üretim ve kârlılık hedefleri tespit ederek sağlanır. Ancak bu özgürlük aldatıcıdır. Esnek organizasyonlar nadiren kolay ulaşılabilen hedefler belirler; genelde her bir birim, kendi mevcut kapasitesinin çok ötesinde bir üretim veya kazanca ulaşmaya zorlanır. Bu hedefler genelde arz ve talep gerçekleriyle uyumlu değildir; sonuç, kurumun en üst yönetiminden gelen bir itmeyle birlikte, birimlerin nesnel gerçeklere rağmen giderek artan oranda zorlanmasıdır.[17]

Harrison'un tarif ettiği güç sistemini anlamanın başka bir boyutu da eski bürokratik düzene meydan okuma çabasının *daha az* kurumsal yapı anlamına gelmediğidir. Yapı, birimleri ya da bireyleri başarmaya zorlayan gücüyle sapasağlam ayaktadır; oysa çalışanların bu hedefe nasıl ulaşacağı belirtilmemiştir ve esnek organizasyon bu konuda nadiren bir çözüm sunar. Organizasyonun zirvesindekiler, kendi taleplerinin ne ölçüde karşılandığının muhasebesini tutar, ama bu taleplerin gerçekleştirilmesini sağlayacak bir sistem oluşturmazlar. "Merkezileşme olmadan yoğunlaşma" artık bir piramidin netli-

* (Fr.) Bir bale ekibi altındaki küçük dansçı grupları. (y.h.n.)
17. Harrison, s. 47.

ğine sahip olmayan bir yapıda emrin işleyişini göstermenin bir yoludur. Burada kurumsal yapı basitleşmek bir yana, daha da dolambaçlı bir hal alır. De-bürokratizasyon yani bürokrasisizleşme kelimesinin kulak tırmalayıcı olduğu kadar yanıltıcı da olmasının nedeni budur. Merkezileşme olmadan yoğunlaşma yoluna giden modern organizasyonlarda, zirvenin hâkimiyeti hem güçlü hem de amorftur.

Esnek rejimin bu üç öğesinin nasıl bir araya geldiğini anlamanın bir yolu, işyerinde zamanın organizasyonuna bakmaktır. Günümüzde esnek organizasyonlar, "esnek-zaman" [flextime] adı verilen değişken zaman çizelgeleriyle denemeler yapıyor. Bir işgünü, aydan aya değişmeyen sabit vardiyalar yerine, Jeannette'in bürosundaki gibi, farklı, daha bireyselleştirilmiş çizelgelere göre çalışan insanların mozaiğinden oluşuyor. Mozaik biçimindeki bu çalışma programının, iğne fabrikasındaki monoton emek örgütlenmesinden çok farklı olduğunu düşünebiliriz. Hatta bu, modern organizasyonun standartlaştırılmış rutine yönelik saldırısının gerçek bir yarası gibi, çalışma zamanının özgürleşmesi gibi görünür. Oysa esnek-zaman, gerçekte hiç de böyle işlemez.

Esnek-zaman, kadınların son zamanlarda çalışma hayatına kitlesel olarak katılmasıyla ortaya çıktı. Flavia gibi yoksul kadınlar arasında çalışanların sayısı burjuva kadınlarından her zaman yüksek olmuştur. Yukarıda belirttiğimiz gibi, son nesilde ABD, Avrupa ve Japonya'da, çok sayıda kadın orta sınıf işgücünün saflarına katıldı ve çocuk doğurduktan sonra bile çalışmaya devam ettiler; vasıfsız hizmetler ve imalat sektöründe zaten çalışmakta olan kadınlara katıldılar. 1960'da ABD'li kadınların yüzde 30'u ücretli emek gücüne dahil, yüzde 70'i değilken, 1990'a gelindiğinde yüzde 60'ı dahil ve sadece yüzde 40'ı değildi. 1990 yılında, gelişmiş ülkelerdeki profesyonel ve teknik işgücünün yüzde 50'ye yakını –çoğu tam gün çalışan– kadınlardan oluşuyordu.[18] Bu katılımın altında kişisel arzular

18. İstihdam verileri için: Manuel Castells, *The Network Society*, C. 1 (Oxford, İngiltere: Blackwell, 1997), s.162-63. Toplumsal cinsiyet ve gelir verileri için: David Card, "Trends in the Level of Inequality of Wages and Incomes in the United States", *Council on Work* başlıklı konferansa sunulmuş tebliğ, 1997.

kadar zorunluluk da yatar; günümüzde orta sınıf standardında bir yaşam sürmek için bir ailede iki yetişkinin çalışması şarttır. Ancak kadınlar daha esnek çalışma saatlerine ihtiyaç duyuyordu; hangi sınıftan olursa olsun, kadınların pek çoğu yarı zamanlı çalışan, tam zamanlı annedir. (Lütfen Tablo 5'e bakınız.)

Böylece, işgücüne daha fazla orta sınıf kadının katılması, hem tam zamanlı hem de yarı zamanlı işlerin esnek çizelgelere bağlanmasında büyük yeniliklerin yapılmasını teşvik etti. Bugün bu değişimin cinsiyetler arasındaki sınırı aşmasıyla birlikte erkekler de daha elastik çizelgelere göre çalışıyor. Günümüzde esnek-zaman çeşitli şekillerde işliyor. Bunların en basiti olan ve ABD şirketlerinin yüzde 70'i tarafından kullanılan yöntem, bir işçinin tam bir iş haftasını doldurması, ancak günün hangi saatlerinde fabrikada ya da büroda olacağına kendisinin karar vermesidir. Bu yöntemin tam zıddı, şirketlerin yüzde 20'since kullanılan, bir çalışanın bir haftalık işi örneğin dört günde bitirdiği "sıkıştırılmış" zaman çizelgeleridir. Ayrıca iletişim intranetlerinin gelişmesi sayesinde, günümüz şirketlerinin yüzde 16'sında da, özellikle hizmet, satış ve teknik personel için, evde çalışma seçeneği bulunuyor. Ancak ABD'de orta sınıftan beyaz erkek ve kadınların esnek çalışma çizelgelerine sahip olma imkânı, fabrika işçilerine ya da Hispanik kökenlilere göre daha yüksek. Esnek-zaman ayrıcalıklı bir çalışma biçimi; akşam ya da gece işleri hâlâ daha az ayrıcalıklı sınıflara yaptırılıyor. (Lütfen Tablo 6'ya bakınız.)

Bu durum, her ne kadar esnek-zaman Smith'in iğne fabrikasındaki rutine boyun eğen işçinin sahip olduğundan daha fazla özgürlük vaat etse de, aslında esnek-zamanlı çalışmanın sadece yeni bir kontrol ağı ördüğünü gösterir. Esnek-zaman işçilerin gelecekte kendilerini neyin beklediğini bildiği yıllık takvimlere benzemez; fakat aynı zamanda, bir şirketin alt düzey çalışanları için toplam haftalık çalışma süresini belirlemesinden de farklıdır. Yönetim analisti Lotte Bailyn'e göre, zamanın esnek bir çizelgeye bağlanması, bir çalışma hakkından ziyade, gözde çalışanlara ihsan edilen bir lütuftur; aynı zamanda eşitsiz biçimde dağıtılan ve çok sınırlı bir ayrıcalıktır. Bu, günümüz ABD'si için doğrudur; diğer ülkeler de ABD'de-

ki uygulamaya giderek yaklaşmaktadır.[19]

Esnek-zaman bir çalışana ödül olarak verilse de, onu şirketin avcunun içine yerleştirir. Örneğin, bütün esnek-zamanlı çalışma türlerinin en esneği olan, evde çalışmayı ele alalım. Bu ödül işverenler arasında büyük bir kaygı yaratır; şirkette bulunmayan çalışanlar üzerindeki kontrolü yitirmekten korkarak, evde çalışanların bu özgürlüğü kötüye kullanacağını düşünürler.[20] Bunun sonucunda, büroda olmayan kişilerin çalışmasını düzenlemek için bir dizi kontrol geliştirilmiştir. Kimi şirket, kişinin büroyu düzenli olarak aramasını ister, kimisi ise çalışanı internet üzerinden gözetim altında tutar; denetmenler e-postaları da sık sık kontrol eder. Esnek-zaman sistemini kullanan firmaların pek azı, işçiye, *Tagwerk* modelinde olduğu gibi, "al sana bir iş; yap da, nasıl olursa olsun," şeklinde yaklaşır. Bir esnek-zamanlı çalışan, çalıştığı mekânı seçse bile, emek süreci üzerinde kontrole sahip değildir. Bir dizi araştırma, büroda olmayanlar üzerindeki gözetimin bürodakilerden daha yoğun olduğunu gösteriyor.[21]

Dolayısıyla işçiler, iktidara boyun eğmenin bir biçiminden diğerine, yani yüz yüze olandan elektronik olana geçer; Jeannette de ABD'nin doğusunda daha esnek bir işe geçtiğinde bunu hissetmişti. Smith'in iğne fabrikasının ya da Fordizmin kötülüklerine kıyasla, zamanın düzenlenmemiş gibi göründüğü anlarda bile zamanın mikroyönetimi söz konusudur. Daniel Bell'in bahsettiği, zamanın "metrik mantığı", masa saatinden bilgisayar ekranına geçmiştir. İş fiziksel olarak merkezsiz hale gelse bile, işçinin üzerindeki iktidar daha dolaysız hale gelir. Evde çalışma, yeni rejimin vardığı en uç adadır.

Öyleyse insanları değişim yönünde büken güçler, bürokrasinin kökten dönüşümü, üretimde esnek uzmanlaşma ve merkezileşme olma-

19. Bkz. Lotte Bailyn, *Breaking the Mold: Men, Women, and Time in the New Workplace* (New York: Free Press, 1993).
20. Bkz. Genevieve Capowski, "The Joy of Flex," *Management Review* (American Management Association), Mart 1996, s. 12-18.
21. Jeremy Rifkin, *The End of Work* (New York: Putnam 1995).

dan yoğunlaşmadır. Rutine karşı başlatılan isyanın vaat ettiği yeni özgürlük sahtedir. Kurumlarda işleyen veya bireyin yaşadığı zaman, eskinin demir kafesinden kurtulmuş olsa da, yukarıdan aşağıya işleyen yeni bir denetime ve gözetime tabidir. Esnekliğin zamanı yeni bir iktidarın zamanıdır. Esneklik düzensizlik yaratır, ancak sınırlamalardan kurtulmamızı sağlamaz.

Smith'in Aydınlanma'sında esnekliğin bir versiyonunun insanları hem etik hem de maddi açıdan zenginleştireceği düşleniyordu. Onun hayal ettiği esnek insan, diğer insanlara yönelik ani sempati patlamaları yaşamalıydı. Bugünün karmaşık modern rejiminde iktidara sahip olanlar ise bundan çok daha farklı bir karakter yapısına sahip. Bu insanlar özgür: Ama, yaşadıkları ahlâkdışı [amoral] bir özgürlüktür.

Son birkaç yıldır, iş ve siyaset dünyasının liderlerinin İsviçre'de bir kayak merkezi olan Davos'ta yaptığı kış toplantılarına katılıyorum. Köye Alpler'in içinden geçen dar bir yoldan ulaşılıyor; Davos'un merkezinde, oteller, mağazalar ve kayak şalelerinin dizili olduğu bir anacadde uzanıyor. Thomas Mann'ın *Der Zauberberg* [Büyülü Dağ*] adlı eseri, burada, eskiden tüberküloz hastaları için sanatoryum olarak kullanılan büyük bir otelde geçer. Dünya Ekonomik Forumu'nun sürdüğü hafta ise, Davos sağlıktan ziyade iktidara ev sahipliği yapıyor.

Anacaddedeki, muhafızlar, polis köpekleri ve metal dedektörleriyle korunan konferans salonunun önünde limuzinler yılanlar gibi kıvıl kıvıl dolanıyor. Köye gelen iki bin kişi salona girmek için birer elektronik güvenlik kartından yararlanıyor, ancak bu kartın meziyetleri sadece ayaktakımını dışarıda tutmakla sınırlı değil. Kartın üzerinde, kullanıcının gelişmiş bir bilgisayar sistemi üzerinden mesaj alıp vermesini sağlayan, dolayısıyla kahve salonlarında, kayak yapılan yamaçlarda veya oturma düzeni sık sık basın mensuplarınca bozulan lüks akşam yemekleri sırasında randevular verip anlaşmalar yapmasını mümkün kılan bir elektronik kod var.

* *Büyülü Dağ*, çev.: İris Kantemir, Can Yayınları, 2002. (y.h.n.)

Davos'un gündemi küresel ekonomik ısınma; konferans merkezi serbest ticaretin ve lüks tüketimin toplumsal erdemlerini yücelten eski komünistlerle dolup taşıyor. Toplantının *lingua franca*'sı olan İngilizce, ABD'nin yeni kapitalizmdeki hâkim konumunu gösteriyor; katılımcıların çoğu İngilizceyi mükemmel konuşuyor. Dünya Ekonomik Forumu'nun görünümü bir konferanstan çok, bir sarayı andırıyor. Sarayın monarkları, büyük banka ve uluslararası şirketlerin, dinlemeyi iyi bilen yöneticileri. Akıcı bir üslupla ve alçak bir sesle konuşan saray dalkavuklarıysa kredi talebinde bulunan ya da şirketini satışa çıkaran kişilerden oluşuyor. Davos katılımcı işadamlarına (zira çoğunluk erkek) epey pahalıya mal olduğundan ancak en üst düzeydekiler geliyor. Ancak bu saray atmosferinde, bu karlarla kaplı Versay'da bile, belirli bir korku, "çemberin dışında kalma korkusu" kol geziyor.

Davos'a gözlemci olarak tekrar tekrar gelmeme neden olan şey, ailemden bana geçen bir burukluk duygusu. Benim ailemin çoğunluğu ABD'li, sol görüşlü aktivistlerdi. Babam ve amcam İspanyol İç Savaşı'nda savaşmış; önce İspanya'daki faşistlere karşı, savaşın sonuna doğru da komünistlere karşı çarpışmışlar. Sıcak mücadelenin peşinden gelen hayal kırıklığı, adeta tüm ABD solunun yazgısı olmuştur. Benim kendi kuşağım, 1968'de, devrimin eli kulağında olduğunu sandığımız günlerde bizi büyüleyen o umutları ileride terk etmek zorunda kaldı; çoğumuz, istemesek de, merkezin solundaki, süslü sözlerin iş yapmaktan daha geçerli olduğu, o sisli bölgeye sığındık.

Mücadeleden zaferle çıkanlar ise burada, İsviçre'nin kayak yapılan yamaçlarında, spor kıyafetleri içinde geziniyor. Geçmişimden öğrendiğim bir şey var: Bu insanları sırf hain olarak görmek ölümcül bir hata olur. Benim gibiler, yaşamı mevcut gerçekliğe karşı pasif bir şüphecilik duyarak sürdürme konusunda uzman hale gelmişken, Davos'taki saray enerjiyle dolup taşıyor. Burası çağımıza damga vuran büyük değişiklikleri temsil ediyor: Yeni teknolojiler, katı bürokrasiye karşı mücadele ve ekonominin uluslararasılaşması. Davos'ta tanıdığım insanların pek azı yaşama şimdi olduğu kadar zengin ve güçlü bir konumdan başlamış. Burası başarılı olanların kral-

lığı; bu başarıyı çoğunlukla esnek olma pratiğine borçlular.

Davos Adamı'nın kamuoyunda en iyi bilinen temsilcisi, Microsoft'un her yerde hazır ve nazır başkanı Bill Gates'tir. Toplantıdaki önemli konuşmacıların çoğu gibi onu da kısa süre önce, hem kürsüden hem de dev ekrandan izledik. Bu dev konuşurken, salondaki bazı teknoloji kaçıklarından homurtular yükseldi; Microsoft ürünlerinin kalitesini vasat bulduklarını söylediler. Ancak çoğu yönetici için Gates bir kahraman; bunun tek nedeni sıfırdan başlayıp devasa bir şirket kurmuş olması değil. Gates, kısa süre önce, internetin barındırdığı olanakları öngörememiş olduğunu itiraf ettiğinde de görüldüğü gibi, günümüzdeki esneklik büyücülerinin bir numarası. Gates bunun üzerine derhal devasa şirketinin yönünü 180 derece çevirip, işini yeni pazarın açtığı fırsatlara odaklayarak yeniden organize etmiş.

Çocukken, Küçük Lenin Kitaplığı adında, bir bölümünde işe sıfırdan başlamış kapitalistlerin resimleri olan, bir dizi kitabım vardı. Özellikle korkutucu olan bir resimde, yaşlı John D. Rockefeller, hortumuyla trenleri ve petrol vinçlerini kavramış, ayaklarıyla çaresiz işçileri ezen bir fil olarak resmedilmişti. Her ne kadar Davos Adamı acımasız ve açgözlü olsa da, burada toplanmış olan teknoloji imparatorlarının, risk sermayedarlarının ve yeniden tasarlama uzmanlarının karakter özelliklerini sadece hayvani niteliklerle açıklayamayız.

Gates'in, örneğin, hiçbir şeye uzun süre sahip olma gibi bir tutkusu yokmuş gibi görünüyor. Petrol kuyularına, binalara, makinelere ve demiryollarına ilelebet sahip olmak isteyen Rockefeller'in aksine, Gates'in ürünleri çılgın bir hızla bir çıkıp bir kayboluyor. Hiçbir şeye bağlılığının olmaması, Gates'in iş yaklaşımının özünü oluşturuyor: Gates kişinin kendisini belirli bir işe hapsetmek yerine, bir olasılıklar network'ünde konumlandırmasını savunuyor. Kendisinin acımasız bir rekabetçi olduğu herkesçe bilinen bir gerçek; milyarlarca dolarlık servetinin ancak küçücük bir kısmını hayır işleri ya da kamu yararına ayırıyor. Ancak Gates'in yaptıklarını yok etmeye istekli oluşu, onun anın gereklerine göre esneme eğiliminde

olduğunu gösteriyor: Verme yeteneği olmasa da, vazgeçme yeteneği olan bir insan.

Uzun süreli bağlılıklardan kaçınma eğilimi, bir diğer karakter özelliği olan, parçalanmaya tahammül edebilme özelliğiyle de bağlantılı. Gates geçen yılki konferansında bir öğüt verdi. Salonda oturan bizlere, teknoloji şirketlerinin büyümesinin karmakarışık bir iş olduğunu, denemelerle, yanlış adımlarla ve çelişkilerle dolu olduğunu söyledi. ABD'li diğer teknoloji kaçıkları da, Ren Avrupası'ndan gelen, ancak eski formel yöntemlere hapsolmuş olan ve şirketleri veya ülkeleri için bütünlüklü bir "teknoloji politikası" oluşturmaya çalışan meslektaşlarına aynı noktayı işaret etti. Büyüme, diyordu Amerikalılar, düzgün ve bürokratik olarak planlanmış bir rota izlemez.

Günümüzde kapitalistleri aynı anda birçok olasılığı değerlendirmeye iten nedenlerin temelinde belki de sırf ekonomik zorunluluk yatıyor. Ancak bu tür pratik gerçeklikler, belirli bir karakter gücü, yani düzensizlik içinde yaşayacak cesarete sahip, kayboluşun ortasında gelişebilen bir insanın gücünü gerektirir. Gördüğümüz gibi Rico, kendi başarılarının getirdiği sosyal savrulma yüzünden duygusal bir gerilim içindeydi. Gerçekten muzaffer olan insanlarsa, parçalanma karşısında acı hissetmez. Aksine aynı anda birden fazla cephede iş görmek onlara heyecan verir; bu, geri döndürülemez değişimlerin yarattığı enerjinin bir parçasıdır.

Geçmişini terk edebilme ve parçalanmayı kabullenme yeteneği: Bunlar, Davos'taki, gerçekten yeni kapitalizme ait olan insanlarda görülen iki özelliktir. Bunlar spontan davranış biçimini teşvik eden özelliklerdir; burada, dağın tepesinde olsa olsa etik açıdan nötrdür. Oysa spontan davranışlara yol açan bu karakter özellikleri, esneklik rejiminin daha aşağılarında çalışanlar tarafından uygulandığında kişinin kendisine zarar veriyor. Esnek iktidar rejiminin üç öğesi, oyunu kurallarına göre oynamaya çalışan sıradan çalışanlarda karakter aşınmasına yol açıyor. Ya da en azından, büyülü dağdan inip Boston'a döndüğümde benim gördüğüm manzara bu oldu.

IV
Okunaksız

Rico'yla görüştükten bir yıl sonra, yirmi beş yıl önce *The Hidden Injuries of Class* üzerinde çalışırken bir grup fırın işçisiyle mülakat yaptığım Boston'daki bir fırına geri döndüm. İlk gelişimde, fırıncılara ABD'deki sosyal sınıfları nasıl algıladıklarını sormuştum. Bütün Amerikalılar gibi onlar da bana orta sınıfa mensup olduklarını söylediler; görünüşe bakılırsa, toplumsal sınıf kavramı onlar için pek bir şey ifade etmiyordu. Tocqueville'den bu yana Avrupalıların çoğu, bu görünüşü gerçek sanma eğiliminde oldu. Bazı Avrupalılar, biz Amerikalıların, en azından tavır ve görüşlerimiz itibarıyla, sınıfsız bir toplum, bir tüketici demokrasisi olduğumuz sonucuna vardı; Simone de Beauvoir gibi diğerleriyse gerçek farklılıklarımız konusunda kafamızın korkunç karışık olduğuna karar verdi.

Çeyrek yüzyıl önce mülakat yaptığım kişiler hiç de kör sayılamazdı; pek Avrupai bir biçimde olmasa da, toplumsal sınıfları anlamlandırıp okuyabiliyorlardı. Onlar için sınıf, benlik ve sosyal koşulların çok daha kişisel bir biçimde değerlendirilmesini içeriyordu. Bu şekilde de insanlar arasında son derece kesin sınırlar çekmek mümkündür; ABD'deki fast food restoranlarının müşterileri kendilerine hizmet eden kişilere, hiçbir İngiliz pub'ında ya da Fransız cáfe'sinde kabul edilemeyecek kadar kayıtsız ve terbiyesiz bir biçimde davranır. Kitlelere insan gözüyle bakılmadığından, önemli olan kişinin kendini kitleden ne kadar ayrıştırabildiğidir. Amerikalıların bireycilik saplantısı bu bağlamdaki bir statü ihtiyacını gösterir: Kişi, kendisi olduğu için saygı görmek ister. ABD'de sınıf bir kişisel karakter meselesi olarak algılanır. Dolayısıyla, bir grup fırıncının yüzde 80'i "ben orta sınıftanım" dediği zaman, onların asıl cevap verdiği soru ne kadar para ya da nüfuz sahibi oldukları değil, kendilerini nasıl değerlendirdikleri sorusudur. Yani asıl cevap, "fena değilim"dir.

Avrupalıların gözünde, objektif toplumsal konum ölçütleri, sınıfsal ekonomik verilerden oluşurken, ABD'de ırk ve etnisite öne çıkar. Bostonlu fırıncılarla ilk kez mülakat yaptığım sırada, fırının ismi İtalyanca olduğu ve fırında İtalyan ekmekleri pişirildiği halde, işçilerin çoğu Yunandı; bu Yunanlıların babaları da aynı firma için çalışmıştı. Bu Yunan kökenli Amerikalıların gözünde, "siyah" kelimesi "yoksul" ile eşanlamlıydı ve "yoksul" kelimesi de, objektif toplumsal konumu kişisel karaktere dönüştüren büyülü simya sayesinde, "aşağılık"la aynı anlamı taşıyordu. O zaman görüştüğüm işçiler; doktorlar, avukatlar, profesörler gibi ayrıcalıklı beyazlardan oluşan toplumsal elitin, çalışkan ve kişilikli, orta halli Amerikalılardan çok, bu tembel ve asalak siyahlar için üzülmesinden dolayı öfkeliydi. Böylece ırksal öfke aslında bir çeşit sınıf bilincini ele veriyordu.

Fırıncılar, Yunan olmalarıyla, toplumsal hiyerarşideki görece düşük konumları arasında bağlantı kuruyorlardı. Yunanlılar, fırının yöneticilerinin İtalyan olmasına büyük anlam yüklüyordu. Bostonlu İtalyanların çoğu diğer göçmen grupları kadar yoksul olsa da, di-

ğer göçmen cemaatler, toplumda yükselen İtalyanların mafyadan destek aldığından kesinlikle emindi. Yunan fırıncılar aralarından birilerinin yukarı doğru hareketlenmesinden endişeleniyordu; kendi çocuklarının Amerikalılaşıp Yunan özlerini unutacaklarından korkuyorlardı. Fırıncılar, Bostonlu beyaz, Anglosakson, Protestanların kendileri gibi göçmen Amerikalılara tepeden baktığından emindiler; bunda pek haksız da sayılmazlardı.

Sınıf bilinci konusuna geleneksel Marksist yaklaşım, emek sürecine, özellikle de işçilerin çalışırken birbirleriyle olan ilişkilerine dayanır. Fırındaki çalışanlar birbirlerine bilinçli bir biçimde bağlıydılar. Bu mekân, bir bakıma Smith'in iğne fabrikasından ziyade Diderot'nun kâğıt fabrikasını çağrıştırıyor; ekmek pişirmek, öğrenilmesi yıllar alan bir bale figürüne benziyordu. Ancak fırın epey gürültülüydü; sıcak odalarda mayanın kokusu ter kokusuna karışır, fırıncıların elleri sürekli unun ve suyun içinde durur, adamlar ekmeğin kıvamını anlamak için hem gözlerini hem burunlarını kullanırdı. Zanaatkârlık gururu oldukça güçlü olduğu halde, adamlar işlerinden hoşlanmadıklarını söyler ve ben de onlara inanırdım. Ekmek fırınları sıklıkla fırıncıları da yakar; ilkel hamur dövme makinesi kaslarına acı verir ve son derece aile merkezli olan bu adamlar gece çalışması nedeniyle ailelerini hafta içi nadiren görürdü.

Ancak onların mücadelelerini gözlemlerken, Yunan olmaktan kaynaklanan etnik dayanışmanın işyerinde de dayanışma sağladığını görüyordum: İyi işçi demek iyi Yunan demekti. İyi çalışmanın ve iyi bir Yunan olmanın eşitlenmesi soyut değil, son derece somut bir anlama sahipti. Fırın işçileri fırındaki çeşitli görevleri gerçekleştirmek için sıkı bir işbirliği yapmak zorundaydı. Fırın işçilerinden, her ikisi de alkolik olan iki kardeş işe sarhoş gelince, diğerleri onları, ailelerine zarar verdikleri ve ailelerinin Yunan cemaati içindeki prestijini düşürdükleri gerekçesiyle eleştirdiler. İyi bir Yunan olmama suçlaması, insana utanç veren ve böylece de iş disiplinini sağlayan bir ithamdı.

Enrico gibi, İtalyan fırınında çalışan Yunan işçilerin de iş deneyimlerini uzun vadede planlayan birtakım bürokratik prensipleri vardı. Fırın işi babalarından kendilerine yerel sendika aracılığıyla

geçmiş ve sendika, ücret, tazminat ve emekli maaşlarını katı bir biçimde tespit etmişti. Ancak, fırın işçileri dünyasındaki bu berrak gerçekler bazı kurgular gerektiriyordu. Fırının ilk sahibi olan ve epey yoksul bir adam olan bir Yahudi, işi belirli bir noktaya getirip, İtalyanlara ait, orta büyüklükte, halka açık bir şirkete satmıştı – ama "Patron eşittir Mafya" denklemi her şeyi çok daha basitleştiriyordu. Diğer yandan, işçilerin yaşamını düzenleyen sendikada tam bir kaos hâkimdi; bazı yöneticiler yolsuzluk gerekçesiyle mahkemelik olmuş, emekli fonu yağmalanmış ve suyunu çekmişti. Ancak işçiler bana, bu yozlaşmış sendikacıların kendi dertlerini anladığını söylüyordu.

İşte bir grup işçi, bir Avrupalının sınıf kavramıyla anlamlandıracağı koşulları daha kişisel bir dille okunur kılmak için bu gibi yöntemleri kullanıyordu. Irk değil etnik kimlik öne çıkarılıyor ve ortaya bir "biz" çıkıyordu. İşçiler, işyerinde onurlu davranarak, aralarında işbirliği yapıp adil ilişkiler kurarak karakterlerini dışavuruyordu: Çünkü hepsi aynı cemaate mensuptu.

Rico'yla görüştükten sonra fırına geri döndüğümde, çok fazla şeyin değiştiğini görerek hayrete düştüm.

Fırının yeni sahibi dev bir gıda şirketi; ancak seri üretim söz konusu değil. Fırın, Piore ve Sabel'in bahsettiği esnek uzmanlaşma prensiplerine uygun biçimde, farklı ürünlere göre ayarlanabilen gelişmiş makinelerle işliyor. Fırıncılar, Boston piyasasındaki günlük talebe bağlı olarak, bir gün bin adet Fransız ekmeği, ertesi gün bin adet *bagel* ekmeği üretebiliyor. Fırın eskisi gibi ter kokmuyor. Ayrıca geçmişte işçilerin sıcak yüzünden sık sık kustuğu bu mekâna, artık şaşırtıcı bir serinlik hâkim. Florasan lambaların yumuşak ışığı altında, her şey garip bir sessizliğe bürünmüş.

Sosyal açıdan, burası bir Yunan dükkânı sayılamaz artık. Tanıdığım bütün adamlar emekli olmuş; fırında birkaç İtalyan genç, iki Vietnamlı, orta yaşlı ve beceriksiz bir beyaz, Anglosakson, Protestan hippi ve belirgin bir etnik kimliği olmayan birkaç kişi çalışıyor. Ayrıca fırında sadece erkekler çalışmıyor artık; İtalyanlardan biri yirmilerinin başlarında bir genç kız, bir diğer kadın işçi de iki yetişkin oğlu olan bir anne. İşçiler gün boyunca gelip gidiyor; fırın, özel-

likle kadınları ve birkaç erkeği kapsayan yarı zamanlı çalışma saatleriyle örülü karmaşık bir ağ gibi; eski gece vardiyasının yerini de daha esnek bir çalışma zamanı almış. İşyerinde fırın işçileri sendikasının gücü azalmış; bu yüzden genç işçiler sendika kapsamında değil ve geçici sürelerle ve esnek bir çalışma programına göre çalışıyorlar. Eski fırına hâkim olan önyargıları düşünürsek en çarpıcı olan gelişme ustabaşının siyah olması.

Geçmişin merceğinden bakarsak, bütün bu gelişmeler son derece kafa karıştırıcı. Bu etnik, ırksal ve cinsel çorbanın geçmişin gözlüğünden okunabilmesi mümkün değil. Ancak, ABD'de hep hâkim olan, sınıf olgusunu kişisel statü terimlerine tercüme etme eğilimi hâlâ geçerli. Fırındaki en önemli yenilik ise korkunç bir paradoksta gözüme çarptı. İleri teknolojiyle çalışan ve her şeyin kullanıcı dostu olduğu bu esnek işletmede, işçiler çalışma tarzlarından dolayı kendilerini kişisel açıdan alçalmış hissediyor. Bir fırın işçisi için cennet olan bu mekânda, işe neden böyle bir tepki verdiklerini işçilerin kendileri bile anlayamıyor. Fırında olup bitenler operasyonel açıdan berrak olsa da, duygusal açıdan tamamen okunaksız.

Fırınlara bilgisayarların girmesi, işletmedeki balevari çalışma tarzını tamamen değiştirdi. Artık fırın işçileri malzemeyle ya da ekmek somunlarıyla hiçbir temasa girmeden, bütün üretim sürecini, ekrandaki ikonlar aracılığıyla –örneğin fırının ısısına ve pişirme süresine göre renkleri değişen ekmek imgelerine bakarak– takip ediyor ve işçilerin pek azı ürettikleri somunları görebiliyor. İşçilerin çalışma ekranları hepimizin bildiği Windows tarzında; geçmişte hazırlanandan çok daha fazla çeşitte ekmek ekranda yer alıyor – sadece ekrana dokunarak Rus, İtalyan veya Fransız ekmeği üretmek mümkün. Ekmek artık ekrandaki temsilinden ibaret.

Bu şekilde çalışmanın sonucu olarak, işçiler artık ekmeğin nasıl üretildiğini bilmiyor. Otomatik ekmek üretimi teknolojik açıdan kusursuz değildir; makinelerin ekmekler konusunda sık sık yanlış bilgi verdiği oluyor, örneğin, mayanın kıvamı tam olarak ayarlanamıyor ya da ekranda ekmeğin gerçek rengi gözükmüyor. İşçiler bu hataları kısmen düzeltmek için bilgisayarla biraz oynasa da, makineleri tamir etmeleri ya da daha önemlisi, makineler bozulduğunda el-

le ekmek yapmaları mümkün değil. Bilgisayar programına bağımlı emekçiler olarak, hiçbir pratik bilgiye sahip değiller. İşleri, ne yaptıklarını anlayabilme anlamında, onlara hiç de okunaklı görünmüyor.

Fırındaki esnek çalışma saatleri, bu çalışma tarzının zorluklarını daha da artırıyor. Fırının içinde tam kıyamet kopmaya başlamışken, insanlar mesailerini bitirip eve gidebiliyor. İşçilerin sorumsuz davrandığını kastetmiyorum; her bir işçinin zaman ayırması gereken başka görevleri, bakacağı bir çocuğu ya da yetişmesi gereken ikinci bir işi var. Bilgisayardan kaynaklanan yanlışlıklarla baş etmenin yolu, hatalı ekmekleri atıp, bilgisayarı yeniden programlayıp, işe baştan başlamak. Geçmişte, işyerinde pek az çöp görürdüm; şimdiyse, fırının koca plastik çöp kovaları her gün kömürleşmiş ekmeklerle dolup taşıyor. Çöp kovaları, fırıncılık mesleğindeki dönüşüm için uygun bir sembol bence. Ekmekçilik zanaatının yok oluşunu romantize etmenin gereği yok, ancak hevesli bir amatör aşçı olarak ben de, üretim sürecini kazasız atlatan ekmeklerin kalitesini –fırının bu kadar popüler ve kârlı olmasından anlaşılacağı gibi birçok Bostonluyla aynı şekilde– mükemmel buluyordum.

Eski Marksist sınıf mefhumlarına göre, işçilerin becerilerini kaybettikleri için yabancılaşması, insanı sersemleten çalışma koşulları karşısında öfke duyması gerekir. Fırında bu tanıma uyan yegâne kişi, idari kademenin en altında bulunan siyah ustabaşıydı.

Kendisine vereceğim isimle Rodney Everts, on yaşında Boston'a gelen, daha sonra da fırıncılıkta eski usule göre çıraklıktan ustalığa oradan da ustabaşılığa yükselen bir Jamaikalı. Onun çizdiği bu yol, yirmi yıllık bir mücadeleyi temsil ediyor. Eski yönetim, devletin çıkardığı ırksal eşitlik kararnameleri sonucunda onu işe almak durumunda kalmış; Yunanlıların bütün soğuk tavırlarına katlanan Everts, kararlılığı ve becerisi sayesinde yükselmişti. Bu mücadelenin izleri vücudunda görülüyor: Anksiyete nedeniyle kendini yemeğe veren Everts aşırı kilolu; sohbetimiz de önce rejim yapma ve maya üretme gibi konularda döndü. Rodney Everts, yeni şirket daha az ırkçı olduğundan yönetimin değişmesine sevinmiş ve teknolojik değişimleri de, kendi kalp krizi riskini azalttığı için desteklemiş. En

fazla da Yunanlıların emekliye ayrılıp çokdilli bir işgücünün oluşturulmasına seviniyor. Çalışanların çoğunun seçiminden kendisi sorumlu. Everts, işçilerin düşük beceri düzeyinin ve aralarındaki zayıf dayanışmanın onların suçu olmadığını bildiği halde, işçilerin bu kadar körce çalışmasından dolayı öfkeli. İşe aldığı insanların çoğu en fazla iki yıl çalışıyor; özellikle de genç, sendikasız işçiler gelip geçici oluyor. Everts, şirketin bu sendikasız işçileri seçmesinden dolayı öfkeli; işçilerin daha iyi ücret aldıkları takdirde işyerinde daha fazla kalacağından emin. Şirketin düşük ücretli bu işi cazip kılmak için esnek zaman sistemini kullanmasından şikâyetçi olan Everts, sorunlarla baş edebilmek için, bütün insanların aynı anda üretim sürecinde bulunması gerektiğini düşünüyor. Dolup taşan çöp kovaları karşısında müthiş öfkeye kapılıyor.

Everts, fırın işçilere ait olsa bu sorunların çoğu çözülürdü, deyince adama iyice kanım kaynadı. Everts, işçiler ekmek yapımını bilmiyor diye susup oturmamış; onlara ekmek pişirme sanatı üzerine gönüllü olarak birçok seminer vermiş, ancak bunlara da sadece İngilizceyi çat pat anlayan Vietnamlılar katılmış. Beni en çok etkileyen, Everts'in işyerini kuşbakışı görebilme yeteneği oldu. Tutkulu bir İncil okuru olan Everts'in sözlerinde, Kral James İncili'nin ahengi vardı: "Çıraklık yaparken, anlarsın işte, siyah bir adamın başıboş öfkesiyle doluydum. Şimdiyse bu mekânı *görüyorum*." Bu netlik, hümanist Marx'ın yabancılaşmayla, köklerinden kopmuş, mutsuz bilinçle kastettiği şeydir; fakat bu bilinç şeylerin ne olduğunu ve kişinin nerede bulunduğunu açıklar.

Ancak bu noktada ustabaşı Everts yapayalnız. Altındaki insanlar kendilerini aynı netlikle göremiyor. Onların fırında yaşadıkları gündelik hayata ilişkin bu duygular yabancılaşmadan çok, kayıtsızlık olarak tarif edilebilir. Örneğin, çalışanların işe alınmak için bilgisayara hâkim olduklarını ispatlamaları şart. Ancak, başkalarınca dizayn edilmiş bir Windows programında birkaç tuşa bastıkları işleri boyunca, bu bilgilerinin çoğunu kullanmıyorlar bile. Everts'le ben çöp kutularına bakarken, çalışan kadınlardan biri, "Fırıncılık, ayakkabıcılık, matbaacılık; hiç fark etmez, hepsi gelir elimden," deyip kahkahayı basmıştı. Her işçi görevinin son derece basit ve aptalca

olduğunun, yapabileceğinden çok daha azını yaptığının farkında. İtalyanlardan biri bana, "Eve gidince güzel ekmek pişiririm, tam bir fırıncı kesilirim. Buradaysa tek yaptığım birkaç tuşa basmak" demişti. Ona Everts'in seminerine neden katılmadığını sorduğumda, "Ne önemi var, bu işi hayatım sonuna kadar yapacak değilim ki," cevabını verdi. İnsanlar tekrar tekrar, farklı sözlerle aynı şeyi anlatıyor: "Ben aslında fırın işçisi değilim." İnsanların mesleki kimliği son derece zayıf. Bill Gates'in özel bir ürüne uzun süre bağlı kalmaması gibi, bu yeni kuşak da özel bir emeğe karşı kayıtsız.

Ancak bu bağlılık eksikliğine, kafa karışıklığı eşlik ediyor. Bu çokdilli işgücü, toplumdaki konumu konusunda daha da az fikre sahip. Irksal veya etnik ölçütler, eskiden burada çalışan Yunanlılar için olduğu kadar yararlı değil onlar için. Siyah Rodney Everts'in, becerilerinden kaynaklanan otoritesini kabul ederek, onu meşru patronları olarak görüyorlar. Fırında çalışan bir kadın, "feminist" kelimesini kötü bir şeymiş gibi kullanıyordu. Bu insanlara, yirmi beş yıl önce sorduğum soruyu –"Hangi sınıfa aitsiniz?"– yöneltince, yine "orta sınıf" cevabını aldım. Ancak, eski örgütleyici alt metinler yoktu artık. (Bu genellemeyi yaparken, ancak Fransızca iletişim kurabildiğim Vietnamlıları dışarıda tutmam gerek; onların arasındaki cemaat bağları eskiden burada çalışan Yunanlıları andırıyor.)

Eğer işçiler, maddi koşulları kişisel karakter meselesine tercüme etme şeklindeki Amerikalılara özgü eğilime sahip olmasa, işlerine bağlılık hissetmemeleri ve toplumsal konumları konusundaki kafa karışıklıkları daha anlaşılır olurdu. Ancak durum böyle değil. İş deneyimi hâlâ son derece kişisel bir düzlemde algılanıyor. Bu insanlar, işlerinin kendilerini birey olarak yansıttığını düşünme eğiliminde. Yirmi beş yıl önce, Yunan işçilere, "Nasıl saygı görmek istersiniz?" diye sorduğumda, cevapları basitti: Öncelikle iyi bir baba, sonra da iyi bir fırın ustası olarak. İkinci gelişimde, fırında çalışan yirmi kadar insana aynı soruyu sorduğumda, cevabın aileyle ilgili olan kısmı cinsiyet ve yaş yüzünden çeşitlenmiş olsa da, iyi bir işçi olmak hâlâ eskisi kadar önemliydi. Ancak esnek rejimde, iyi bir işçinin sahip olması gereken kişilik özelliklerini tarif etmek daha zor görünüyor.

Fırında kullanılan teknolojiyle bu zayıf mesleki kimlik arasında bağlantı var, ama bu sandığımızdan biraz farklı bir bağlantı. İşyerindeki makineler insana düşman değil kullanıcı dostu; belirgin ikonları var ve evlerdeki bilgisayarları andıran anlaşılır pencerelere sahipler. Pek az İngilizce konuşabilen ve *baget* ile *bagel* arasındaki farkı bilmeyen bir Vietnamlının bile bu makineleri kullanması mümkün. Bu kullanıcı dostu karıştırma makineleri, yoğurma makineleri ve fırınların kullanılmasının ekonomik bir gerekçesi var: Bu makineler şirketin, makinelerin değil işçilerin beceriye sahip olduğu eski günlere kıyasla, daha düşük ücretle işçi tutmasını sağlıyor: İşçilerin hepsi daha yüksek formel teknik bilgiye sahip olsa da bu böyle.

Farkına vardım ki, fırında çalışanların kendini fırın işçisi gibi hissetmemesinin bir nedeni, fırındaki makinelerin bu kadar kullanıcı dostu olmasıydı. Heykeltıraşlıktan tutun garsonluğa kadar, bütün mesleklerde, insanlar kendilerini zorlu, güç işlerle özdeşleştirir. Ancak çokdilli çalışanların sürekli girip çıktığı ve her gün apayrı siparişlerin geldiği bu esnek işyerinde, düzeni sağlayan yegâne öğe makineler; dolayısıyla bunların herkes tarafından kolayca çalıştırılabilmesi şart. Esnek bir rejimde, işin zorluğu verimsizlik yaratır. İşin zorluğunu ve direncini azalttığımızda, kullanıcıların kayıtsız hale geldiği bir çalışmanın koşullarını yaratıyor olmamız, korkunç bir paradokstur.

Bu yüzden, hamur yoğurma makinelerinden biri bozulduğu sırada fırında bulunmam büyük bir şanstı. Hamur yoğurma makinesi, kullanımı kolay, ancak tasarımı karmaşık bir makine; endüstriyel tasarımcıların diliyle söylersek, makinenin bilgisayar işletim sistemi "saydam" değil "mat." Dolayısıyla "kullanıcı dostu" terimi epey tek yanlı bir dostluğu ifade ediyor. Makine bozulunca, fırında elektrik kapatıldı, makineleri tasarlayan firmadan kurtarıcı tamircilerin gelmesi için telefon edildi ve iki saat beklendi.

Elektrik kesilince, tamircileri bekleyen işçilerin iyice içi karardı. Bu daha önce de olmuştu, ancak hiç kimsenin, makinenin "mat" sistemine müdahale edip, sorunu çözemese bile hiç olmazsa anlaması

mümkün değildi. Fırın işçileri işin yapılmasını önemsiyordu. Yardım etmek, sorunu çözmek istiyor, ancak bunu beceremiyorlardı. McDonald's restoranlarındaki çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada, Katherine Newman, vasıfsız kabul edilen bu işçilerin, bu tür bir mekanik krizle karşılaştıklarında, işi sürdürmek için birden pür dikkat kesilip çeşitli doğaçlama beceriler kullandığını buldu.[1] Fırındakiler de aynı dürtüyü hissettikleri halde, teknoloji karşısında çaresizdiler.

Bu noktada suçu makinelere atmak, elbette saçma olurdu. Bu makineler belirli bir şekilde çalışmak üzere tasarlanıp üretilmişti; şirket, çöpe atılan ekmekleri de, makinelerin bozulmasını da işin maliyeti olarak kabullenmişti. Mesela, daha fazla vasıf gerektiren teknik mesleklerde, bilgisayarın gelişi yapılan işi zenginleştirmiştir. Örneğin, Stanley Aronowitz ve William DiFazio'nun, New York belediyesinde çalışan bir grup mimar ve inşaat mühendisi üzerinde Auto-CAD ya da bilgisayar destekli tasarım programının etkisini inceledikleri bir araştırmada teknolojinin olumlu yönleri ön plana çıkıyor. Elle çizim yapmaya alışmış olan bu insanlar, şekillerle ekranda istedikleri gibi oynayabilme olanağı karşısında büyük bir heyecan duymuş. Bir mimar, araştırmacılara, "Önceleri bu programın sadece kaba eskizlerde kullanılacağını düşünmüştüm.... ama bu gerçekten güzel bir şey, her çizimle istediğim gibi oynayabiliyorum. Çizimleri büyütmek, hareket ettirmek, istenen parçasını silmek mümkün," demiş.[2] Makinelerin bu biçimde kullanılması, kesinlikle vasıflı kullanıcıları daha fazla düşünmeye sevk etmiştir.

Ancak makineleri, esnekliğin getirdiği kopukluk hissinden ve kafa karışıklığından ayrı da düşünemeyiz. Çünkü günümüz kapitalizminin yeni aletleri geçmişin mekanik aygıtlarından çok daha zeki. Bu makinelerin zekâsı kullanıcınınkinin yerini alıyor; böylece Smith'in kâbuslarındaki, zihni dışarıda bırakan emeği yeni uçlara taşıyor. Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'ndeki mimarlık bölü-

1. Katherine Newman, "School, Skill, and Human Capital in the Low Wage World," *Council on Work* konferansına sunulacak tebliğ, baskıda.
2. Stanley Aronowitz ve William DiFazio, *The Jobless Future* (Minneapolis: University of Minnesota Press, 1994), s. 110.

münde ilk kez CAD kullanılmaya başlandığında, bir mimar şu sözlerle itirazını dile getirmiş:

> Bir planı çizdiğinizde, kontur çizgilerini koyup ağaçları yerleştirdiğinizde, bu adeta zihninize kazınır. Planı, bilgisayarda mümkün olmayan bir biçimde kavrarsınız... Belirli bir bölgeyi, bilgisayarın o bölgeyi sizin adınıza "oluşturması" sayesinde değil, bu bölgeyi çizerek ve tekrar tekrar üzerinden geçerek zihninize yerleştirirsiniz.[3]

Aynı şekilde, doktor Victor Weisskopf da, sadece bilgisayar deneyleriyle çalışan öğrencilerine, "Bana bu sonucu gösterdiğinizde, bilgisayarın yanıtı kavradığını biliyorum, ama sizin yanıtı anladığınızdan pek emin değilim," diyor.[4]

Bütün düşünme süreçleri gibi, makine kullanma zekâsı da, özeleştirel değil operasyonel olduğu takdirde körelir. Teknoloji analisti Sherry Turkle, çocuklar için hazırlanmış bir şehir planlama oyunu olan SimCity'nin en iyi nasıl oynanacağı konusunda oldukça zeki bir kız çocuğuyla yaptığı mülakatı aktarıyor: Oyundaki en önemli kurallardan biri şu: "Vergileri artırmak sosyal patlamaya yol açar."[5] Çocuk vergiyi artırmanın neden patlamaya yol açtığını hiç sorgulamıyor; sadece bu kuralı bilince oyunun kolaylaştığını öğrenmiş. Auto-CAD programında ekranda bir nesne karalayıp, onu bütün açılardan görmeniz mümkün; birkaç tuşla bu nesneyi büyütmeniz, küçültmeniz, baş aşağı çevirmeniz, ona arkadan bakmanız çok kolay. Ancak programın, çizdiğiniz nesnenin işe yarayıp yaramayacağını söylemesi mümkün değil.

Boston'daki fırıncılar arasında şahit olduğum kopukluk ve kafa karışıklığı, esnek bir işyerinde bilgisayar kullanımının yarattığı bu garip durumlara verilen bir tepkiydi. Bu kişiler, zorluğun ve direncin insanı zihinsel olarak uyardığını ya da öğrenmek için mücadele ettiğimiz bir şeyi daha iyi öğreneceğimizi duysalar hiç şaşırmazlar-

3. Sherry Turkle, *Life on the Screen* (New York: Simon & Schuster, 1995), s. 64 ilk cümle, dipnot 20 ikinci cümle, s. 281.
4. Aktaran: Sherry Turkle, "Seeing Through Computers," *American Prospect*, 31 (Mart-Nisan 1997), s. 81.
5. A.g.y., s. 82.

dı. Ancak bu doğrular gerçeklik kazanamıyor. Fırındaki olağan üretim sürecinde zorluk ve esneklik birbirini dışlıyor. Makineler bozulduğunda, fırın işçileri iş yapamaz hale düşüyor ve bu durum mesleki kimliklerine yansıyor. Fırında çalışan kadın, "fırıncılık, ayakkabıcılık, matbaacılık, hiç fark etmez," derken, makineyi olumlu, işi kolaylaştıran bir alet olarak görüyor. Ancak bu kadın, bana defalarca söylediği gibi, bir fırın ustası değil. Bu iki ifade birbiriyle yakından ilintili. Kadının iş anlayışı yüzeysel; işçi kimliği son derece uçucu.

Modern kimliklerin, geçmişin sınıflı toplumlarındaki kategorik ayrımlardan daha akışkan olduğunu söylemek âdet haline gelmiştir. "Akışkan" kelimesi uyum sağlayabilen anlamına gelebilir. Ancak başka bir bağlamda, akışkan, kolaylığı çağrıştırır; örneğin akışkan hareket, karşısına engel çıkmayan bir harekettir. Yukarıda tarif ettiğim işte olduğu gibi, her şey bizim için basit hale getirildiğinde zayıf düşeriz; yaptığımız şeyi kavrayamadığımız için, işle olan bağımız yüzeyselleşir.

Adam Smith'i meşgul eden ikilem bu değil miydi? Bence hayır. İğne fabrikasında, işçiden saklanan hiçbir şey yoktu; fırındaysa işçilerden saklanan çok şey var. İşçilerin yaptığı iş hem açık hem de anlaşılmaz. Esneklik süreci, yüzeyle derinlik arasına bir duvar örüyor; esneklik rejiminin zayıf kulları sadece yüzeyde olanları kavrayabiliyor.

Eskiden Yunan fırın işçileri, işlerini yaparken büyük fiziksel zorluklara katlanırdı. Kimse bunların geri gelmesini dileyemez. Fakat aralarındaki etnik bağlar sayesinde yaptıkları iş yüzeysel olmaktan çıkıyordu. Modern Boston'daysa bu cemaat onuru belki de geri gelmemecesine kayboldu. Bunun yerine, esneklik ve akışkanlık, yüzeysellikle iç içe geçti. Global ürünlerin pazarlamasında kullanılan cilalı yüzeyler ve basit mesajlar, son derece tanıdık ve tüketici dostudur. Burada gördüğümüz, yüzeyle derinlik arasındaki bölünme, kullanıcı dostu olan, ancak gerçek işleyişi bilinmeyen makinelerin kullanıldığı esnek üretim sürecinde de mevcut.

İnsanlar, kendilerini ve etraflarındaki dünyayı okumaya çabalar-

ken de bu yüzeysellikten mustarip olabilir. Sınıfsız toplum görüntüsü, ortak bir konuşma, giyinme ve hayata bakış biçimi, derindeki farklılıkların gizlenmesini sağlıyor; herkesin eşit gözüktüğü bir düzlem var, ama insanlar bu yüzeyi kırabilecek bilgiye sahip değiller. İnsanların kendileri hakkında sadece en kolay ulaşılabilen gerçekleri bildiği bir toplumda bu zaten mümkün olamaz.

Çalışma sürecinin mat yüzeyleri, Davos'ta gördüğümüz coşkuyla tam bir tezat oluşturuyor. Esneklik rejiminde, zorluklar belirli bir eylemde, risk alma eyleminde kristalize olur.

V
Risk

Trout Bar, kapanana kadar, New York'ta kafa dinlemeye en uygun yerlerden biriydi. Soho'daki eski bir fabrika binasında kurulu olan Trout, öyle pek cezbedici bir yer sayılamazdı; merdivenlerden bir yarı bodrum katına inerek varılan bu barın penceresinden ancak sahipleri belirsiz ayakkabıların ve ayak bileklerinin demokratik manzarasını izleyebilirdiniz. Trout, Rose'un mekânıydı.

Rose, liseden henüz mezun olmuşken, erkeklerin şapka giydiği o eski günlerde, orta yaşlı bir fötr imalatçısıyla evlenmişti. Otuz yıl önce âdet olduğu üzre de, hızla iki çocuk yapmıştı. Şapkacı da aynı hızla vefat edince, Rose şapka işinden gelen parayla Trout'u satın aldı. Anladığım kadarıyla New York'ta bar işinde yükselmek için ya "sıcak" olmak ya da "ılık" kalmak lazım: Birincisi, şehrimizde

"tarz"ı oluşturan, mankenler, canı sıkkın zenginler ve medya fırlamaları sürüsünü cezbetmeyi; ikincisiyse sadık bir yerel müdavim grubu oluşturmayı gerektiriyor. Rose'un ikinci ve daha sağlam olan rotayı seçmesiyle, Trout kısa sürede dolup taştı.

Trout'ta yemek yemek için çılgın olmak şarttı. Ernesto ve Manolo adlı aşçılar, pişirme sürecinde ısının oynadığı rolü pek kavrayamadıklarından, ara sıra da olsa ısmarladığınız bir çizburger, keskin bir bıçak gerektiren, kuru ve kayışımsı bir nesne olarak karşınıza çıkardı. Ancak Ernesto ve Manolo, Rose'un "çocukları"ydı; onlarla şakalaşır, onlara bağırır, çocuklar da ona İspanyolca küfürlerle karşılık verirdi. Mekândaki sosyal atmosferse, bundan oldukça farklıydı; insanlar buraya yalnız kalmaya gelirdi. Sanırım bütün büyük şehirlerde bu tür vahalar bulunuyor. Çok uzun yıllar boyunca hep aynı müdavimlerle karşılaştım ve bir tekiyle bile arkadaş olmadan, hepsiyle saatler süren sohbetlere giriştim.

Aslında sağlam, kafa dengi bir New Yorklu olan Rose, görünüşüyle ve sesiyle, New York Bohemistanı'ndaki insanların seveceği bir "karakter"e benzerdi. Gözlerini iyice büyük gösteren kocaman kare gözlükleri, sık sık kısa yorumlar fırlattığı, burnundan gelen o trompetvari sesini daha da öne çıkartıyordu. Onun gerçek karakteriyse bu görünümün ardında gizliydi. Ona duyarlı ve zeki bir insan olduğunu söylesem, gülüp geçerdi. Oysa, Rose'un problemi, civarda yaşayan işsiz aktörlere, yorgun yazarlara ve iriyarı işadamlarına kahve ve içki servisi yaparak yaşamını heba etmesiydi. Zamanı geldiği üzre, orta yaş krizine giriyordu.

Birkaç yıl önce Rose, Trout'ta oluşturduğu huzurlu ve kârlı ortamın dışına çıkmaya karar verdi. Değişim için oldukça uygun bir zamandı; kızlarından birisi evlenmiş, diğeri de nihayet üniversiteyi bitirmişti. Ara sıra bara, içecekler üzerine uzmanlaşmış olan ve pahalı dergilerde içki reklamları yayımlayan bir reklam ajansında çalışan araştırmacılar gelip Rose'un görüşlerini alırdı. Bir keresinde, Rose'a, skoç ve burbonun pazar payının düşüşte olduğunu ve bu yüzden de ajansta, sert içkilerin satışını yeniden canlandırmak üzere, iki yıllık bir sözleşmeyle çalışacak bir eleman arandığını söylediler. Rose fırsatı değerlendirip başvurdu ve işe alındı.

New York, reklamcılık mesleğinin uluslararası başkentidir ve imaj sektöründe çalışan kişileri diğer New Yorklular şıp diye tanır. Medya insanları, ciddi bir yöneticiden çok, paralı bir ressamın görünümüne özenirler: Siyah ipek gömlekler, siyah takımlar; yani bol miktarda pahalı siyah. Meslekteki kadınlar da erkekler de, öğle yemekleri, bar randevuları, kokteyl partiler ve kulüpten kulübe gezmelerden oluşan bir network içinde yaşar. Şehirde yaşayan bir imaj uzmanı bana, New York'taki medya işinde gerçekten iyi konumda olan kişilerin sayısı beş yüzü geçmez –hepsi dışarıda ve göz önündedir– demişti; bürolarda eziyet çeken diğer binlerce çalışansa adeta Sibirya sürgünlerinin hayatını yaşar. Elitin içinde bulunduğu network ise, şehirde gece gündüz akan, yüksek voltajlı dedikodu akımının elektriğiyle çalışır.

Açıkçası, Rose'un yeşermesine uygun bir ortam değildi burası. Ama insan bazen öyle bir duruma gelir ki, yeni bir şeylere girişmediğiniz takdirde, yaşamınızın, iyice eskimiş bir elbise gibi giderek lime lime olacağını hissedersiniz. Rose da, bu fırsatı bir küçük işletme sahibinin zekâsına uygun biçimde değerlendirmeye karar verdi; ne olur ne olmaz deyip, Trout'u satmak yerine kiraladı.

Rose gidince, Trout'ta ince, ama önemli bir değişim yaşandı. Yeni yönetici iflah olmaz ölçüde arkadaş canlısıydı. Bütün pencereleri saksı çiçekleriyle doldurdu; müşterilerin uzun süredir bayıla bayıla yediği yağlı çerezlerin yerine salsa sosu gibi daha sağlıklı gıdalar getirdi. Yeni yönetici, benim California kültürüyle ilişkilendirdiğim bir tarzda, insani kayıtsızlığın ve bedensel temizliğin mükemmel sentezine ulaşmıştı.

Bir yıl henüz geçmişti ki, Rose geri döndü. Saksı çiçeklerinin yerini derhal koşuşturan ayakların manzarası aldı ve yağlı çerezler geri geldi. Californialı kadın bir hafta kadar devam ettiyse de, sonunda ortadan kayboldu. Bu duruma dehşet keyiflenen bizler, bir yandan da merak içindeydik. Rose ilk başlarda sadece, "şirkette çalışarak para kazanmak mümkün değil," türünden, işsiz aktörlerin de onay verdiği sözler etti. Ama hiç görmediğim kadar kaçamak davranıyordu. İlk haftalarda, arada sırada, "züppe sosyete çocukları"

üzerine bir iki laf etti. Sonunda, durup dururken, "Sinirlerim bozulmuştu," dedi.

Rose'un geri dönmesinin asıl nedeninin, kültür şoku olduğunu düşünmüştüm. Küçük bir işletmede görmeye alıştığı günlük kâr-zarar veya başarı-başarısızlık bilançosunun aksine, reklam firması tamamen gizemli bir biçimde işliyordu; tabii bu sefer şirketin barındırdığı bilmeceler, Boston fırınındaki gibi makinelerin işleyişiyle değil insanların başarıları ve başarısızlıklarıyla ilgiliydi. Bir gün Trout'ta otururken, bana, imaj sektöründeki insanlarda garip bulduğu bir özellikten bahsetti. Reklamcılık işinde başarılı olan insanlar mutlaka en hırslı olanlar değildi, zaten herkes motive olmuştu. Ona göre asıl başarılı olan insanlar, tehlikelerden kaçınıp topu başkalarına atmayı bilen insanlardı; başarı, net zarardan kaçınmakta gizliydi. "Hiçbir şeyin üzerine yapışmasına izin vermeyeceksin." Şüphesiz bütün şirketler bir noktada dibe vurur. Ancak Rose'u en çok şaşırtan şey, bu tür bir iflastan sonra bile, yeni işverenlerin kişinin geçmiş başarısızlıklarına değil sahip olduğu bağlantılara ve network kurma becerisine önem vermesiydi.

Kişinin gerçek performansının bu şekilde göz ardı edilmesi, Rose için de geçerli olmuştu. İki yıllık sözleşmesi olduğu halde, "Her an elime tazminatımı verip beni kapı dışarı edebileceklerini hissettirdiler." Barı kiraya vermiş olduğundan, Rose için bir ölüm kalım meselesi değildi bu. Ama onu deli eden daha incelikli bir sorun vardı: Rose sürekli olarak sınandığını hissediyor, ancak hiçbir zaman iyi mi yoksa kötü mü not aldığını bilemiyordu. Herkesle dedikodu yap ve "hiçbir şeyin üzerine yapışmasına izin verme" kuralları hariç, işin nasıl iyi yapılacağına dair hiçbir nesnel ölçüt yoktu. Rose yaşamıyla ilgili bir deneye kalkıştığından, bu onun için daha da büyük bir sorundu. Bu camiaya daha fazla para kazanmak için değil, hayatında ilginç bir şeyler yapmak amacıyla girmişti. Bir yılın sonundaysa, "Bu işin hiçbir yere varmadığını hissediyordum; hiçbir şey bilemiyordum," noktasına gelmişti.

Bu tür akışkan ortamlarda, insanlar günlük olayların koşturmacasına odaklanır, ayrıntılarda kutsal bir işaret keşfetmeye çalışır; aynı, kurban ettikleri hayvanların iç organlarına bakarak kehanette

bulunan eski zaman rahipleri gibi. Patron bugün nasıl "günaydın" dedi, kimi votka limon içmeye, kimi akşam yemeğine davet etti: Bürodaki olayların ardındaki gerçeği gösteren kutsal işaretler bunlardı. Rose bu tür gündelik, ufak tefek kaygıların üstesinden gelebilecek bir kişiydi; tanıdığım en dayanıklı insanlardan biriydi. Ancak, imaj sektörünün dalgalı denizlerinde demir atacak hiçbir yerinin olmadığı düşüncesi onu içten içe kemiriyordu.

Dahası, reklam ajansında, kendisini farklı bir hayat arayışına iten geçmiş yaşamıyla ilgili acı bir gerçeği öğrendi: Kendisi gibi orta yaşlı insanlara külüstür gözüyle bakılıyor, onların birikim ve deneyimlerine hiç değer verilmiyordu. Bürodaki her şey mevcut an'a, patlak vermek üzere olan olaya, akıntının bir adım önüne geçmeye odaklanmıştı; imaj sektöründe, ne zaman birisi "geçmişten şunu öğrendim ki..." diye söze başlasa, öfke dolu gözler üzerine çevriliyordu.

Rose gibi orta yaşlı birisinin yeni bir riske girmesi cesaret ister, ancak bulunduğu konum konusunda yaşadığı belirsizlik ve geçmiş deneyiminin inkâr edilmesi asabını bozuyordu. "Değişim", "fırsat", "yeni": Trout'a dönmeye karar verdiğinde bunların hepsi artık onun için boş sözlerdi. Rose'un risk alma isteği oldukça sıradışı ve medya diğerlerinden daha akışkan ve yüzeysel bir sektör olsa da, Rose'un yaşadığı başarısızlık, esnek bir dünyada yön bulmaya dair kimi sorularımızı aydınlatabilir.

Geçmiş dönemlerde, risk almak, kişinin karakterinin sınandığı zorlu bir test gibiydi. XIX. yüzyıl romanlarında, Stendhal'ın Julien Sorel'i ya da Balzac'ın Vautrin'i gibi figürler, karşılarına çıkan büyük fırsatları değerlendirip, kendilerini psikolojik açıdan geliştirirler. Her şeyi riske atma arzuları onları adeta birer kahramana dönüştürür. Ekonomist Joseph Schumpeter girişimcinin "yaratıcı yıkım" gücünden bahsederken, bu roman yazarlarıyla aynı duyguyu paylaşır: Sıradışı insanlar sürekli uçurumun kenarında yaşayarak bilenirler. Davos'ta gözlediğimiz karakter özellikleri olan, geçmişi terk etmek ve düzensizliğin ortasında hayatta kalmak becerileri de, uçuru-

mun kenarında yaşamanın biçimleridir.

Ancak artık, risk alma isteği, sadece girişimci kapitalistlere ya da olağanüstü maceracı bireylere özgü bir özellik olarak görülmüyor. Risk kitleler tarafından her gün omuzlanması gereken bir zorunluluk. Sosyolog Ulrich Beck, "İleri modernitede, zenginliğin toplumsal üretimiyle risklerin toplumsal üretimi sistematik bir biçimde el ele gider," diyor.[1] *Upsizing the Individual in the Downsized Corporation* [Küçülen Şirkette Büyüyen Birey] adlı kitabın yazarlarıysa, daha gündelik bir dil kullanarak, işi, sürekli olarak saksısı değiştirilen bir çiçeğe, işçiyi de bununla uğraşan bir bahçıvana benzetiyor. Esnek organizasyonların istikrarsızlığı, işçileri işlerinin "saksısını değiştirmeye" yani risk almaya zorluyor. Bu işletme el kitabı da, diğerleri gibi bu zorunluluğu bir erdemmiş gibi gösteriyor. Teoriye göre risk alarak enerjimizi yeniler ve adeta kendimizi sürekli olarak şarj ederiz.[2] Bu "saksı değiştirme" imgesi insanı rahatlatıyor; risk maceracılığına daha evcil bir görünüm veriyor. Julien Sorel'in yaşamıyla kumar oynadığı dramların aksine, risk normal ve sıradan bir hal alıyor.

"Risk" kelimesi Rönesans İtalyancasındaki, *risicare*, "cesaret etme" kelimesinden gelir. Kelimenin bu kökü gerçekten de kahramanlığı ve özgüveni çağrıştırsa da, hikâye burada bitmez. Görece yakın zamanlara kadar, şans ve risk oyunları tanrılara meydan okuma olarak görülürdü. Modern İngilizcedeki "*tempting fate*"* [şansına fazla güvenmek] deyişi, kaderi temsil eden Ate'nin insanları aşırı böbürlendikleri ve geleceği öğrenmeye kalkıştıkları için cezalandırdığı Yunan tragedyalarından gelir. Roma'daysa, şans tanrıçası Fortuna'nın, zarda gelen sayıları belirlediği düşünülürdü. Bir veya birkaç tanrı tarafından yönetilen bu evrende, cesarete yer olsa da şansa pek yer yoktu.

Risk üzerine yazılmış meşhur kitaplardan biri olan, Fibonacci'nin *Liber Abaci*'si, hem olayların tamamen tesadüfi olduğunu

1. Ulrich Beck, *Risk Society*, çev. Mark Ritter (Londra: Sage, 1992), s. 19.
2. Bkz. Robert Johansen ve Rob Swigart, *Upsizing the Individual in the Downsized Corporation* (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1994), s. 137.

* Bu ifade şansına aşırı güvenerek aptalca riskler almak anlamına gelir. Kelimesi kelimesine çevrilirse "kaderi öfkelendirmek" demektir (ç.n.).

hem de insanların riskleri yönetebilme gücüne sahip olduğunu savunarak bir çığır açtı. Fibonacci'nin 1202'de çıkan kitabı, I, II veya MCIV gibi eski Roma sayılarıyla kolayca yapılamayan karmaşık hesapları mümkün kılan ve Arap matematikçiler tarafından kullanılan 1, 2 veya 804738 gibi sayılardan yararlanıyordu. Kitabın en ünlü bölümü Fibonacci'nin "tavşanlarıydı"; burada yazar, tek bir tavşan çiftinin bir yılda kaç tavşan üreteceğini öngörmeye çalışıyordu. Bu tür hesaplamalardan, olasılıkların tahminine dayanan yepyeni bir matematik dalı doğdu. Paccioli ve Cardano gibi Rönesans İtalyası matematikçileriyle, Fransa'dan Pascal ve Fermat, bu yeni risk hesaplama bilimini geliştirdiler. Modern bilgisayarlarda kullanılan birçok hesaplama stratejisiyse, Aydınlanma'nın şafağında, Jacob Bernoulli ve yeğeni Daniel Bernoulli tarafından yapılan çalışmalara dayanır.

1700'lerin ortaları kadar ileri bir tarihte bile, insanlar riski ölçmek için sadece sohbetlerden yararlanıyordu; örneğin Londra'daki Lloyd's adlı sigorta şirketi, ilk başta, insanların sohbet edip, yük gemileri ve diğer riskli girişimler konusunda bilgi alışverişi yaptığı ve bazı kişilerin de aldıkları duyumlara dayanarak yatırım kararları aldığı bir kahvehaneydi.[3] Fibonacci'nin başlattığı devrim, sohbetin yerine nesnel hesaplamaları geçirdi; böylece, modern finans sistemindeki incelikli bahisleri, türevleri ve risk dağıtma stratejilerini mümkün kılan tahminlerin yolu açılmış oldu.

Ancak hâlâ, "*tempting fate*" kaygısı risk yönetimini gölgede bırakıyor. Jacob Bernoulli 1710'da, "Şans oyunlarının temelinde yatan insan aklının doğasını veya insan vücudunun mükemmel yapısını, şu ya da bu oyuncunun ne zaman kazanıp kaybedeceğini öngörecek derecede mükemmel kavradığını iddia eden var mı?" diye soruyordu.[4] Salt matematiksel bir akıl yürütme, risk analizinin psikolojik boyutlarının yerini tutamaz; John Maynard Keynes, *Treatise on Probability* [Olasılık Üzerine İnceleme] adlı çalışmasında, "Sez-

3. Richard Sennett, *The Fall of Public Man* (New York: Knopf, 1977), s. 81 [*Kamusal İnsanın Çöküşü*, çev.: Serpil Durak-Abdullah Yılmaz, Ayrıntı Yayınları, 2002-y.h.n.]

4. Aktaran: Peter Bernstein, *Against the Gods: The Remarkable Story of Risk* (New York: Wiley, 1996), s. 119.

giden veya kişisel yargılardan yararlanmaksızın belirli olasılıkların hesaplanmasını sağlayacak bir yöntem bulma ihtimalimiz pek azdır" diyordu.[5] Psikolog Amos Tversky'nin belirttiği gibi insanların duygusal olarak odaklandıkları şey kaybetmedir.

Sayısız laboratuvar deneyinin sonucunda, Tversky, insanların gündelik yaşamda –ister kariyer ve evlilikte ister kumar masasında olsun– risk alırken olası kazanımlardan çok kayıplara önem verdiği sonucuna vardı: "İnsanlar olumludan çok olumsuz uyaranlara karşı duyarlıdır... Sizi mutlu edecek birkaç şey varken, kendinizi kötü hissettirecek sayısız etken bulunur."[6] Tversky ve meslektaşı Daniel Kahneman, korkunun matematiği olarak adlandırılabilecek bu alanı aydınlatmaya çalıştılar. Çalışmaları regresyon olgusuna, yani zarın ilk atılışında gelecek sayıyı doğru olarak bilmenin bir sonraki atışta gelecek sayıyı bilmeyi garantilemeyip aksine sayıların giderek sabit olmayan bir ortalamaya doğru regresyona girmesine dayanıyor; yani bir sonraki sonuç iyi de kötü de olabilir.[7] İçinde bulunduğumuz an'ı, Tanrı değil kör talih yönetir.

Bu nedenlerden dolayı, risk alma edimi şimdinin olasılıklarının keyifle hesap edilmesinden farklı bir şeydir. Risk matematiği bize hiçbir garanti vermez ve risk alma psikolojisi de, gayet mantıklı bir biçimde, kişinin kaybedecekleri üzerine yoğunlaşır.

Rose'un yaşamla oynadığı kumar da bu şekilde seyretti. "İlk birkaç hafta bulutların üstündeydim; Manolo bile, hatta, sen bile tatlım, umrumda değildiniz. Ne de olsa, bir şirkette yöneticiydim artık. Tabii, daha sonraları az da olsa hepinizi özlemeye başladım ve elbette o güneş manyağı sarışının barıma yaptıklarından da nefret ediyordum." Bir an duraladı. "Ama beni gerçekten altüst eden şey.... gerçekten çok özel." Şüphesiz, dedim, bizim yaşımızdaki her insanın o tür bir yerden korkması doğal; kulağa kaotik ve irrasyonel

5. John Maynard Keynes, *A Treatise on Probability* (Londra: Macmillan, 1921), s. 3-4.
6. Amos Tversky, "The Psychology of Risk," William Sharpe, der., *Quantifying the Market Risk Premium Phenomenon for Investment Decision Making* içinde (Charlottesville: Institute of Chartered Financial Analysts, 1990), s. 75.
7. Bkz. Daniel Kahneman ve Amos Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk", *Econometrica* 47:2 (1979), s. 263-91.

bir mekân gibi geliyor. "Hayır, o da değil. Sadece yeni bir şey yaptığım gerçeği beni bunalttı." Tversky ve Kahneman'ın araştırması riskten bahsederken "*being at risk*" [risk altında olmak] deyimini kullandığımızı gösteriyor; risk altında olmaya umut verici değil bunaltıcı bir anlam yüklüyoruz. Çeşitli işletme el kitaplarının yazarları da, esnek şirketlerin günbegün risk almasını alkışlarken, belki de farkında bile olmadan, şirketin savunmasız bir ortamda ayakta kalabilmesini kastediyor. Şüphesiz, Rose klinik bir bunalım yaşamıyordu; işini enerjik bir biçimde yaptığı görülüyordu. O daha çok, reklam işinde başarı ve başarısızlığın aşırı derecede belirsiz olmasından kaynaklanan, garip ve sürekli bir kaygı içindeydi.

Tüm risklerde, ortalamaya doğru regresyon gerçekleşir. Zarın her bir atılışında sonuç rastgeledir. Başka biçimde söylersek, matematiksel olarak, risk alma edimi, bir olayın bir sonrakini belirlediği, öykülerden ve anlatılardan farklıdır. İnsanlar elbette regresyon gerçeğini inkâr edebilir. O gün şanslı gününde olduğunu söyleyen kumarbazın yaptığı tam da budur; kumarbaz, sanki zarda gelen sayılar arasında bir bağlantı varmış gibi konuşur ve böylece risk alma edimi bir anlatının özelliklerine bürünür.

Ancak bu tehlikeli bir yoldur. Peter Bernstein'ın çarpıcı ifadesinden yararlanırsak, "Düşük olasılıklı ancak büyük bir dram halini alan olaylara aşırı dikkat harcarken, rutin bir biçimde gerçekleşen olayları görmezden geliriz .... Bunun sonucunda, regresyonu unutur, yanlış bir pozisyona saplanır ve başımıza dert açarız."[8] Kişinin dramatik bir riskler anlatısı yaşamaya duyduğu arzunun, şansın tesadüfiliği karşısında nasıl sönümlendiğini gösteren, Dostoyevski'nin *Kumarbaz*'ı, Bernstein, Tversky ve Kahneman için iyi bir malzeme olabilirdi. Bu romanda, yaşamda olduğu gibi, işlerin yolunda gitmesine duyulan ihtiyaçla, kumarbazın bunun hiç de böyle olması gerekmediği şeklindeki bilgisi bir arada bulunur.

Rico'ya yaşam anlatısına dair sorduğum soruyu, daha dar kapsamlı bir biçimde Rose'a da sordum: Reklam işinde geçirdiğin yılı nasıl anlatırdın? "Öykün ne?" O yıl boyunca neler değişti? "Aslında hiçbir şey değişmedi, hep yerimde saydım." Ama bu doğru ola-

8. Bernstein, s. 272.

maz, dört eleman çıkardıkları halde seni atmamışlar. "Evet, ayakta kalabildim." Çalışmalarını sevmişler demek ki. "Bu beylerin hafızası pek zayıftır. Söylediğim gibi, insan sürekli baştan başlamak, her gün kendini tekrar kanıtlamak zorunda kalır." Bu şekilde sürekli riske maruz kalmak, karakter duygunuzu iyice aşındırır. Ortalamaya doğru regresyon eğilimini yenebilecek hiçbir anlatı yoktur; insan her defasında "baştan başlar."

Ancak bu sade öykünün, farklı bir toplumda farklı renkleri olabilir. Rose'un riske maruz kalmasının sosyolojik boyutu, kurumların, insanın kendi yaşamını değiştirme yolundaki bireysel çabasını nasıl biçimlendirdiğiyle yakından ilgilidir. Modern kurumların katı ve net bir biçimde tanımlı olmamasının bazı sebeplerini yukarıda gördük; kurumların belirsiz oluşunun kaynağı, rutine karşı başlatılan saldırı, kısa vadeli etkinliklere yapılan vurgu ve askeri tip bürokrasiler yerine amorf ve karmaşık network'lerin kurulmasıydı. Rose'un risk alma girişimi, hem zamanı hem de mekânı kuralsızlaştırmaya çalışan bir toplumda gerçekleşmişti.

Risk, her şeyden önce bir pozisyondan diğerine geçmekle ilgilidir. Modern toplumda hareketlilik üzerine en güçlü analizlerden biri, sosyolog Ronald Burt'ten geldi. Kitaplarından birinin başlığı olan *Structural Holes* [Yapısal Boşluklar], gevşek bir organizasyon içinde konum değiştirmenin garipliğini anlatıyor; bir network'teki insanlar arasında ne kadar çok boşluk, yan yol ve kestirme yol varsa, insanların oradan oraya hareket etmesi de o kadar kolay olur. Network'teki bu belirsizlikler hareketliliği teşvik eder; birey diğerlerinin görmediği fırsatları değerlendirebilir, merkezi otoritenin boşluklarından faydalanabilir. Geleneksel bürokratik piramitteki açık seçik terfi mevkilerinin aksine, bu tür organizasyondaki "boşluklar" fırsat alanlarıdır.

Ancak şüphesiz ki, risk sevdalıları bile mutlak kaosu sevmez. Sosyolog James Coleman, insanların gevşek bir network'te rota tayin etmek için belirli bir sosyal sermayeye –bu, ortak geçmiş deneyimleri ve bireysel başarı ve yetenekleri kapsar– ihtiyaç duyduğunu

belirtir. Network'ler üzerindeki hareketliliği inceleyen başka sosyologlar da, yeni bir işverenin karşısına çıkan bir kişinin, işe uygun olduğu kadar çekici de olması gerektiğini vurguluyor; zira risk salt fırsatlardan ibaret değildir.[9]

Burt'ün çalışması, Davos sarayında da açıkça görülen bir diğer insani gerçeğe işaret ediyor: Risk almasını bilen kişi belirsiz ve muğlak bir ortamda ayakta kalabilen kişidir. Davos'taki adamlar bu özelliğe sahip olduklarını ispatlamış insanlar. Oysa, muğlak bir durumdan faydalanmaya kalkışan daha güçsüz bir kişi, sonunda kendini bir sürgün gibi hisseder, ya da devam edip, yolunu kaybeder. Örneğin esnek kapitalizmde, belirsizliğe ve yapının boşluklarına doğru adım atan insan üç şekilde yönünü kaybedebilir: "Muğlak yatay hareketler", "geriye dönük kayıplar" ve öngörülemeyen ücret kayıpları.

Hiyerarşi piramitlerinin yerini gevşek network'ler aldıkça, işini değiştiren birçok insan sosyologların "muğlak yatay hareket" dediği durumu yaşar. Bu durumda, gevşek network'te yukarıya doğru ilerlediğini sanan bir kişi aslında sadece yana doğru hareket etmektedir. Sosyolog Manuel Castells'e göre, gelirlerde kutuplaşma ve eşitsizlik oluşmasına rağmen bu yampiri hareketin görülmesinin nedeni, meslek kategorilerinin giderek amorf hale gelmesidir.[10] Toplumsal hareketliliği inceleyen başka yazarlarsa, esnek bir network'te yaşanan "geriye dönük kayıplar"dan bahsediyor. Esnek organizasyonlarda risk alıp hareket eden kişiler genelde yeni pozisyonları hakkında pek az bilgiye sahip olduğundan, yanlış bir karar verdiklerini ancak iş işten geçince anlarlar. Bilselerdi risk almazlardı. Organizasyonlar sık sık iç akışkanlık halinde bulunduğundan, kişinin şirketin mevcut yapısına bakarak geleceğine dair rasyonel kararlar alması çok zordur.[11]

Bu tür bir hareketlilik esnasında insanın en çok kafa yorduğu

9. Bkz. Ronald Burt, *Structural Holes: The Social Structure of Competition* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1992); zıt bir görüş için, James Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology* 94 (1988), s. S95-S120.

10. Manuel Castells, *The Network Society*, 1 (Oxford: Blackwell, 1996), s. 219-20. [*Ağ Toplumunun Yükselişi*, çev.: Ebru Kılıç, Bilgi Üniversitesi Yay., 2005]

11. Bkz. Lash ve Urry.

mesele, kazancında artış olup olmayacağıdır; ancak mevcut ekonomide iş değiştirenlere dair ücret istatistikleri hayal kırıcıdır. Günümüzde, şirket değiştiren insanlar yarar değil zarar görüyor; yüzde 34 önemli miktarda zararlı, yüzde 28 önemli miktarda kazançlı çıkıyor. (Lütfen Tablo 8'e bakınız.) Bir kuşak önce bu sayılar aşağı yukarı tam tersineydi; yani, başka bir şirkete geçmek, aynı şirkette terfi almaktan bir miktar daha kârlıydı. Ancak o dönemde şirket değiştirenlerin sayısı günümüzden daha azdı; iş güvencesi ve şirkete bağlılık gibi etkenler insanları yerinde tutuyordu.

Bu manzarayı oluşturan istatistikleri incelemek için, yaş, kişinin ebeveynlerinin sınıfsal kökeni, ırk, eğitim düzeyi ve şans gibi bir dizi karmaşık değişkeni eşelemek gerektiğinin altını çizmek isterim. Ancak bundan daha ince ayrımlar yapmak sorunu aydınlatmayacaktır. Örneğin, istatistiklere göre, "yetersiz performans" nedeniyle işten atılan bir broker'ın, iş değiştirdiğinde kazancının artması ihtimali, kendi isteğiyle işini değiştiren broker'dan iki kat daha yüksektir. Bunu açıklamak kolay değil. Pek az insan kendi araştırmasını yapabilir.

Yukarıda saydığım üç neden yüzünden, günümüz toplumlarında mesleki hareketlilik genelde çözülmesi kolay olmayan, okunaksız bir süreçtir. Bu süreç, örneğin, devasa işçi kitlelerini temsil eden sendikalarla aynı büyüklükteki kurumları kontrol eden yöneticiler arasında yapılan pazarlıklarla tam bir tezat oluşturur. Bu pazarlıklar terfi veya azilleri belirlemenin yanı sıra net bir kolektif kazanım veya kayıpla sonuçlanırdı; emek kesimiyle yönetim arasındaki bu görüşmeler herkesi kapsardı. İşletme analisti Rosabeth Moss Kantor'un zekice sözlerini kullanırsak, günümüzde bu yaşlı bürokratik "filler dans etmeyi öğreniyor."[12] Bu yeni dans kısmen büyük kurumlarda kategorik pazarlıkların reddedilmesi ve bunun yerine, terfi ve ücretler konusunda daha akışkan ve bireysel rotaların çizilmesiyle ilgilidir. Günümüzde General Motors'taki ücret skalası ve iş tanımları, yüzyılın ortasında Daniel Bell'in burada katı ve kolektif bir yö-

12. Bkz. Rosabeth Moss Kantor, *When Giants Dance* (New York: Simon & Schuster, 1989).

netim gördüğü dönemdekinden kat kat daha karmaşıktır.

İnsanlar harekete geçme riskini aldıklarında sonucun ne olacağını bilmiyorlarsa, neden bu kumara girişiyorlar? Bu bakımdan, hiçbir zaman işçi çıkarmak durumunda kalmayan, aksine sürekli yeni eleman arayan Boston fırını ilginç bir örnektir. Burada hiç kimse işten çıkmaya zorlanmaz; aksine çalışanlar, bana, "Ölene kadar bu işi yapacak değilim," diyen adamın da yaptığı gibi, kendi isteğiyle işi bırakır. Üst düzey yöneticiler bu istifalar karşısında savunmacı bir tepki veriyor; işyerinin ne kadar güvenli, cazip ve modern olduğuna işaret ediyorlar. Rodney Everts ise savunmacı bir tepki vermekten çok hayrete düşüyor. "Birisi bana burada geleceğinin olmadığını söylediğinde, ona, istediğinin ne olduğunu soruyorum. Cevap veremiyorlar, ama insanın bir yere takılıp kalmaması gerektiğini söylüyorlar." Bugünlerde Boston'daki vasıfsız emek piyasası oldukça canlı olduğu halde, insanların içindeki bu kaçma dürtüsünü anlamak yine de kolay değil.

Everts'e yapısal boşluklarla ilgili sosyoloji literatüründen bahsettiğimde, bana "İşte bilim de insanoğlunun, aleve uçan pervaneler gibi, tehlikeye doğru koştuğunu gösteriyor," dedi. (Yukarıda söylediğim gibi, Everts Kral James İncili okumayı pek sever.) Ancak bu risk alma dürtüsünün altında, bu dürtü her ne kadar kör, belirsiz ve tehlikeli olsa da, bir dizi kültürel motivasyon yatıyor.

Eğer risk almayı, bilinmeyene yolculuk olarak tanımlarsak, maceracının aklında mutlaka varılacak bir hedef vardır. Odysseus yurduna dönmek, Julien Sorel üst sınıfa tırmanmak istiyordu. Modern risk kültürünün garip yönü, hareketsizliğin başarısızlık olarak görülmesi, sabit kalmanın ölümle eş tutulmasıdır. Dolayısıyla, varılacak hedeften çok, ayrılma ediminin kendisi önemlidir. Bu ayrılma isteğini yaratan devasa toplumsal ve ekonomik güçler vardır: Kurumların düzensizleşmesi, esnek üretim sistemi gibi... Yani, maddi gerçekliğin kendisi de denize açılmaktadır. Olduğun yerde durmak, çemberin dışında kalmak demektir.

Dolayısıyla sürecin asıl zirvesi ayrılma kararı gibi görünüyor; önemli olan bu kopuşa karar vermek. Risk almayla ilgili birçok araştırma, insanların en büyük mutluluğu bir kopuşa, ayrılışa karar

verdikleri zaman yaşadığını gösterir. Bu Rose için de geçerliydi. Ancak hikâye bu mutlu sonla nihayete ermedi. Rose işinde her gün baştan başlıyor, her gün mücadele veriyordu. Onun örneğinde, zaten yeterince bunaltıcı olan şans matematiğine bir de masadaki kâğıtları asla bilemediği bir şirket ortamı eklenmişti. Daha fazla para ya da daha iyi bir pozisyon arayan başka insanlar da bu belirsizliği yaşar.

Fırın işçileri gibi işlerine zayıf ya da yüzeysel bağları olan kişiler açısından, limanda oturup beklemek için hiçbir neden yoktur. Yolculuğa çıktıklarında, terfi veya ücret artışı gibi kimi kilometre taşlarına rastlasalar da, muğlak yatay hareketler, geriye dönük kayıplar ve içinden çıkılmaz ücret skalaları bu kilometre taşlarını siler. Dolayısıyla, kişinin kendisini toplumsal olarak konumlandırması, geçmişin sınıf sistemindekine göre çok daha zor hale gelir.

Bu, asla eşitsizliğin ve sosyal ayrımların ortadan kalktığı anlamına gelmiyor: Kesinlikle hayır. Aslında, insan hareket ederek adeta kendi nesnel gerçekliğini bir an için askıya almış oluyor; hesaplar yapmak veya rasyonel seçimlerde bulunmaktan ziyade, kopuşu gerçekleştirdiğinde karşısına güzel bir şey çıkacağı umuduyla yaşıyor. Risk üzerine yazılmış bilimsel makalelerin çoğu, akademik bir hayal dünyasında, stratejileri ve oyun planlarını, maliyet ve getirileri tartışır. Gerçek hayatta riski yönlendiren şeyse, hareketsiz kalma korkusudur. Dinamik bir toplumda pasif kişiler kuruyup yok olacaktır.

Akademik stratejistin rüyasını gerçek kılıp, kazanç ve kayıpları rasyonel olarak hesaplamak ve riski okunaklı kılmak mümkün olsaydı, risk almak daha az moral bozucu bir iş olurdu. Ancak modern kapitalizm belirli riskleri öyle bir biçimde örgütler ki, bu tür bir berraklık bile mutluluk verici olmaz artık. Yeni piyasa koşulları çok sayıda insanı, başarı şansının pek az olduğunu bile bile korkutucu riskler almaya zorlar.

Bu konuyu aydınlatmak için, Rose'un reklam ajansında, ne zaman takım elbiselilerden biri işten çıkarılsa yaşanan olaylara değinmek lazım. "Bir sürü insan koridorlarda sıraya dizilir, havada yüz-

lerce özgeçmiş uçuşur, gençler sadece mülakata alınabilmek için bize yalvarırdı." Tanıdık bir sorun; bu meslekte de, aynen mimari, akademi ya da hukuk alanında olduğu gibi, vasıflı genç işçi arzı aşırı düzeyde bulunuyor.

Şüphesiz, üniversite diploması almak için birçok geçerli neden hâlâ var. Bütün gelişmiş ekonomileri temsil eden ABD verilerine göre, son on yılda, üniversite mezunu çalışanların gelirlerindeki artış, lise mezunlarından yaklaşık yüzde 34 fazla; başka bir deyişle, işe zaten daha yüksek ücretle başlayan üniversite mezunları, daha az eğitimli çalışanlarla aralarındaki makası on yılda yüzde 34 daha açmış. Çoğu Batı toplumu, yükseköğrenim kurumlarının kapısını açmıştır; tahminlere göre 2010 yılına gelindiğinde, ABD'de yirmi beş yaşındaki insanların yüzde 41'i dört yıllık, yüzde 62'si en az iki yıllık diplomaya sahip olacak; İngiltere ve Batı Avrupa içinse bu oranların yüzde 10 daha küçük olması bekleniyor.[13] Ancak ABD emek piyasasındaki işlerin sadece beşte biri üniversite diploması gerektiriyor ve bu yüksek vasıflı işlerin oranı da çok yavaş artıyor. (Lütfen Tablo 9'a bakınız.)

Bu aşırı-vasıflılık sorunu, yeni rejimin temel özelliği olan kutuplaşmanın bir göstergesidir. Ekonomist Paul Krugman, büyüyen eşitsizliği teknik beceriye verilen değere dayanarak açıklıyor: "Uçak [ve diğer ileri teknoloji ürünleri] üreten vasıflı insanların ücretleri artarken," diyor, "vasıfsızların ücretleri düşüyor."[14] Önde gelen bir yatırım bankacısı ve diplomat olan Felix Rohatyn de, toplumda devasa bir kayma olduğunu, "düşük vasıflı, orta sınıf Amerikalı işçilerden, sermaye sahiplerine ve yeni teknolojik aristokrasiye doğru müthiş bir gelir transferi" yaşandığını belirtiyor.[15] Sosyolog Michael Young'ın elli yıl önce *Meritocracy* [Meritokrasi] adlı çalışmasında öngördüğü gibi, bu teknolojik elit formel bir eğitimle tanımlanıp tasdiklenir.[16]

13. Bureau of Labor Statistics, *Monthly Labor Review* 115:7 (Temmuz 1992), s. 7.
14. Krugman, aktaran: *New York Times*, 16 Şubat, 1997, [ABD basımı], kısım 3, s. 10.
15. Felix Rohatyn, "Requiem for a Democrat", Wake Forest University'de yapılmış konuşma, 17 Mart 1995.
16. Bkz. Michael Young, *Meritocracy* (Londra: Penguin, 1971).

Bu koşullarda, çok sayıda genç aşırı bir risk alarak, ayrıcalıklı azınlığa dahil olma umuduyla, adeta kumar oynuyor. Bu riskler, Robert Frank ve Philip Cook adlı ekonomistlerin "kazanan hepsini alır" piyasası dediği ortamda yaşanıyor. Bu rekabetçi ortamda, başarılı olanlar bütün kazancı silip süpürürken, kaybedenler kitlesi kırıntıları paylaşır. Bu tür bir piyasanın oluşumunda esnekliğin önemli bir rolü vardır. Toplam kazancı, hiyerarşinin her noktasına dağıtacak bir bürokratik sistem olmayınca, bütün ödüller en güçlü olanın kucağına dökülür; sınırların belirsiz olduğu bir kurumda, bazı insanlar her şeyi ele geçirecek bir konumda bulunur. Böylece esnek sistem, "kazanan hepsini alır" piyasası aracılığıyla eşitsizliği artırır.[17]

Bu ekonomistlere göre, "[modern ekonominin] mükâfat dağıtma düzeni yüzünden çok fazla sayıda [birey], büyük ödülü kazanmak için, üretken olduğu işini terk etti."[18] Elbette, iyi bir ana baba öğüdü şudur: "Gerçekçi ol." Ancak bu öğüt, Adam Smith'e kadar geri götürebileceğimiz, bu tür risklerin kişinin kendini gerçekçi bir gözle değerlendirememesinden kaynaklandığı inancına dayanır. *Ulusların Zenginliği*'nde Smith şöyle yazıyordu: "İnsanların çoğunluğu kendi yeteneklerini abartarak böbürlenir .... her insan kazanma şansını olduğundan büyük, kaybetme şansınıysa olduğundan küçük görür."[19] Frank ve Cook'un bu bağlamda aktardığı ve ABD'li bir milyon lise son sınıf öğrencisini kapsayan bir araştırmaya göre, öğrencilerin yüzde 70'i ortalamanın üstünde bir liderlik yeteneğine sahip olduğunu ve sadece yüzde 2'si ortalamanın altında olduğunu düşünüyor.

Ancak bana göre bu "böbürlenme" iddiasını ortaya atanlar risk ve karakter arasındaki ilişkiyi yanlış okuyor. Günümüz toplumunda, risk almamak kendini baştan beceriksiz kabul etmek anlamına gelmekte. "Kazanan hepsini alır" piyasalarına giren insanların çoğu, başarısızlık ihtimalini bildiği halde, bu bilgiyi askıya alır. Daha az belirlenmiş koşullarda yapılan bu risk alma davranışında, kopuşun getirdiği anlık heyecan, başarı olasılığı konusundaki rasyonel

17. Bkz. Robert Frank ve Philip Cook, *The Winner-Take-All Society* (New York: Free Press, 1995).
18. A.g.y., s. 101.
19. Smith, s. 107, 109.

bilgiyi unutturur. Ancak, "kazanan hepsini alır" piyasasına giren bir kişi bilgilerini hiç unutmasa da, hiçbir şey yapmamak akıllılık değil, pasiflik olarak kabul edilir.

Bu davranışın kökenleri, Smith ve Mill'in ekonomi politik çalışmalarında tüccarın yüceltilmesine kadar geri gider. Modern toplumdaysa, risk alma zorunluluğu daha yaygındır. Risk bir karakter testidir adeta: Önemli olan, *rasyonel* olarak başarısızlığa mahkûm olduğunuzu bile bile, çaba göstermek ve fırsatı değerlendirmektir. Bu tavrı iyice güçlendiren yaygın bir psikolojik fenomen de vardır.

Çelişkili bir durumla karşılaşan bir bireyin dikkati, uzun vadeye değil, o anki koşullara odaklanır. Sosyal psikoloji, buna "bilişsel uyumsuzluk" [cognitive dissonance] –anlam çerçevelerinin çatışması– diyor. (Gregory Bateson, Lionel Festinger ve benim tarafımdan bilişsel uyumsuzluk üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır.)[20] Rose'un iyi bir iş çıkardığına dair kanıt görmek istemesi ve Park Avenue'deki şirket bu tür bir kanıt sunmadığı halde bunda ısrar etmesi, bilişsel uyumsuzluğa klasik bir örnektir. Bu tür çelişkilerle karşılaşan insanda "dikkat odaklanması" [focal attention] yaşanır; yani kişi belirli bir sorunun o anda dikkatin odağında olması gerektiğine inanır.

Kişi, sorunu çözmek için her şeyi yapmayı göze aldığından, uzun vadeli düşünceler askıya alınır. Ancak dikkat odaklanması sürer. Bu durumdayken, insan hiçbir şey yapmasa bile, bir şey yapmak gerektiği düşüncesiyle, o an içine sıkıştığı durumu tekrar tekrar gözden geçirir. Dikkat odaklanması, tavşanın gözlerinin tilkinin pençelerine donup kalmasında olduğu gibi, bütün gelişmiş memelilerde bulunan travmatik bir reaksiyondur.

İnsandaysa, riskli bir davranışın ardından bu tür bir dikkat odaklanması yaşanabilir. "Yerinde saymak", "hiçbir yere varamamak", içi boş bir başarı elde etmek ya da çabanın karşılığını almanın imkânsız olması: Bütün bu ruh hallerinde zaman durmuştur adeta; bu haldeki kişi mevcut an'a mahkûm olur, onun ikilemlerine hapsolur.

20. Bkz. Gregory Bateson, *Steps to an Ecology of Mind* (San Francisco: Chandler, 1972); Lionel Festinger, *Conflict, Decision and Dissonance* (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1967); Richard Sennett, *The Uses of Disorder* (New York: Knopf, 1970).

Kişiyi felç eden bu travma Rose'u da aylarca etkisine almış ve reklam şirketinden ayrılıp Trout'a dönene kadar yakasını bırakmamıştı.

Rose'un "sinirlerim bozulmuştu" sözü ise, insanların risk karşısında hissettiği daha acı ve daha az karmaşık bir duyguyu anlatıyor. Bu duygu kişinin orta yaşlara gelmesiyle ilgili. Günümüzde şirket yaşamı orta yaşlı insanlara karşı önyargılarla dolu ve kişinin geçmiş deneyimlerinin değerini inkâr etme eğiliminde. Şirket kültüründe orta yaşlılar riskten kaçan insanlar olarak görülüyor. Ancak bu önyargılarla mücadele etmek çok zor. Modern şirketin, yüksek basınçlı, kaygan dünyasında, orta yaşlı insanların için için erozyona uğramaktan korkması işten bile değil.

Rose için, şehrin göbeğinde bulunan Park Avenue'deki arı kovanında işe başladığında yaşadığı ilk şok, birden –sırf biyolojik değil sosyolojik açıdan da– kaç yaşında olduğunun farkına varması olmuştu. "Etrafımdaki profesyonel kızlara dikkatle bakıyordum; gerçekten de 'kız' burada doğru bir tanımdı; hepsi de güzel görünüyor ve üst sınıf New Yorkluların aksanıyla konuşuyordu." Burundan gelen, alt-orta sınıf aksanını asla değiştiremeyecek olan Rose, daha genç görünmek için çaba gösterdi. "Bloomingdale's mağazasından bir kadına bana daha iyi kıyafetler alsın diye para verdim; çok berbat yumuşak lensler aldım." Lensler gözlerini rahatsız ettiği için, bürodayken ağladı ağlayacak gibi gözüküyordu. Kızlar Rose'un yaşıyla ilgili önyargılarını, onu üzme niyeti olmaksızın ifade ediyorlardı. "Lensleri taktığımda, ofisteki kızlar suratıma sırıtıp, 'Ay, pek yakışmış,' dediler. Onlara inansam mı inanmasam mı bilemedim."

Belki daha da önemlisi, Rose'un insanların barda nasıl içki içtiğine ve ne yaptığına dair deneyimlerine önem veren yoktu. "Bir toplantıda, yok şu içkinin light'ı çıkmış yok bunun diyeti varmış diye konuşurlarken, 'kilo vermek isteyen zaten bara gitmez,' dedim." İnsanlar buna nasıl mı tepki vermiş? "Bana müzelik bir parçaymışım gibi baktılar: 'Eski çağlardan kalma bir barmeyd.' " Rose'un

dobra konuşma tarzı, işletme fakültesinde öğretilen incelikli iletişim yöntemlerine pek benzemiyordu. Ancak Rose'un yaşının getirdiği acıları hissetmediği bir an bile olmamıştı; özellikle de Rose'un pilinin bittiğini düşünen genç meslektaşları kendisine sempati gösterdiği zamanlar. Şirketin patronları gibi, onlar da, önyargılarıyla hareket ediyor ve reklamcılık işinin döndüğü asıl mekânlar olan gece kulüplerine ve barlara onu davet etmiyorlardı. Rose, önce pratik bilgisi nedeniyle işe alınıp, sonra da pili bitmiş, modası geçmiş bir insan olarak bir kenara atıldığı için şaşırıp kalmıştı.

Modern işyerinde, yaş konusunda nasıl bir tutum takınıldığını gösteren bir istatistik, iş yaşamının kısalmasıyla ilgili. ABD'de 55-64 yaş arası çalışan erkeklerin oranı, 1970'te yaklaşık yüzde 80'den 1990'da yüzde 65'e inmiş. İngiltere'yle ilgili veriler aşağı yukarı aynı; Fransa'daysa ileri orta yaşlı çalışan erkeklerin oranı yaklaşık yüzde 75'ten yüzde 40 küsura, Almanya'da, yüzde 80'den yüzde 50 küsura düşmüş.[21] Eğitime verilen önemin artması yüzünden genç insanların emek gücüne katılması birkaç yıl geciktiği için, iş hayatının başlangıç kısmında da bir miktar kısalma var. Sosyolog Manuel Castells, ABD ve Batı Avrupa için, "toplam 75-80 yıllık insan ömrü içerisinde, gerçek çalışma yaşamı 30 yıla kadar (24-54 yaş arası) düşebilir" tahmininde bulunuyor.[22] Yani, üretken yaşam süresi biyolojik yaşam süresinin yarısından küçük bir dilimine sıkıştırılıyor ve yaşı ilerlemiş olan işçiler, fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı oldukları halde sahneyi terk ediyor. Rose'un yaşındaki pek çok insan (reklamcılık işine girdiğinde elli üç yaşındaydı) emekli olmaya hazırlanıyor.

Gençliğe yapılan vurgu da, iş yaşamının sıkıştırılmasının bir sonucu. XIX. yüzyılda, gençlerin tercih edilmesi bir ucuz emek meselesiydi; Lowell veya Massachusetts'in "fabrika kızları" ve Kuzey İngiltere'nin "kömürcü çocukları" yetişkinlerden çok daha düşük ücretlere çalışırdı. Günümüz kapitalizminde hâlâ, özellikle dünyanın daha az gelişmiş bölgelerindeki fabrika ve atölyelerde, gençle-

21. Bkz. Anne Marie Guillemard, "Travailleurs vieillissants et marché du travail en Europe". *Travail et emploi*, Eylül 1993, s. 60-79. Bu sayıları içeren grafik için Manuel Castells'e teşekkür borçluyum.
22. Castells, s. 443.

rin düşük ücret nedeniyle tercih edilmesi söz konusudur. Ancak emeğin daha üst tabakalarında genç olmayı çekici kılan farklı nedenler var ve bu nedenler toplumsal önyargılarla ilintili.

Örneğin, *California Management Review* adlı derginin yeni sayılarından birinde, esnek organizasyonlarda genç olmanın avantajlarına ve yaşlılığın dezavantajlarına değinilmiş. Dergi, daha yaşlı işçilerin kafa yapılarının esnek olmadığını ve bu insanların risk almaktan kaçındığını, aynı zamanda da esnek bir işyerinin koşullarının gerektirdiği fiziksel enerjiden yoksun olduklarını savunmuş.[23] Şirketteki "hurdalar" [deadwood] imgesi de bu yargıları yansıtıyor. Reklamcılık alanında yöneticilik yapan bir kişi, sosyolog Katherine Newman'a, "Reklamcılık işinde, otuzu geçince öldünüz demektir. Sizi öldüren yaşınız olur" diyor. Bir Wall Street yöneticisi de sosyoloğa, "İşverenler, [kırk yaşını geçtiyseniz] kafanızın çalışmadığını düşünüyor. Elliyi geçtinizse, işiniz bitik sayılır" diyor.[24] Sonuç: Esneklik eşittir gençlik, katılık eşittir yaşlılık.

Bu önyargılar birçok amaca hizmet ediyor. Örneğin, bu sayede, şirketler, yeniden tasarlama süreçlerinde, yaşlı işçileri işten çıkarılacaklar listesinin başına yerleştiriyor. Anglo-Amerikan rejiminde, kırk ve elli yaşlarındaki erkeklerde, istemediği halde işten çıkarılanların oranı son yirmi yılda ikiye katlandı. Bu şekilde yaşlı olmanın katı olmayla eş tutulması, şirketlerin neden yöneticilerini ellili yaşların ortalarında –zihinsel olarak altın çağını yaşarken– emekli olmaya zorladığını da açıklar.

Daha yaşlı ve deneyimli işçiler, yeni başlayan işçilere kıyasla, kendi üstlerini daha fazla eleştirir. Yaşlı çalışanların bilgi birikimi, yanlış kararlara itiraz etmelerini mümkün kılarak, onlara ekonomist Albert Hirschmann'ın deyişiyle "ses" verir. Bunu yapmalarının ardında, belirli bir yöneticiden çok, kurumun bütününe karşı sadakat hissetmeleri yatar. Oysa genç çalışanlar yukarıdan gelen hatalı emirlere daha kolayca göz yumar. Sorun yaşadıklarında da, içeride kalıp organizasyonun yararı için mücadele etmek yerine, işi bırakma eğilimindedirler. Hirschmann'ın deyişiyle "çıkış"ı tercih eder-

23. Katherine Newman, *Falling from Grace* (New York: Free Press, 1988), s. 70.
24. A.g.y., s. 65.

ler.[25] Rose, reklam ajansında, genç çalışanlara kıyasla, eski reklamcıların –kendilerinden genç olan– patronun sözlerine daha fazla itiraz ettiğini görmüştü. Bu vefalı çalışanlardan biri, patronu tarafından şöyle azarlanmıştı: "Belki burayı sevmiyorsun ama, başka bir iş bulamayacak kadar da yaşlısın artık."

Yaş konusundaki bu önyargılar, eski çalışanlar için sert bir uyarıdır: İnsanın deneyimi biriktikçe değeri azalır. Yaşlı bir çalışanın belirli bir şirket ya da sektör hakkında yıllar boyu öğrendiği bilgiler, üstlerinin dayatmak istediği değişimler için engel teşkil eder. Kurumun bakış açısına göre, gençlerin esnekliği onları hem risk alma hem de boyun eğme bakımından daha elverişli kılar. Ancak bu sert uyarı, çalışanlar için, yöneticilerin önyargılarından da öte, daha kişisel bir anlam ifade eder.

Bunu fark etmemi sağlayan, kendi mühendislik bilgisinin erozyona uğradığını anlatan Rico'ydu. Uçakta, Rico'ya, ne zaman yazı yazmaya koyulsam işe sıfırdan başladığımı hissettiğimi; kaç kitap yayımlarsam yayımlayayım, özgüvenimin artmadığını söyledim. Genç, dinamik ve enerji dolu olan Rico, kendisinin de bir mühendis olarak "işinin bittiğini" hissettiğini söyledi. Mühendislik becerilerinin içten içe eridiğini düşünüyordu; Rico Rose'dan yirmi yaş genç olduğu halde, kendisinin bir mühendis olarak, artık "sadece bir seyirci" konumunda olduğunu söylüyordu.

Bu sözler başta anlamsız geldi bana. Rico sözlerini açıklamak için, üniversitede öğrendiği bilgilerin en son gelişmelerin gerisinde kaldığını; bilgi teknolojisi alanında neler olduğunu anladığı halde, bu alanın bir adım önünde olmayı başaramadığını söyledi. Yirmili yaşlardaki genç mühendisler, kırkına yaklaşan Rico'ya antika gözüyle bakıyordu. Ona, "yeniden eğitim" almak için üniversiteye dönmeyi düşünüp düşünmediğini sorduğum zaman, bana kötü kötü baktı. "Sadece birkaç yeni düğmeye nasıl basılacağını öğrenmekten bahsetmiyorum. En baştan başlayamayacak kadar da yaşlandım artık."

Rico'ya göre, kendisininki gibi karmaşık mesleklerde, artık kişi-

25. Bkz. Albert Hirschmann, *Exit, Voice, Loyalty* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1970).

nin aynı temel üzerine daha fazla tuğla koyarak bilgi birikimini büyütmesi mümkün değil; yeni alanların ortaya çıkışı her şeye baştan başlamayı gerektiriyor ve bunu da en iyi genç çalışanlar yapabiliyor.

İşini, daha düşük ücretli Hintli meslektaşına kaptıran ABD'li ya da Avrupalı bir mühendis, becerilerinin elinden alındığına tanık olur – sosyologların "becerisizleştirme" [deskilling] dediği durumdur bu. Rico'nun mühendislik bilgisini bu şekilde elinden almaya kalkışan olmadı. Rico'nun korkuları, zaman ilerledikçe güçten düştüğü duygusundan kaynaklanıyor. Teknoloji dergilerini okurken sık sık sinirlendiğini söylüyor; "Yeni bir şeylere rastladığımda, 'bunu ben de düşünebilirdim' diyorum. Ama düşünememişim işte." Rico'nun "hurda" tanımına uyduğunu söylemek güç olsa da, o kendisinin teknik bilgi açısından "gerileme dönemine" girmek üzere olduğunu düşünüyor. Bu noktada, toplumun gençliğe yaptığı vurguyla, kendisinin yaşlanma konusundaki fikirleri birleşiyor. Toplumsal önyargı, kişinin içindeki güçten düşme korkusunu körüklüyor.

Rico, ofisinde her iki kesimi de gözlemleyebiliyor. Danışmanlık firmasında, kendisinden on yaş küçük olan, üç tane fırlama genç mühendis çalıştırıyor. "Benim derdim onları elimde tutabilmek." Hatta, en son teknolojiye vakıf olan mühendislerin kesinlikle kendisini terk edeceğinden emin. "Ayrılma imkânı olanlar ilk fırsatta ayrılır." Sadakat duygusundan yoksun olan genç fırlamalar, Rico onlara şirkette "ses" vermeye niyetli olduğu halde, her an ayrılma eğiliminde. Rico elinden bir şey gelmeyeceğini biliyor. "Onların üzerinde hiçbir otoritem yok ki." Rico'nun deneyimleri onlarda saygı uyandırmıyor.

Görece daha mütevazı bir yaşam süren Rose da, Park Avenue'de geçirdiği zamanda kendi bilgilerinin içten içe erozyona uğradığını hissetti. Rose, *Highland Landmine* (buz parçacıkları üzerine bir birim skoç, iki birim votka konarak hazırlanır) türünden yeni egzotik kokteylleri ne duymuş ne de bunları hazırlamıştı. Ancak bunları bilmemek onun için dert değildi ve bir toplantı sırasında, bu yeni içkileri bilirmiş gibi, uyduruktan uzun bir söylev çekmişti. Şüphesiz, doğruyu söylese daha iyi olurdu, ancak bunun kendisinin antika ol-

duğuna dair inancı güçlendireceğinden korkuyordu. Bana kalırsa Rico, düşündüğünün aksine paslanmış filan değildi; genç çalışanlar sepetlendiği halde işte kalan Rose'un da öyle olmadığından kesinlikle eminim. Ancak her ikisi de, sınava tabi tutulduklarında, geçmiş deneyimlerinin beş para etmeyeceği korkusunu yaşıyorlardı.

Yeni düzene göre, insanın becerilerini geliştirmek için harcadığı onca zaman, insana mevki ve belirli haklar yani maddi anlamda bir değer kazandırmaz; artık, zamanla ilgili olumlu yorumların, kurumların kıdemlilik kuralları yüzünden donup kaldığı, eski bürokratik sisteme ait bir kalıntı olduğu düşünülüyor. Yeni rejim, kişinin anlık kapasitesine yoğunlaşır.

İngiltere ve ABD'de, esnek şirket uygulamaları ve hükümetlerin mevcut emek politikaları, becerilerin hızla değişmesinin kural olduğu varsayımına dayanır. Oysa tarihsel olarak, "eski" becerilere sahip olan insanların tasfiyesi hep yavaş bir süreç olmuştur. Örneğin, XVIII. yüzyıl sonunda, dokumacılık gibi bir zanaatın kaybolması için iki kuşak geçmesi gerekmiş; Ford'un Highland Park tesisindeki değişimlerse XX. yüzyılın ilk otuz yılını kaplamıştır. Belki de şaşırtıcı bir biçimde, günümüzde pek çok imalat tesisi ve büroda, teknolojik değişim görece yavaş ilerler; birçok endüstri sosyoloğunun gözlemlediği gibi, bir kurumun benimsediği teknolojileri tam olarak hazmetmesi uzun bir zaman alır.[26] Yeni beceriler geliştirmek için zamanın geçmesi şarttır; sadece marangozluk üzerine kitap okumakla marangoz olunmaz.

Ancak bu uzun vadeli tarihsel trendlere rağmen, riskin zamansal boyutu insanda kişisel konfor bırakmıyor. Zamanla ilgili bu kişisel kaygılar, yeni kapitalizmin ayrılmaz bir parçasıdır. *New York Times* yazarlarından biri, "İş endişesi her yere nüfuz ediyor, kişinin özsaygısını azaltıyor, aileleri bölüyor, cemaatleri parçalıyor ve işyerlerinin kimyasını değiştiriyor" diye yazıyor.[27] Birçok ekonomist bu sözlerin boş olduğunu söyledi; neoliberal düzenin yarattığı yeni iş imkânlarının bu iddiayı açıkça çürüttüğünü düşünüyorlardı. Ancak

26. Bkz. Jon Clarke, Ian McLoughlin, Howard Rose ve Robin King, *The Process of Technological Change* (Cambridge, İngiltere: Cambridge University Press, 1988).

27. *The Downsizing of America* (New York: Times Books, 1996), s. 7-8.

yazar endişe kelimesini özellikle seçmişti. Endişe geleceğe yönelik bir kaygıdır; endişe, sürekli riskle dolu bir ortamda hissedilir ve geçmiş deneyimlerin bugüne rehberlik edemediği süreçlerde yoğunlaşır.

Geçmiş deneyimin inkârı, sadece zorla dayatılan bir önyargıdan ibaret olsaydı, biz orta yaşlılar, kurumsallaşmış gençlik kültünün kurbanları sayılabilirdik. Ancak zamana dair endişemiz, çok daha derinlerimize nüfuz etmiş. Yılların akışı içimizi boşaltıyor adeta. Deneyimlerimize utanç verici bir liste olarak bakılıyor. Bu tür yargılar, özsaygımızı –yaşamımızla kumar oynamasak bile sırf yılların durdurulamaz akışı nedeniyle– riske atıyor.

Rose, Trout Bar'a dönünce kendini toparladı; akciğer kanseri yüzünden ölene kadar da asla kontrolü yitirmedi. "Belki de yaptığım bir hataydı" demişti, sigara ve içkiye daldığımız bir esnada, "ama bunu yapmak zorundaydım."

VI
İş etiği

"Bütün sanat eserleri" der Oscar Wilde, *The Picture of Dorian Gray*'de [Dorian Gray'in Portresi], "bir yüzey ve sembolden ibarettir. Yüzeyin ötesine geçmeye kalkanlar, kendilerini büyük tehlikeye atarlar."[1] Modern toplumun yüzeyselliğiyse, sanatın yüzey ve maskelerinden bile daha sığdır. Rico'nun komşuları onunla sadece yüzeysel bir ilişki kurdular. Fırın işçileri, kullanıcı dostu makineler kullandıkları için, işlerini ancak yüzeysel olarak kavrayabiliyorlardı. Rose'un çalışmaya gittiği Park Avenue'deki şirketin –en geçici insani özellikler olan– gençliğe ve güzelliğe yaptığı vurgu, Rose'un yaşam deneyiminin hiçbir değeri olmadığı anlamına geliyordu.

1. Oscar Wilde, *The Picture of Dorian Gray* (Londra: Penguin, 1984), s. 6. [*Dorian Gray'in Portresi*, çev.: Nihal Yeğinobalı, Can Yayınları, 2003-y.h.n.]

Bu sığlığın kaynağı zamanı organize etmenin mümkün olmayışıdır. Zamanın oku kırıldı artık; sürekli olarak yeniden tasarlanan, rutine düşman olan ve kısa vadeye odaklı bir politik ekonomide hedefine varamaz oldu bu ok. İnsanlar uzun süreli insani ilişkilerin ve kalıcı hedeflerin yokluğunu hissediyor. Buraya kadar betimlediğim insanların hepsi de, belki de sırf bugünün yarattığı tedirginlik ve kaygı nedeniyle, zamanın görünen yüzeyinin altındaki derinliği keşfetmeye çalıştılar.

Günümüzde, geçmiş deneyimlerin derinliğinin en fazla saldırıya uğradığı alan iş etiğidir. Eski biçimiyle iş etiği, kişinin zamanını özdisiplin çerçevesinde kullanması ve mükâfatları ertelemesi anlamına gelirdi. Bu zaman disiplini, Enrico'nun yaşamını olduğu kadar, hem Willow Run'daki otomotiv işçilerinin hem de Boston'daki Yunan fırıncıların yaşamını şekillendirmişti. Çok çalışır ve sabrederlerdi; derinlik hakkındaki psikolojik deneyimleri buydu. Bu tür bir iş etiği, çalışmanın mükâfatının ertelenmesini mümkün kılacak ölçüde istikrarlı kurumlar gerektirir. Ancak kurumları hızla değişen bir toplumda, mükâfatı ertelemek anlamsız hale gelir; şirketini satıp başka iş kurmayı planlayan bir işveren için özveride bulunmak saçma olur.

Çalışkanlık ve özdisiplin kayboluyor diye –tabii, iyi bir eş olmayı, büyüklere saygıyı ve eski günlere ait diğer güzel değerleri de unutmayalım!– üzüntü duymak anlamsız bir duygusallıktır. Eski iş etiğinin dayattığı çalışma düzeni, çalışan insanların omzuna ağır yükler bindiriyordu. İnsan kendi değerini işi aracılığıyla ispatlamaya çalışıyordu; Max Weber'in bahsettiği bu "dünyevi çilecilik"te [worldy ascetism] mükâfatların ertelenmesi kişiye içten içe zarar veren bir uygulama haline gelmişti. Ancak bu uzun süreli zaman disiplininin alternatifi olan modern iş etiği de, kişinin kendinden vazgeçmesine [self-denial] çare olamıyor.

Modern iş etiği, takım çalışmasına odaklanır. Başkalarına karşı duyarlı davranmayı savunur; karşıdakini dinlemek ve işbirliği yapabilmek gibi "elastik beceriler" talep eder; her şeyden çok da takımın değişen koşullara uyum sağlayabilmesini ister. Takım çalışması, esnek bir ekonomi politiğe uygun bir iş etiğidir. Ancak modern iş-

letmeciliğin fabrikada ve büroda takım çalışması konusunda telaffuz ettiği büyük psikolojik laflara rağmen, takım çalışması yine de insan deneyiminin yüzeyinde kalan bir iş etiği yaratır. Takım çalışması sığlığın grup halinde yaşantılanmasıdır.

Eski iş etiğinin karakter konusunda oluşturduğu kavramlar, bugünkü emek sürecinde geçerli olmasa bile, hâlâ büyük önem taşır. Eski iş etiği, kişinin zamanını özdisiplin çerçevesinde kullanmasına dayanır, rutine ve zaman programına pasifçe boyun eğmekten çok, içselleşmiş, gönüllü bir disipline vurgu yapılırdı. Antikçağda, bu içsel disiplin, doğanın kaosuyla baş etmenin biricik yöntemi olarak düşünülürdü. Çiftçilerin her gün karşılaştıkları bir zorunluluktu bu. İşte Hesiodos'un *Works and Days* [İşler ve Günler] adlı kitapta çiftçilere verdiği öğüt:

> İşini yarına veya ertesi güne erteleme; işini erteleyen ambarını dolduramaz, amaçsızca zamanını harcar. Özen gösterdikçe güzelleşir yaptığın iş; işini erteleyen kendi sonunu hazırlar.[2]

Doğa belirsiz ve insana karşı kayıtsızdır; çiftçinin yaşamı zorludur. "İnsan gündüzleri çalışıp didinir, geceleri acıyla kıvranır" diyordu Hesiodos.[3]

Ancak Hesiodos'un dünyasında, kişinin zamanını içsel disiplinle kullanması, insani bir erdemden çok, kaçınılmaz bir zorunluluktu. Hesiodos'un zamanındaki çiftçilerin çoğu, özgür değil köleydi; ister özgür ister köle olsun, çiftçinin doğayla mücadelesi, şehirliler arasındaki savaşlardan daha önemsiz görülürdü. Daha sonraları, Thukydides, Spartalıların ve Atinalıların nasıl birbirlerinin tarlalarını yakıp yıktığını oldukça kayıtsız bir dille, adeta çiftçilerin emeğinin hiçbir ahlâki değeri yokmuşçasına anlatacaktı.

Zamanla, çiftçinin ahlâki duruşunun değeri arttı. Zorunlu çalışkanlık bir erdem olarak görüldü. Hesiodos'tan yaklaşık beş yüz yıl

2. Hesiodos, *Works and Days*, çev. A. N. Athanassakis (Baltimore: Johns Hopkins, 1983), 410-13 numaralı satırlar.
3. Hesiodos, *age* 176-78. satırlar. Aktaran: M.I. Finley, *The Ancient Economy*, 2. basım. (Londra: Hogarth Press, 1985), s. 81.

sonra, Vergilius, *Georgica* adlı eserinin birinci kitabındaki şu dizelerde olduğu gibi, hâlâ Doğadaki anarşiye yakarmaktadır:

> Çok gördüm öfkeli rüzgârın
> Olgun başakları kökünden kopardığını,
> Ve uzaklara saçtığını, tam da
> Çiftçi arpa harmanı için yola koyulmuşken:
> Dönen siyah bulutuyla fırtına
> Hem orağı hem de boyunlarından kesilmiş başakları ötelere savurdu.[4]

Vergilius da, Hesiodos gibi, bu fırtına karşısında bir çiftçinin elindeki tek çarenin zamanı iyi planlamak olduğunu bilir. Fakat çiftçinin koşullara göğüs germe kararlılığı onu bir tür kahraman haline getirmiştir.

Vergilius'un, *Georgica*'nın ikinci kitabında, askerlerin "anlamsız bir savaş"a tutuştuğunu söylediği ünlü pasajın anlamı da burada gizlidir; çiftçi onların mücadelesinden ve "Roma Senatosu'nun ve yok olmaya mahkûm imparatorluklar"ın giriştiği savaşlardan uzak durur.[5] Çiftçi, doğayla yapılan savaşta kesin zafer olamayacağını bilir; zafer bir yanılsamadır. Vergilius'a göre çiftçiliğin ahlâki erdemi, kişinin sonuca bakmaksızın kararlı bir biçimde *sürekli* mücadele etmesinde yatar. Vergilius *Georgica*'da, Hesiodos'un "işini erteleyen kendi sonunu hazırlar" özdeyişine yeni bir anlam verir. Hepimizin içindeki "çiftçi", kendimizi yok etme eğilimimize karşı mücadele eder. *Georgica*'da doğanın anarşisi yerini, içsel, ruhsal bir anarşiye bırakır; bu iç fırtınalara karşı bireyin elinden gelen tek savunma, zamanını iyi organize etmektir.

Dolayısıyla, özdisiplin kavramı, ilk kez biçimlendiği sıralarda, yüksek dozda stoacılık içeriyordu. Ancak bu felsefi bir stoacılık değil, zafer beklentisi olmaksızın iç anarşiye karşı sürekli olarak mücadele etmeyi savunan pratik bir stoacılıktı. Erken Hıristiyan inancına da aktarılan bu pratik stoacılık, kilisenin tembellik konusundaki erken dönem doktrinlerini şekillendirdi. Tembellik bir haz durumu olarak değil, kişinin ruhen çürümesi olarak görüldü. Aziz Au-

4. Virgil, *Georgica*, 1.318 ve devamı, benim çevirim.
5. A.g.y. 2.497 ve devamı.

gustinus'un *Confessiones*'te [İtiraflar] tembelliği betimlemesinden, Rönesans'ın başlarına kadar geçen yaklaşık bin yıllık sürede, bu pratik stoacılık etik anlayışını korudu. Ancak kilise çanlarının çalınması gibi yöntemlerle zamanın düzenlenmesi, insanlara kendi zamanlarını organize etmede yardımcı olsa da, özdisiplin arzusunu aşılayamadı. Bu arzunun yaratılması ancak insanların içsel ve dışsal kaostan daha fazla korkmasıyla mümkün olabilirdi.

Rönesans'ın başlarında, bu köklü pratik stoacılık geleneği kimi değişimler geçirdi. Bu geleneğin etik değeri doğrudan sorgulanmasa da, insanların tarihsel varlıklar olduğu, yani her yıl aynı eziyete katlanmak yerine gelişen ve değişen varlıklar olduğu şeklindeki yeni bir görüş etkisini artırmaya başladı. Çiftçinin sürekli stoacılığı bu tarihsel insanlara yetmiyordu artık; disiplin kuralları, bireyin yaşadığı değişime uyum sağlamalıydı. Ama nasıl?

Floransalı Rönesans düşünürü Pico della Mirandola'nın *Oration on the Dignity of Man* [İnsan Haysiyeti Üzerine Söylev] adlı eserinde ele aldığı ikilem de buydu. Pico, *homo faber*'in, yani "kendini yapan insan"ın ilk modern sözcüsüydü. Pico, "İnsan karmaşık, çok çeşitli ve ölümlü bir varlıktır" diyordu.[6] Ancak bu değişken koşullar altında, "[insana] istediğini elde etme ve istediği olma şansı verilmiştir."[7] Dünyayı bize miras kaldığı biçimiyle korumak yerine, baştan şekillendirmemiz gereklidir; onurumuz da, bunu yapabilme gücümüze bağlıdır. Pico, "Kendimizden hiçbir şey üretememek .... ne büyük bir zavallılıktır" diyor.[8] Dünyadaki görevimiz yaratmaktır ve bu yaratıların en büyüğü de kendi yaşam hikâyemizi şekillendirmektir. Güçlü karakter sahibi olan bir insanın temel özelliklerinden biri, deneyimlerine şekil verme gücüdür.

Ancak *homo faber*, geleneksel Hıristiyan dogmasıyla karşı karşıya kaldı. Aziz Augustinus, "Ellerinizi kendi üzerinizden çekin; kendini inşa etmeye çalışan insan ancak bir yıkıntı meydana getirir" uyarısında bulunuyordu. Aziz Augustinus'un sözüne uyan bir Hıristiyan, İsa'nın yaşamını ve bize sunduğu örneği taklit etmeye çalış-

6. Pico della Mirandola, *Oration on the Dignity of Man*, çev. Charles Glenn Wallis (New York: Bobbs-Merrill, 1965), s. 6.
7. A.g.y., s. 5.
8. A.g.y., s. 24.

malıydı. Rönesans'ta yaşamış Piskopos Tyndale bir mümine, "Kendini .... kusurlarından arınmış ve İsa'nın kılığına bürünmüş gibi hissetmelisin" öğüdünde bulunuyordu. Sırf insan kaynaklı olan herhangi bir yaratı zorunlu olarak eksikti.[9] Kişinin zamanını disipline etmesi bir erdem, ancak kendi deneyimini şekillendirmeye kalkması kibir belirtisiydi.

Pico, bu uyarıları duymazdan gelmedi. O da, Hıristiyanlığa uygun bir yaşamın özdisiplini ve örnek insanların yaşamını taklit etmeyi gerektirdiğine inanıyordu. Ancak onun tarihsel zaman tahayyülü, daha çok edebiyattaki ruhsal yolculuk öyküleri tarafından şekillendirilmişti; Pico, yolculuklarıyla kendi tarihini yazan, ancak nihai hedefini asla gözden yitirmeyen denizci Odysseus'a gönderme yapar. Pico'nun içindeki Hıristiyan nihai hedefi gözden kaçırmaz, ama Pico aynı zamanda denize açılmayı da ister. İnsanın içindeki denizlerin de, aynen Rönesans kâşiflerinin dolaştığı okyanuslar gibi, bakir bölgeler olduğunu bilen Pico, kişinin ruhsal riskler almasını savunan ilk Rönesans düşünürlerinden biridir.

Bu iki zıt etik çizgi, yani özdisiplin ve özyaratı, iş etiği üzerine en beğenilen çalışma olan, Max Weber'in *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus* [Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*] kitabında bir araya gelir. Weber, modern kapitalizmin doğuşunu inceleyerek, bu iki çizginin nasıl çelişmek yerine birleştiğini göstermeye çalıştı. Şüphesiz ki, Weber, Hesiodos'un çiftçiye verdiği "Sakın erteleme!" şeklindeki öğüdün kapitalizmde kısmen "Mutlaka ertelemelisin"e dönüştüğünü düşünüyordu. Ertelemen gereken, mükâfat ve tatmine ulaşma arzundur; yaşam öykünü, sonunda bir yere varacak şekilde şekillendirmelisin; ancak bunu yaptıktan sonra, gelecek bir zamanda, tatmine ulaşabilirsin. Bugün ise, yine Vergilius'un çiftçisi gibi davranmalı, tembelliğe karşı koyup, iç kaosla mücadele etmek için zamanını katı bir biçimde düzenlemelisin. Kabaca söylersek, Weber bu iş etiğinin tam bir sahtekârlık olduğunu

9. Aziz Augustinus ve Piskopos Tyndale'den aktaran: Stephen Greenblatt, *Renaissance Self-Fashioning* (Chicago: University of Chicago Press, 1980), s. 2.

* *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*, çev.: Zeynep Gürata, Ayraç Yayınevi, 1997.

düşünüyordu. Ertelemelerin sonu gelmez, kişi kendinden vazgeçer; vaat edilen ödüllereyse asla ulaşılmaz.

Weber, çalışma zamanı konusundaki bu görüşe gönderme yapıp, insanın kendi yaratıcısı olması gibi, karakter konusundaki kimi modern görüşleri eleştirir. Weber'in eserinin ders kitaplarında sık sık karşılaşılan özeti şu şekildedir: XVII. yüzyılın Protestanı, Tanrı gözünde kendi değerini kanıtlamak için kendini disipline etmeye uğraşırdı. Ancak Katolik manastırlarındaki tövbekârların aksine, kendi değerini ortaya koymak için çalışır ve günlük özverilerle kendi erdemini adım adım büyütürdü. Kişinin bu biçimde kendinden vazgeçmesi, XVIII. yüzyılda, harcamayı değil tasarrufu, gündelik etkinliklerin "rutinleştirilmesi"ni ve hazdan uzak durulmasını savunan bir "dünyevi çilecilik"e dönüştü. Ancak bu küçük ve hoş özet, Weber'in eserinin bütün trajik görkemini yok eder.

Weber'e göre Hıristiyanlık, insanları kendi kendilerine, "Ben değerli bir insan mıyım?" sorusunu sormaya zorlayarak, oldukça acı verici bir şüpheye ittiği için diğer dinlerden farklıydı. Cennetten kovulma olayı ve sonuçları düşünüldüğünde, bu sorunun cevabı, "Hayır, değilim," gibi görünmektedir. Ancak hiçbir din, insanın değersiz bir varlık olduğunu gönül rahatlığıyla savunamaz; zira, bunu yapmak intihara davetiye çıkarmak demektir. Protestanlığın çıkışından önce Katoliklik, bir yandan insanın kusurlu olduğunu savunmaya devam ederken, diğer yandan da buna çare olarak, kilisenin kurumlarına, ayinlere ve rahiplerin büyülü güçlerine boyun eğilmesini öğütlemişti. Protestanlık ise, insanın kendisiyle ilgili şüphelerine, daha bireysel bir çözüm aradı.

Weber'in örnek olarak Martin Luther'i seçmemesi epey şaşırtıcıdır. Asi papaz Luther, "95 Tez"de, konforlu ayinlerin karşısına daha çıplak bir iman anlayışını çıkarır; Luther, imanın tütsü koklayıp heykel ve resimlere dua etmekle oluşamayacağını savunur. Burada gördüğümüz ikona düşmanlığı, kilisede de, İslam ve Musevilikte de uzun bir geçmişi olan bir olgudur. Ancak Luther'i farklı kılan, ikonalara tapınmayı reddeden bireyin, iman sorunsalıyla, bir cemaatin üyesi olarak değil, tek başına ve yardım almaksızın yüzleşmesi gerektiğini savunmasıdır. Luther, bireyi esas alan bir teoloji savunur.

Protestan birey, kendi öyküsünü, anlamlı ve değerli bir bütün olacak biçimde şekillendirmeliydi. Artık birey kendi yaşamından, etik açıdan, sorumlu hale gelir; Pico'nun yolcusu da, oluşturduğu yaşam anlatısına bakılarak, kaç saat uyuduğundan tutun da çocuklarına düzgün konuşma eğitimi verip vermediği gibi ayrıntılara varıncaya değin, ahlâken yargılanacaktı. Kendi yaşam öykümüzde yer alan olayların pek azını kontrol edebildiğimiz halde, Luther bu öykünün tamamının sorumluluğunu üstlenmemizde ısrar ediyordu.[10]

Protestan Ahlakı'nda, Weber, Protestan öğretisinin, kişinin kendi hayatının sorumluluğunu üstlenmesini imkânsız kılan bir boyutuna değinir. Luther, "Kimse kendi tövbesinin yeterli olup olmadığından emin olamaz" diyordu.[11] Hıristiyan, kendi öyküsünü haklı gösterip göstermeyeceğine dair bitmez bir şüphe içindedir. Protestan teolojisinde, bu bitmez şüphenin kaynağı, köhnemiş gibi görünen alınyazısı doktrinidir. Calvin *Institutes* [İlkeler] adlı eserinde, bir ruhun ölümden sonraki kaderinin kurtuluş mu yoksa lanetlenme mi olduğunu sadece Tanrının bildiğini açıklar: İlahi takdirin nasıl tecelli edeceğini önceden bilemeyiz. Dolayısıyla insan günahın ağırlığı altında ezilir ve ölümden sonra cehennemde sonsuz işkenceye maruz kalıp kalmayacağını bilemez. Protestan cemaati hep bu duyguyla yaşar; belirli bir ahlâki konuma gelmeye çabalasak da, asla gönül rahatlığıyla "ben iyiyim," ya da "ben iyi olanı yaptım" diyemeyiz; sadece "niyetim iyi" diyebiliriz. Calvin'in Tanrısı buna şöyle cevap verir: "Daha çok çalış, yaptıkların asla yeterli olamaz."

Burada da intihara davetiye çıkarma riski vardır. Ancak Protestanın yarasına çare olarak, güzel kokular içindeki ayinler yerine acı bir ilaç verilmiştir: Geleceğe dönük yoğun bir çalışma. Kişi kendi yaşam öyküsünü yoğun bir çalışma etrafında organize edince, kendisinin cehennemden kurtulanlardan biri olabileceğine dair zayıf da olsa bir umut belirir, "seçilmişler"e katılabileceğini hisseder. Ancak Katoliklerin yaptığı ibadetin aksine, çok çalışmak Protestanların Tanrının gözündeki değerini artırmaz; emek sadece ve sadece, bü-

10. Luther üzerine okumalarım Jaroslav Pelikan'ın şu mükemmel incelemesine dayanıyor: *The Christian Tradition*, c. 4: *Reformation of Church and Dogma* (Chicago: University of Chicago Press, 1984), özellikle. s. 127-67.
11. A.g.y., s. 131.

tün davaların sonucunu çoktan belirlemiş olan o ulvi Yargıç'a, kişinin iyi niyetini gösteren birkaç delil sunar.

"Dünyevi çilecilik" soyut kavramının altında yatan dehşet budur işte. Weber'e göre, bir özdisiplin ve kendinden vazgeçme tutumu olan, harcamayıp tasarruf etme isteği Protestandan kapitaliste geçmiştir. Bu geçişle birlikte yeni bir karakter doğmuştur: Ahlâki değerini çalışarak ispat etmeye çalışan, "amaçlı insan" [driven man].

Weber, amaçlı insana eski bir örnek olarak bir Amerikan idolünü seçer. Benjamin Franklin, bu zeki ve dünyevi diplomat, mucit ve devlet adamı, Weber'in kitabında, sevimli görünümünün altında, hazdan korkan ve iş saplantılı birisi olarak karşımıza çıkar. Franklin her bir dakikayı nakit olarak düşünür, tasarruf etmek için fazladan bir biradan ya da biraz tütünden vazgeçer ve kenara koyduğu her bir kuruş, Franklin'in zihninde küçük erdem madalyonları gibi üst üste birikir. Ancak kişi iş etiğine uyup harıl harıl çalışsa da, kendinden şüphelenmeye devam eder. Franklin, durmadan yeterince iyi olmadığından korkar ve kazandığı hiçbir başarı ona yetmez; bu yolculuğun son durağı yoktur.

Amaçlı insan, açgözlülük ya da lüks düşkünlüğü gibi eski Katolik günah imgelerinden tamamen uzaktır; amaçlı insan son derece başarılı olsa da, kazandıklarının tadını çıkaramaz. Amaçlı insanın yaşam öyküsü başkalarının takdirini toplamak ve kendine saygı duymak amaçlı, sonu gelmez bir seferdir. Ancak başkaları onu dünyevi çileciliğe uyduğu için takdir etse bile, bu övgüyü kabul etmekten çekinir; zira bu onun kendisinden memnun olduğu anlamına gelecektir. Bugüne ait her şey, nihai amaca giden bir araç olarak görülür; şimdi var olan hiçbir şeyin kendi başına anlamı yoktur. Bireyi esas alan teolojinin, laik bir toplumda vardığı nokta budur işte.

Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu, ekonomi tarihi açısından hatalarla dolu bir kitaptır. Ekonomik analiz noktasında, kapitalizmde tüketimin bir itici güç olarak oynadığı rolü garip biçimde göz ardı eder. Ancak kitap, belirli bir karakter tipinin eleştirisi olarak düşünüldüğünde, hem hedefi hem de bunun gerçekleştirilmesi bakımından tutarlıdır. Max Weber, amaçlı insanın iş etiğini, bir insani mutluluk kaynağı ya da psikolojik güç olarak görmez. İşine

verdiği önem, amaçlı insanın üstüne bir ağırlık gibi çöker. Michel Foucault'nun söylediği gibi, disiplin kişinin kendisini cezalandırmasıdır ve bu tarif buradaki iş etiğini de kapsar.[12]

Tarihi süreci böyle ayrıntılı bir biçimde anlatmaktaki amacım, zamanın disiplinli kullanımının, ilk bakışta göründüğü kadar doğal ve aşikâr bir erdem olmadığını göstermekti: Antik dünyada umutsuz, bitmek bilmez bir mücadele, Rönesans düşünürleri için *homo faber* etrafında bir bilmece, bireye dayanan teolojide ise kişinin kendini cezalandırmasının kaynağı. İş etiğinin zayıflaması şüphesiz uygarlık için bir kazanım olacaktır. Şüphesiz, amaçlı insanın yakasını bırakmayan korkuları içinden söküp atmak istiyoruz.

Ancak her şey, çalışan birey üzerindeki bu yükün nasıl hafifletildiğine bağlıdır. Modern takım çalışması, Weber'in bahsettiği iş etiğinin birçok bakımdan tam zıttıdır. Bireyi değil grubu esas alan bir etik olan takım çalışması, kişinin yücelmesine değil üyeler arasındaki karşılıklı uyuma vurgu yapar. Takımlarda zaman esnektir ve onyıllar süren uzun bekleyişlere göre değil, belirli ve kısa süreli görevlere göre ayarlanır. Ancak takım çalışması, beraberinde modern işyerini hâkimiyeti altına alan sığ ilişkileri getirir. Takım çalışması, tragedyanın alanından çıksa da, insan ilişkilerini bir farsa dönüştürür.

Votka meselesini ele alalım. Rose'un Park Avenue'de çalıştığı yıl, reklam firması belli ki daimi bir problemle karşı karşıyaydı. Votka, tadı olmayan bir içki olduğundan, votkayı pazarlarken belirli bir markanın diğerlerinden iyi olduğuna müşteriyi bir şekilde ikna etmek gerekir. Üzülerek söylüyorum, Rose, Trout'u işletirken bu bilmeceyi parasal açıdan kendi çıkarına kullanmıştı: Rusya'dan gelen boş Stolichnaya votkası şişelerine Kanada'da imal edilen ucuz bir votkayı dolduruyordu. Bir keresinde bana, "Henüz aradaki tat farkını anlayan kimse çıkmadı," demişti gururla.

Rose'un reklam ajansında çalıştığı yıl, içki şirketlerinden biri, bu ikilemin çözülmesi için bir çuval dolusu para dökeceğini vaat et-

12. Bkz. Michel Foucault, *Discipline and Punish*, çev. Alan Sheridan (New York: Pantheon, 1977).[*Hapishanenin Doğuşu*, çev.: M. A. Kılıçbay, İmge Yay., 2000]

miş ve reklam ajansları arasında bir tür yarışma başlatmıştı. Yeni şişe biçimleri, telaffuzu mümkün olmayan Rusça isimler, yeni ve garip aromalar, hatta votkanın satıldığı kutuların şekli de dahil her şey masaya yatırılmıştı. Bu küçük komediye Rose da kendi çözümüyle katılmış ve biraz da dalga geçerek, kendi önerisini sunmuştu. Rusya'da bal aromalı votka üretildiğine dikkat çeken Rose, bunun sağlık içeceği olarak pazarlanmasını önermişti.

Bu komediyi Rose için ciddi hale getiren şey, devre dışı bırakılması, yani votka takımına ve üyelerine enerji veren, diğer firmaların ne yaptığı hakkındaki bilgi ve fısıltı network'ünün dışında bırakılması oldu. Modern iletişim teknolojisi işbirliğini kolaylaştırmış olsa da, medya endüstrisinde, en azından New York'ta, temel iletişim biçimi hâlâ yüz yüze görüşmedir. Rose, ofisin dışında, partilerde, kulüplerde ve restoranlarda yüz yüze süren bu dedikodunun dışındaydı; bildiğimiz gibi, yaşı ve görünüşü onun için dezavantaj teşkil ediyordu.

Ancak bunun da ötesinde, Rose, network'teki kişilerin bilmediği, örneğin insanların barlarda gerçekte nasıl içki içtiği türünden bilgileri sürekli ortaya döküyordu. Örneğin, votkanın, koku yapmadığı için gizli alkoliklerce tercih edilen bir içki olduğunu söylüyordu. İş arkadaşları, buna sanki Rose kişisel bilgilerini ortaya saçıp tartışmalarını bölüyormuş gibi tepki verdi. Bu tür özel veriler genelde iletişim sistemini tıkar. İnsanların belirli bir imaj üzerinde çalıştığı bir takım çalışmasında, iletişim ediminin kendisi, iletilen bilgilerin ne olduğundan daha önemlidir; iletişimin gerçekleşmesi için, konuşulan konunun basit ve anlaşılır olması şarttır. Bu olduktan sonra, takım işbirliğinin ana hedefi fısıltının üretimi ve paylaşımı haline gelir. Rakip firmalarla ilgili dedikodu iletişime enerji katar; somut veriler ise alışverişin hızını keser. Ancak bilgi alışverişi sonunda kendi kendini tüketir; reklam ajansında da, Rusça isimlerle ilgili dedikodu, network'ün tamamına yayıldıktan sonra yavaş yavaş söndü, bunun yerine şişelerin altıgen kutulara konulması önerisi yeni bir dedikodu akımı yarattı.

Bu grup çalışmasının en kötü yönü, ajansın işi alamaması oldu. Rose, bu durum ajans için olumsuz mali sonuçlar yarattığından,

herkesin birbirini suçlayacağını ve takımın yoğun eleştiri alacağını düşünmüştü. Hatta, insanların bu başarısızlık yüzünden "keder" duymalarını, yani hiçbir şeyi umursamayan bu reklam uzmanlarının yenilgiyi gerçekten dert edinmelerini bekliyordu. Ancak grup daha farklı bir tavır gösterip, kendini korudu. Hiçbir karşılıklı suçlama olmadı. Zaten buna zaman da yoktu. Birkaç gün sonra, sert içkiler takımının tamamı yeni bir proje üzerinde çalışmaya başlamıştı bile.

Grup davranışı konusunda uzman birisine bunlar şaşırtıcı gelmeyecektir. Gruplar bütünlüklerini korumak için sadece olayların yüzeyiyle ilgilenir; yüzeyselliğin bu şekilde paylaşılması sayesinde, grubu bölebilecek, karmaşık ve kişisel meselelerden uzak durulur ve insanlar bir arada tutulur. Dolayısıyla takım çalışması "gruba uyum" [conformity] davranışının bir başka türüdür. Ancak iletişim ve bilgi alışverişi etiği, gruba uyum prensibini daha farklı bir hale getirir: Değişime açık ve esnek olmaya yapılan vurgu takım üyelerini, parti-ofis-restoran-gece kulubü network'ünde bulunan diğer insanlardan gelen en küçük öneri ya da dedikodu kırıntısına karşı duyarlı hale getirir. Belirttiğim gibi, New Yorklu reklamcılar, bildiğimiz, derli toplu ve takım elbiseli, konformist işadamlarına benzemez. Eski iş kültüründe, konformist işadamı, her davranışı öngörülebilir olan, güvenilir bir karakterdi; neye nasıl tepki vereceğini bilirdiniz. Günümüzün esnek imaj ve bilgi kültüründeyse, öngörülebilirlik ve güvenilirlik daha az aranan nitelikler; votka meselesinin nihai bir çözümü olmaması gibi, bu toprakta güçlü bir kök salmanın da imkânı yoktur.

Rose'un bahsettiği "hiçbir şeyin üzerine yapışmasına izin verme" ilkesi, bu örnekte özellikle takım lideri için geçerliydi. Sert içkiler takımının lideri votka kampanyası boyunca bir patron gibi değil, diğerleriyle eşit biri gibi davranıyordu; yöneticilik diliyle söylersek, liderin rolü grubun bir çözüme ulaşmasını "kolaylaştırmak" ve müşteriyle takım arasında "aracılık" yapmaktı. Başka bir deyişle, o bir süreç yöneticisiydi. Onun işi olan kolaylaştırıcılık ve aracılık yeterli beceriyle, işin sonuçlarından ayrılabilirdi. Dolayısıyla geleneksel otorite anlamıyla "lider" sıfatı ona pek uymuyordu. Kolaylaştırıcılık ve aracılık görevleri, doğayla savaşan eski çiftçilerin ka-

rakterinde gördüğümüz yılmaz ve kararlı irade tezahüründen tamamen uzaktı.

Betimlediğim olgunun "iş etiği" terimini hak etmediği düşünülebilir. Zaten Rose da bu şirket atmosferi karşısında şok olmuştu. Trout'ta çalışırken, Rose aşağı yukarı eski iş etiğine göre hareket ederdi. Malzemeleri almak, burger ve içecekleri müşteriye sunmak gibi anlık görevler onda pek derin bir tatmin yaratmasa da, Rose geleceği için çalışıyordu: Amacı kızlarını üniversitede okutacak kadar para kazanmak ve işini büyütüp, emekliliğinde kendisine yetecek bir paraya satmaktı. "Kendinden vazgeçmek" onun için gayet doğal bir eylemdi; ta ki, belki de hatalı bir biçimde, sabrı taşıp, hayatıyla farklı bir şeyler yapmaya karar verip, Pico'nun söylediği gibi yolculuğa çıkmaya karar verene dek.

Weber'in bahsettiği dünyevi çilecilik, gördüğümüz gibi, Luther'in geliştirdiği bireyi esas alan teolojinin laik dünyaya uygulanmış biçimiydi. Dünyevi çileciliğin acılarına hapsolmuş olan birey, kendi üzerinde güç sahibi olmak için mücadele eder. Dahası, amaçlı insan kendi hareketlerini *meşrulaştırmaya* çalışır. Oysa reklam ajansında Rose'un karşılaştığı, tamamen bugüne, bugünün imaj ve yüzeylerine odaklı bir şirkete uygun yepyeni bir iş etiğiydi. Bu dünyadaki iş etiği, görünürde, bireyselden çok kolektif ve daha bağışlayıcı bir biçim alıyordu.

Ancak bu etiğin de pek iyicil olduğu söylenemez. İnsanlar hâlâ takım içinde iktidar oyunları oynuyor; fakat iletişim, kolaylaştırıcılık ve aracılık gibi elastik becerilere yapılan vurgu iktidarın belirli bir özelliğini kökten değiştiriyor: Otorite, daha doğrusu özgüvenle "doğru yol budur" ya da "ben bu işi biliyorum, bana boyun eğin" diyen otorite biçimi ortadan kalkıyor. İktidara sahip olan kişi, komutlar vermek yerine sadece diğerlerinin önünü açıyor, işi "kolaylaştırıyor." Bu otoritesiz iktidar, çalışanlarda yön kaybına yol açıyor; çalışanlar hâlâ kendilerini meşrulaştırma ihtiyacı hissetseler bile, muhatap alacak bir üst düzey yetkili bulamıyorlar. Calvin'in Tanrısı bu dünyayı terk etmiş adeta. Takım çalışmasında otorite figürünün yok oluşu oldukça özgün ve somut sonuçlara yol açıyor.

Çalışma Bakanı Elizabeth Dole tarafından yönetilen bir çalışmada, takım çalışması, ABD modern yöneticilik pratiği bakımından bir tür resmi onay aldı. Bakanlık bünyesindeki, Gerekli Becerilerin Edindirilmesi Komisyonu (SCANS: Commission on Achieving Necessary Skills) 1991 yılında bir rapor yayımladı. Bu raporda esnek bir ekonomide kişilerin ihtiyaç duyduğu beceriler anlatılıyordu. Beklenecegi gibi, rapor temel sayısal ve sözel becerilere vurgu yaparken, teknolojiyle baş etme becerisinin de altını çiziyor. Şaşırtıcı olan nokta, pek de yufka yürekli insanlar olarak bilinmeyen Dole ve çalışma arkadaşlarının, karşıdakini dinleme, diğerlerine öğretme ve takım içinde kolaylaştırıcılık yapma gibi becerilere büyük bir vurgu yapmasıdır.[13]

SCANS'in resmettiği takım imgesi, bir köydeki gibi uzun süre bir arada yaşayan insanlar değil, belirli ve anlık bir görevi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insan grubudur. Yazarlara göre, kısa süreli görevler üstlenen her bir işçi, kısa vadeli görevlerde sürekli değişen bir oyuncu kadrosuyla çalışabilme becerisini beraberinde getirmelidir. Kişinin becerileri farklı ortamlara taşınabilir, *portatif* olmalıdır: Bir takımdan diğerine geçerken ya da takım üyeleri hızla –adeta bilgisayar ekranında bir pencereyi kapatıp diğerini açarmışçasına– değişirken, karşındakini dinlemeli ve herkese yardım etmelisin. İyi bir takım oyuncusunun bağlanmaması da gerekir: Uzun bir geçmişi olan entrika, ihanet ve kıskançlık olaylarına dalmamalı, oturmuş ilişkilere mesafe koyup bunların nasıl değiştirilebileceğini düşünmelidir.

Esnek işyerindeki takım çalışmasıyla ilgili gerçekleri en iyi, raporun her yerine yedirilmiş olan yanıltıcı bir spor benzetmesi anlatıyor: Buna göre, esnek çalışma biçimlerinde, oyuncular kuralları oyun sırasında koyarlar. Örneğin, SCANS çalışmasında yazarlar meselelerin resmi yönetmelikteki yazılı kurallara göre değil, daha serbest ve doğaçlamacı bir tarzda konuşulmasını savunarak, dinleme sanatına vurgu yapıyor. Ancak "ofis sporları"nın diğer sporlardan en büyük farkı, oyuncuların puan kazanma biçimidir. Ofiste

13. United States Department of Labor, *What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000* (Washington, D.C.: 1991).

önemli olan sadece o anki oyundur. SCANS çalışması geçmişteki performansın bugünkü mükâfatlar üzerinde hak yaratmadığını, her ofis oyununda işe sıfırdan başlandığını belirtir. Bu durum, modern işyerinde kıdemin öneminin giderek azaldığını gösterir.

SCANS raporunun ve benzer çalışmaların yazarları gerçekçi kişiler: Bugünkü ekonominin anlık performansı ve kısa vadeli, net sonuçları vurguladığını biliyorlar. Ancak modern yöneticiler, kişiler arasındaki öldüresiye rekabetin bir grubun performansına zarar vereceğinin de farkında. Dolayısıyla modern takım çalışmasına dair bir masal üretiliyor: Buna göre çalışanlar aslında birbirleriyle rekabet halinde değiller. Daha da önemlisi bu masala göre işçiler ve patron da birbirlerine karşıt değil; aksine patron, sadece grup sürecine yön veriyor. Modern yöneticilik dilindeki en kurnazca kelimeyi kullanırsak, patron bir "lider" artık; lider sizi yöneten değil sizin tarafınızda olan kişidir. İktidar oyunu sizin takımınız ile diğer şirketlerdeki takımlar arasındadır.

Antropolog Charles Darrah, iki ileri teknoloji imalat şirketinin çalışanlarına verdikleri "insani beceriler" eğitimlerinde bu masala maruz kalan işçilerle karşılaşmış. Araştırması, teoriye gerçekliği katan ilginç ironilerle dolu; örneğin, işgücünün yüzde 40'ını Vietnamlıların oluşturduğu bir şirkette, işçiler "özellikle, komünist çalışma takımlarına benzettikleri takım kavramından korkmuşlardı."[14] İnsanlara bilgiyi paylaşmak gibi toplumsal erdemleri kazandırmak hiç de rahat ve iyicil bir süreç değildi. Yüksek statüdeki işçiler, yerlerini almasından korktukları yeni veya düşük statülü işçilere becerilerini öğretmekten korkuyorlardı.

Çalışanların, şirkette çeşitli roller üstlenerek, takım çalışmasının gerektirdiği portatif becerileri edinmesiyle, bütün işçilerin işin farklı pencerelerinde nasıl davranacağını öğrenmesi sağlanır. Darrah'ın incelediği şirketlerden birinde, "işçilere, her takımın ayrı bir şirketmiş gibi çalışması ve takım üyelerinin de kendilerini 'müdür yardımcıları' olarak düşünmesi öğütleniyordu."[15] Şirketin Vietnamlı fabrika işçilerine pek de saygı göstermediğini herkes bildiğinden,

14. Charles N. Darrah, *Learning and Work: An Exploration in Industrial Ethnography* (New York: Garland Publishing, 1996), s. 27.
15. A.g.y.

işçilerin çoğu bu durumu garipsiyor; ama oyunu oynamayı sürdüren yeni işçilerin insani beceriler eğitimini "başarıyla" tamamladığı varsayılıyordu. Bu eğitimlere ayrılan zaman oldukça kısaydı ve birkaç gün, hatta bazen sadece birkaç saat sürüyordu. Zamanın bu kadar kısa oluşu aslında işçilerin esnek işyerinde karşılaşacakları gerçekliği yansıtıyor, onları yeni durum ve yeni insanları hızla incelemeye hazırlıyordu. Kenarda oyunu izleyen seyirciler de, elbette, yeni işçinin memnun etmek için çırpındığı yöneticilerden oluşuyordu; bu takım çalışması sınavını atlatma sanatının püf noktası, sanki patronlar izlemiyormuş gibi, sadece diğer çalışanlara hitap etmekti.

Sosyolog Laurie Graham, Subaru-Isuzu fabrikasındaki montaj hattında çalışmaya başladığında, "takım metaforunun şirketin bütün düzeylerinde kullanıldığını" ve Yürütme Komitesinin de en üst takım olduğunu gördü. Spor benzetmesi burada tamamen hâkimdi; bir şirket dokümanına göre, "Takım liderleri, basketbol takımı kaptanları gibi, son derece becerikli arkadaşlardır." Takım kavramı, esnek çalışmayı, bireyin kapasitesini geliştirmeye dönük bir yöntem gibi göstererek meşrulaştırıyordu; şirket, "Bütün arkadaşlarımız bir dizi görevde eğitilecek ve çalışacaktır. Bu onların takımları ve [Subaru-Isuzu] için değerlerini artıracak ve kendi özsaygılarını da geliştirecektir," diyordu.[16] Laurie Graham, "eşitlikçi sembollerle bezeli bir işbirliği kültürü"nün içine gömüldüğünü hissediyordu.[17]

Sosyolog Gideon Kunda, bu tür bir takım çalışmasının "derin bir rol yapma" olduğunu, çünkü bireyleri kendi görünümlerini ve diğerleriyle olan ilişkilerini değiştirmeye zorladığını belirtir.[18] "Ne kadar ilginç." "Sanırım şöyle demiştiniz..." "Bunu nasıl daha iyi hale getirebiliriz sizce...?" Bu sözler aktörün taktığı işbirliği maskeleridir. Darrah'ın bahsettiği eğitim gruplarındaki başarılı oyuncuların davranışları patronlar onları izlemediğinde tamamen değişiyordu. Sosyolog Robin Leidner hizmet sektöründeki şirketlerde çalışanlara dağıtılan yazıları incelediğinde, bu yazıların müşterinin talepleri-

16. Laurie Graham, *On the Line at Subaru-Isuzu* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1995), s. 108.
17. A.g.y., s.106 ve devamı.
18. Gideon Kunda, *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation* (Philadelphia: Temple University Press, 1992), s. 156.

ni karşılamayı değil, çalışana "güleryüzlü" bir görünüm vermeyi hedeflediğini gördü. İş dünyasının dönmedolabında, çalışanın bir takımdan diğerine, bir görevden diğerine geçerken yanında götüreceği tek şey işbirliği maskeleri, üzerinde kocaman bir gülümseme bulunan sosyal beceri pencereleridir. Bütün insani beceriler eğitimi, bir tiyatrodan ibaret olsa da, ortada bir ölüm kalım savaşı yaşanmaktadır. Bir yönetici, işbirliği maskelerini hızla geliştiremeyen insanları kastederek, Darrah'a, "Bunların sonu benzin istasyonunda pompacılık" der.[19] Takımın içinde kişiler arasındaki iktidar mücadelesini ya da çelişkileri inkâr eden masallar, sadece yukarıdakilerin elini güçlendirir.

Laurie Graham, takım çalışması masallarının yüzeyselliğinin insanları belirli bir biçimde baskı altına aldığını ortaya koydu. Montaj hattında arabaların son hızla ilerlemesi için işçileri kırbaçlayan patronun yerini takımdaki diğer çalışanlardan gelen baskı alıyor. Çalışanların işbirliği yaptığı masalı, şirketin doymak bilmez üretkenlik artırma çabasına hizmet ediyor. Graham'ın bir iş arkadaşı, işe girdiğinde kısa süre azimle çalıştıktan sonra, "İlk başta bu yerin takım kavramı yüzünden diğer yerlerden farklı olacağını düşünmüştüm, ama yönetim burada insanları ölesiye çalıştırıyor" der. Çalışma grupları, üyelerinin bireysel çabalarından kolektif olarak sorumluydu ve takımlar birbirlerini eleştirirdi. Graham'ın röportaj yaptığı bir işçi şöyle demişti: "Bir takım lideri bana gelip, takım çalışmasının en iyi nasıl yapılacağı konusunda şu dersi verdi: 'Başkasının yaptığı bir hatayı bul ve iş işten geçmeden bunu ona söyle.' " İşçiler birbirinden hesap soruyordu gerçekten de; herkesin adeta bir grup terapisine katıldığı genel toplantılarda bunu yapmaya zorlanıyorlardı.[20] Bunun karşılığında şirket, bireyi yeniden takıma entegre ederek ödüllendiriyordu.

İşçilerin ve yönetimin aynı takımda olduğu masalı, Subaru-Isuzu'nun dış dünyayla ilişkilerinde de çok işe yarıyordu. Subaru-Isuzu, bu aile masalını, işçi sendikalarına karşı şiddetli direncini meşru kılmak için kullanıyordu; ayrıca bu masal şirketin ABD'de ettiği

19. Darrah, s. 167.
20. Graham, s. 116.

kârı Japonya'ya göndermesini de meşrulaştırıyordu. Japon firmaları takım çalışmasını çok ileriye götürdüğü için, bu şirket uç bir örnek sayılabilir. Ancak bu örnek, esnek kurumlardaki takım çalışmasına genel olarak ışık tutuyor. Eileen Appelbaum ve Rosemary Batt adlı çalışma ekonomistleri, "Bu önlemlerin hiçbiri, ne üretim sisteminin temel özelliklerini, ne ana organizasyon biçimini ne de firmadaki iktidar yapısını değiştirir" diyorlar.[21]

Buradaki en önemli konu, yöneticilerin eldeki bir işin tamamının hep beraber, takımdaki herkesle beraber yapılması düsturuna sarılarak, içeriden bir muhalefete karşı koymalarıdır. Michael Hammer ve James Champy, *Reengineering the Corporation* adlı kitaplarında, yöneticilere "Denetmen gibi değil antrenör gibi davranın" derken, bunu çalışanların değil patronun yararı için isterler.[22] Patron kendi davranışlarının sorumluluğunu almaz; tüm sorumluluk takım üyelerinin omuzlarındadır.

Daha formel bir dille ifade edersek, takım çalışmasının yüzeysel dünyasında iktidar vardır, fakat otorite yoktur. Bir otorite figürü, kullandığı iktidarın sorumluluğunu alan kişidir. Eski tip iş hiyerarşisinde, patron "Güç bende, neyin en doğru olduğunu ben bilirim, bana itaat edin" diyerek bunu sağlardı. Modern yöneticiler, bu tür açıklamaların "otoriter"liğinden uzak durmaya çalışırken, kendi davranışlarının sorumluluğunu almaktan da kurtulur. ATT'den bir yönetici bir işten çıkarma süreci sırasında, "İnsanlar, hepimizin öyle veya böyle geçici işçiler olduğunu anlamalı," diyordu, "hepimiz zaman ve mekânın kurbanlarıyız."[23] Eğer sürecin sorumlu öznesi "değişim" olursa ve herkesin onun "kurban"ı olduğu ilan edilirse, hiç kimse sorumlu tutulamaz ve otorite ortadan kaybolur. Elbette bu, yöneticilerin insanları serbest bıraktığı anlamına gelmez; aksine bu sefer iş arkadaşları birbirine yöneticilik taslayacaktır.

Esnek takım çalışmasının yüzeyselliği içerisinde otoritenin ve sorumluluğun reddedilmesi, günlük olaylar kadar, bir grev ya da işten çıkarma gibi kriz anlarında da belirleyici olur. Sosyolog Harley

21. Eileen Applebaum ve Rosemary Batt, *The New American Workplace* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1994), s. 22.
22. Hammer ve Champy, s. 65.
23. Aktaran: *New York Times*, 13 Şubat 1996, s. D1, D6.

Shaiken, iktidarı elinde tutanların gündelik yaşamda otoriteden nasıl kaçındığını gösteren mükemmel bir alan çalışması yapmıştır. Bu noktada, mavi ve beyaz yakalı işçilerden oluşan bir "karma takım"da yer alan bir kol işçisinin Shaiken'e sorumluluktan nasıl kaçıldığını anlatan şu sözleri alıntılanmaya değer:

> Aslında, makineyi tek başına çalıştırmıyorsun. Onu kullanan en az üç dört kişi var; mühendis, programcı, zaman fikstürünü hazırlayan kişi, operatör .... Fakat süreçte yer alan diğer insanlarla iletişim kurmak çok güç. Sizi dinlemek istemiyorlar. Ne de olsa hepsi üniversite diplomalı. Bütün hatalar hep size ait oluyor. Hata yapsalar bile, bunu kabul etmek istemiyorlar.... Bir operasyonu geliştirecek bir yol bulduğumda, mümkünse bunu kimseye söylemeden uyguluyorum. Zaten bana bir şey soran da olmuyor.[24]

İsveçli sosyolog Malin Akerström, bu tür örneklere bakarak, yöneticilerin sergilediği bu tarafsızlığın aslında bir çeşit ihanet olduğu sonucuna varıyor. İşyerinde, "ne diyorsam onu yap" hatta en aşırı uçta, "seni süründürürüm" diyen kişilerin olmaması sadece şirketin gösterdiği bir savunma tepkisi olarak algılanmamalı; bu otorite yokluğu, kontrolü elde tutan kişilere, kendilerini haklı gösterme ihtiyacı duymadan istedikleri gibi süreci kaydırma, değiştirme veya reorganize etme imkânı tanır. Değişim sorumlu öznedir; değişim bir şahıs değildir.

Dahası, otoritesiz iktidar, bir takım liderinin, çalışanların ihtiyaç ve arzularının meşruluğunu inkâr ederek onlar üzerinde hâkimiyet kurmasını sağlar. Yöneticilerin spor benzetmesinden yararlanarak kendilerine "antrenör" dediği Subaru-Isuzu fabrikasında, Laurie Graham, bir işçinin takım işleyişi dışındaki konularda patron-antrenörle doğrudan konuşmasının son derece zor olduğunu ortaya çıkardı; üretkenlik baskısının azaltılması ya da ücretlerin artması gibi talepler, çalışanın işbirliği yapmayı reddetmesi şeklinde yorumlanıyordu. İyi bir takım oyuncusu ağlayıp sızlamaz. Yüzeysel bir içeriği olan ve sadece mevcut an'a odaklanan takım çalışması masalları, direnişi ve yüzleşmeyi engeller. Bu yüzden hâkimiyet kurmak

24. Harley Shaiken, *Work Transformed: Automation and Labor in the Computer Age* (New York: Henry Holt, 1985), s. 82.

için yararlı araçlardır. Daha derin bağlılık, sadakat veya güven ilişkileriyse daha fazla zaman gerektirir; dolayısıyla manipüle edilmesi o kadar kolay olmaz. Hepimizin zamanın ve mekânın kurbanı olduğumuzu söyleyen yönetici, bu kitapta geçen en kurnaz kişidir belki de. Kimseye hesap vermeden iktidar uygulama sanatında ustalaşmış; işin tatsız yönlerini altında çalışan "kurbanlar"ın sırtına yıkıp, sorumluluktan kurtulmuştur.

Bu otoritesiz iktidar oyunu, yeni bir karakter tipi yaratır. Artık amaçlı insan gitmiş, yerine "ironik insan" gelmiştir. Richard Rorty, ironiyi, insanın "kendisini tanımladığı sıfatların sürekli değiştiğinin, ayrıca kullandığı kelimelerin ve dolayısıyla benliğinin olumsal ve kırılgan olduğunun her zaman farkında olması nedeniyle kendi kendini ciddiye alamaması" olarak tanımlar.[25] Kişinin kendine ironik bir gözlükten bakması, esnek bir zaman boyutunda otorite ve sorumluluk ölçütleri olmadan yaşamasının doğal sonucudur. Ancak Rorty, hiçbir toplumun bu ironi içinde yaşayarak bütünlüğünü koruyamayacağını söyler; eğitim konusunda, "Bir yandan gençleri sosyalleştirirken, diğer yandan bu gençlerin sürekli olarak bu sosyalleşme sürecinden şüphe duymasına neden olan bir kültürü aklım almıyor" der.[26] Ancak ironi insanları iktidara meydan okumaya kışkırtmaz; Rorty bu tür bir benlik hissi, "Size hükmeden güçleri devirmenizi kolaylaştırmaz," der.[27] Rorty'nin bahsettiği türden bir ironik karakter, modern dünyada kişinin kendisine zarar verir; hiçbir şeyin sabit olmadığına inanan insan, bir süre sonra, "ben pek de gerçek değilim, benim ihtiyaçlarımın da temeli yok" noktasına gelir. Kişinin değerini takdir edecek bir insan, bir otorite yoktur artık.

Takım çalışması ruhu, bütün ironileriyle birlikte, Vergilius'un gözüpek, kahraman çiftçisinin ahlâk evreninin çok ötelerine taşıdı bizi. Takım çalışmasındaki güç ilişkileri, yani otorite iddiası olmadan uygulanan iktidar; dünyevi çileciliğe dayanan eski iş etiğinin kişi-

25. Richard Rorty, *Contingency, Irony, and Solidarity* (Cambridge,: Cambridge University Press, 1989), s. 73-74. [*Olumsallık, İroni ve Dayanışma*, çev.: Alev Türker, Mehmet Küçük, Ayrıntı Yay., 1995.]
26. A.g.y.
27. A.g.y., s. 91.

sel sorumluluk anlayışından çok farklıdır. Elbette mükâfatın ertelenmesine ve insanın kendini çalışarak ispatlamasına dayanan klasik iş etiğine iyi gözle bakmak imkânsız. Ancak takım çalışmasının masalları ve icat ettiği sahte cemaat de hiç sempatiyi hak etmiyor.

Ne eski ne de yeni iş etiği, Pico della Mirandola'nın, "Yaşamımı nasıl şekillendirmeliyim?" sorusuna tatminkâr bir yanıt verebilir. Pico'nun bu sorusu, yeni kapitalizmde zaman ve karakterle ilgili olarak irdelediğimiz bütün konuları bir noktada topluyor.

Yeni düzenin kültürü kişinin iç bütünlüğünü büyük ölçüde zedeler. Rico'nun da yaşadığı gibi, bu kültür, işyerindeki esneklikle kişinin etik değerleri arasına bir duvar çeker. Boston fırıncıları gibi basit işler yapan işçiler, süreci anlayıp katılma imkânına sahip değildir. Rose'un yaşadığı gibi, sürekli risk almak, depresif bir süreç haline gelir. Yeni rejimin Davos'taki efendileri için bu geri dönülmez değişimler ve parçalı etkinlikler kârlı bir deneyim olsa da, rejimin hizmetkârları ciddi bir yön kaybı yaşar. Yeni takım çalışması ruhu, hizmetkârlarıyla dürüstçe yüzleşemeyen "kolaylaştırıcı" ve "süreç yönetici"lerini efendi mertebesine yükseltmiştir.

Bu resmi çizerken, bütün çabalarıma rağmen güzel geçmişle kötü olan bugünü karşılaştırıyormuşum gibi bir izlenim yaratma riskinin bulunduğunun farkındayım. Hiçbirimiz Enrico ve Yunan fırıncıların neslinin güvenliğine geri dönmeyi isteyemeyiz. Bu, klastrofobik bir güvenlik duygusuydu ve bireyin iç bütünlüğünü katı kurallarla sağlıyordu. Uzun vadeli bir bakış açısından, kişisel güvenliğin sağlanması modern kapitalizmde önemli bir pratik ve de psikolojik işlev görmüş olsa da, bunun ağır bir bedeli oldu. Willow Run'daki sendikalı işçiler katı bir kıdem ve terfi politikası tarafından yönetiliyordu; o zihniyeti bugün sürdürmek, bugünün piyasaları ve esnek network'leri düşünülürse işçileri felakete sürüklerdi. Karşımızdaki asıl sorun, bugün, bizi sürüklenmeye bırakan bir kapitalizmde, yaşam öykülerimizi nasıl şekillendireceğimizdir.

İnsanın yaşam anlatısını oluşturma konusunda yaşadığı bu ikilemi çözebilmek için, biraz da bugünün kapitalizminde insanların gelecekle nasıl baş ettiğine bakmak gerekir.

VII

Başarısızlık

Başarısızlık, en büyük modern tabusu. Başarıya ulaşma reçeteleriyle dolu olan popüler kitaplar, başarısızlıkla baş etme konusunda büyük ölçüde sessiz. Kişinin başarısızlıkla yüzleşmesi ve başarısızlığa yaşam öyküsünde yer vermesi meselesi, bizi için için kemiren, ama başkalarıyla nadiren tartıştığımız bir konu. Bunu yapmak yerine klişelere sığınıyoruz: Yoksulların haklarını savunan kesimler bile, "Başarısız oldum" sözündeki yakınmayı gidermek için, "Hayır, başarısız olmadın; sen bir kurbansın" gibi sözde rahatlatıcı bir karşılık veriyor. Açık açık konuşmaktan korktuğumuz her konuda olduğu gibi, bu durum da, içimizdeki obsesyonu ve utancı daha da şiddetlendiriyor. Kişinin zihninde yankılanan "yeterince iyi değilim" düşüncesiyse değişmeden kalıyor.

Başarısızlık, artık sadece en yoksul ve çaresiz kesimleri bekleyen bir kader olmaktan çıkarak, orta sınıfların yaşamında da daha sık karşılaşılan, sıradan bir olay haline geldi. Toplumsal elitin giderek daralması, her tür başarıyı daha da ulaşılmaz hale getirdi. "Kazanan hepsini alır" piyasası çok sayıda eğitimli insanı başarısızlığa mahkûm eden rekabetçi bir yapıya sahiptir. İşten çıkarma ve yeniden tasarlama süreçleri, geçmişin kapitalizminde daha çok emekçi sınıfların yaşadığı ani felaketleri orta sınıftan insanlara da yaşatıyor. Kişinin, Rico'nun da hissettiği gibi, işyerindeki esnek ve uyumlu yaşam tarzına alışıp ailesine zarar vermekten korkması ise daha ince, ama aynı ölçüde şiddetli bir etki yaratıyor.

Başarı ve başarısızlığın birbirine zıt kabul edilmesi bile, başarısızlıkla yüzleşmekten kaçınmanın bir yoludur. Bu basit ayrım, belirli bir maddi kazanım elde ettiysek yetersizlik veya beceriksizlik hissetmememiz gerektiğini ima eder. Oysa Weber'in bahsettiği amaçlı insan hiçbir şeyi yeterli bulmazdı. Başarısızlık duygusunu parayla dindirmenin bu kadar zor olmasının bir nedeni, başarısızlığın çok daha derin olarak hissedilebilmesidir: Hayatı anlamlı kılmayı başaramamak, kendinde değerli bir şey görememek, salt varolmanın ötesinde gerçekten yaşamayı başaramamak gibi. Pico'nun bahsettiği yolculuk amaçsız ve sonu belirsiz olduğunda da başarısızlık hissedilir.

Birinci Dünya Savaşı arifesinde, haber yorumcusu Walter Lippmann, çağdaşlarının başarıyla parayı eşitlemesinden rahatsız olduğu için, bu insanların oturmamış yaşamlarını *Drift and Mastery* [Sürüklenme ve Hâkimiyet] adını koyduğu etkileyici bir kitapla irdeledi. Sırf maddi bağlamda algılanan başarı ve başarısızlığı, daha kişisel bir zaman deneyimine tercüme etmeye çalıştı ve kişinin yaşamın içinde sürüklenmek yerine olaylara hâkim olmasını istedi.

Lippmann, ABD ve Avrupa'nın devasa sanayi firmalarının birbiriyle birleştiği bir dönemde yaşadı. Lippmann, herkesin bu kapitalizmin kötülüklerinin farkında olduğunu düşünüyordu: Küçük firmaların çöküşü, toplumsal yarar bahanesiyle devletin zayıflatılması ve kitlelerin kapitalizmin doymak bilmez iştahına yem olması. Lippmann, çağdaşı olan diğer reformcuların hatasını, "Neye karşı

olduklarını biliyor, fakat neye taraftar olduklarını bilmiyorlar," sözleriyle anlatıyordu.[1] Bu reformcular insanların acı çektiğini söylüyor, ancak ne sahneye yeni çıkan Marksist program ne de özel girişimciliğin yeni biçimleri ciddi bir çözüm sunuyordu. Marksistler kitlesel bir toplumsal patlama öngörüyor, özel girişimciler ise daha fazla rekabet özgürlüğü istiyordu; ancak bunların ikisi de farklı bir *düzen* reçetesi sunamıyordu. Lippmann'ınsa, ne yapılması gerektiği konusunda hiçbir şüphesi yoktu.

O aralar ABD'ye akın akın gelen göçmenlerin azimli ve çalışkan yaşamlarını inceleyerek, "Ruhen hepimiz birer göçmeniz" sonucuna vardı.[2] Lippmann, Hesiodos ve Vergilius'un değindiği, kararlılık gibi kişisel özellikleri, New York'un Aşağı Doğu Yakası'ndaki göçmenlerin yorulmak bilmez çalışkanlığında buldu. En nefret ettiği şey, hassas estetlerin kapitalizme iğrenerek bakmasıydı; ona göre bu tavır, New Yorklu göçmenleri, başıbozuk ve anarşistçe bir mücadele veren, enerjik ama yabanıl bir ırk olarak gören Henry James'te vücut buluyordu.[3]

Yurdundan kopmuş ve yeni bir yaşam anlatısı oluşturmaya çalışan insanların hayatına ne yön vermelidir? Lippmann'a göre bu insanların bir kariyer oluşturması gerekiyordu. Herkes, mütevazı bir içeriği ve düşük bir ücreti olsa bile, yaptığı işi, bir kariyer haline getirerek, en yoğun yetersizlik duygusu olan amaçsızlık hissinden korunabilirdi. Gündelik konuşma diline uydurursak, kişinin kendi hayatını çizmesi [get a life] şarttı. Böylece Lippmann, kariyer kelimesini, kitabın başında belirttiğim "iyi yapılmış bir yol" şeklindeki en eski anlamına geri döndürüyordu. Bu yolu oluşturmak, kişisel başarısızlığın en güçlü panzehiriydi.

Başarısızlığa karşı verilen bu reçete, esnek kapitalizmde de yararlı olabilir mi? Günümüzde kariyer kelimesini doktorluk ya da mühendislik gibi profesyonel mesleklerle eşanlamlı düşünsek de, kariyerin temel öğelerinden biri olan, belirli becerilere sahip olma

1. Walter Lippmann, *Drift and Mastery* (New York: Mitchell Kennerly, 1914), s. xvi.
2. A.g.y., s. 196, 211.
3. Bkz. Henry James, *The American Scene* (Bloomington, Ind.: Indiana University Press, 1968).

durumu, sadece profesyonel ya da burjuva kesimle sınırlı değildir. Tarihçi Edward Thompson, XIX. yüzyılda, sürekli işsiz olan, nadiren iş bulan veya işten işe gezen, en vasıfsız işçilerin bile kendilerini örme ustası, metal işçisi ya da çiftçi gibi sıfatlarla tanımlamaya çalıştığını belirtir.[4] Sırf "bir çift el"den ibaret olmayan kişinin belirli bir mesleki statüsü olabilir. Victoria döneminde kıdemli ev hizmetçileri kadar kol işçileri de bu amaçla, "kariyer", "meslek" ve "zanaat" gibi kelimelerin anlamını bizim yadırgayacağımız ölçüde genişletiyordu. Statü sahibi olma arzusu, yeni ortaya çıkan şirketlerin orta sınıf çalışanları arasında da aynı ölçüde kuvvetliydi; tarihçi Olivier Zunz'un gösterdiği gibi, Lippmann'ın yaşadığı dönemde, şirket çalışanları ilk defa muhasebe, pazarlama veya yöneticilik gibi işleri doktorluk ya da mühendislik gibi profesyonel etkinliklere denk bir konuma yükseltmeye çalıştılar.[5]

Dolayısıyla kariyer arzusu yeni bir olgu değildir. Karakterimizi geliştirenin çalıştığımız farklı işlerden ziyade kariyerimiz olduğu fikri de öyle. Ancak Lippmann insanın hayatını çizmesinin çıtasını iyice yükseltti. Lippmann'a göre, bir kariyerde vücut bulan yaşam anlatısı, kişinin hem beceri hem de mücadele yoluyla sağladığı iç gelişiminin öyküsüdür. "Yaşamımızla bilinçli bir biçimde uğraşmalı, onun toplumsal organizasyonunu tasarlamalı, araçlarını geliştirmeli ve yöntemini oluşturmalıyız ..."[6] Kendi kariyerini oluşturan kişi, uzun vadeli hedeflerini, profesyonel ve profesyonellik harici yaşantısının standartlarını belirler ve davranışlarının sorumluluğunu üstlenir. Lippmann'ın *Draft and Mastery* kitabını yazarken Max Weber'i okumuş olduğunu sanmıyorum; ancak her iki yazar da benzer bir kariyer kavramına sahip. Weber'in kullandığı, kariyerin Almanca karşılığı olan *Beruf* kelimesi, aynı zamanda işin bir anlatı olarak önemini ve karakterin ancak uzun süreli, organize bir çabayla geliştirilebileceğini vurgular. Lippmann, "Yaşama hâkim olmak

4. Bkz. Edward Thompson, *The Making of the English Working Class* (New York: Vintage, 1978). [*İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu*, çev.: Uygur Kocabaşoğlu, İletişim Yay., 2004]
5. Olivier Zunz, *Making America Corporate* (New York: Oxford University Press, 1990).
6. Lippmann, s. 267.

demek, bilinçsiz çırpınmaların yerine bilinçli bir niyeti geçirmek demektir," der.[7]

Lippmann'ın kuşağı, kapitalizmin ve bilimin yeni bir döneme girdiğine inanıyordu. Onlar, bilimin, teknik becerilerin ve daha genel olarak da profesyonel bilginin doğru bir biçimde kullanılmasıyla, insanların daha güçlü bir kariyer öyküsü oluşturabileceğini ve kendi yaşamlarının kontrolünü ele alacağını düşünüyorlardı. Kişinin kendi yaşamına hâkim olması için bilimin çok önemli olduğuna inanan Lippmann, bu bakımdan ABD'deki diğer ilericilere [progressives], Sidney ve Beatrice Webb gibi İngiliz Fabian sosyalistlerine, Fransa'daki genç Leon Blum'a, hatta Max Weber'e benziyordu.

Lippmann'ın yaşama hâkimiyet reçetesi belirli bir politik amaç da içeriyordu. New York göçmenleri, kariyer oluşturmak için İngilizce öğrenip eğitim almak istedikleri halde, şehirdeki yükseköğrenim kurumları Yahudi ve siyahlara kapalı ve Yunan, İtalyan ve İrlandalılara karşı da düşmanca bir yaklaşım içindeydi. Kariyer merkezli bir toplum çağrısı yapan Lippmann, –Fransızların "kariyerler yetenekli olanlara açılsın" sloganını çağrıştırır biçimde– bu kurumların kapılarını herkese açmasını istiyordu.

Lippmann'ın yazıları, onun bireye, kişinin *kendisini* oluşturma gücüne olan inancını açığa vurur: Pico'nun rüyasının, New York'un Aşağı Doğu Yakası'nın sokaklarında, Lippmann'ın farklı ve değerli bireyler olarak gördüğü insanların arasında gerçek olması... Böylece Lippmann'ın yazılarında, şirket kapitalizmi Golyat kılığına, kişinin irade ve yeteneği ise Davut peygamber kılığına bürünüp kavgaya tutuşur.

Lippmann'ı okumak kendi başına zevkli bir iş; yazarın sesi, Edward dönemine özgü, gösteri yürüyüşlerinde ve sözlerini zar zor anladığı insanların arasında yerini alan, o onurlu ve dürüst okul öğretmeni tipini çağrıştırıyor. Peki, Lippmann'ın kariyer konusundaki görüşleri, yaklaşık bir yüzyıl sonra da yararlı bir reçete olabilir mi? Özellikle de, kişinin amaçsız kalıp yaşamını toparlayamamasından kaynaklanan bir başarısızlığa çare olabilir mi?

Günümüzde, Lippmann'ın ve Weber'in bahsettiğinden daha fark-

7. A.g.y., s. 269.

lı bürokrasi türlerini de tanıyoruz; kapitalizm artık daha değişik üretim ilkelerine göre işliyor. Yeni kapitalizmin esnek ve kısa vadeli zaman anlayışı, kişinin işinden anlamlı bir anlatı ve dolayısıyla bir kariyer oluşturmasını engelliyor. Ancak bu koşulların içinden bir süreklilik ve amaç hissi damıtmayı başaramamamız, boşuna yaşadığımız anlamına gelecektir.

Kısa süre önce, IBM'in ABD'deki bir ofisinden işten atılan bir grup orta yaşlı bilgisayar programcısıyla görüşürken, Lippmann hep aklımda oldu. Bu adamlar işlerini kaybetmeden önce, epey huzurla, uzun bir profesyonel kariyer süreceklerine inanıyorlardı. İleri teknoloji programcıları olarak, yeni bilimin efendileri olacaklardı. İşten atılınca, yaşamlarını felakete sürükleyen olaylara farklı farklı açıklamalar getirdiler önceleri; başarısızlıklarına anlam verecek, doğal ve berrak bir anlatı oluşturmayı hemen başaramadılar. Ancak, belki de Lippmann'ın zamanında öngöremediği yöntemleri kullanıp anlamsızca sürüklenme hissinden kurtuldular ve tam da başarısızlıklarının içinde kariyerlerinin anlamını keşfettiler.

Size ilk önce, oldukça ilginç olan bu şirketi anlatmalıyım. 1980'lerin ortalarına kadar IBM'de son derece ataerkil bir kapitalizm uygulanıyordu.[8] IBM'in başarısının ardındaki adam olan Baba Thomas Watson, şirketi krallığıymış gibi yönetiyor ve kendini firmanın "manevi babası" olarak tanımlıyordu. Şirketin eski marşının sözleri şöyleydi: "Bay Watson'un öncülüğünde, Yücelere ulaşacağız, Ve şirketimiz IBM'e, Herkesin saygısını kazanacağız."[9] Şirket bir ordu gibi yönetiliyor, Watson'un şirket meseleleri hakkındaki kararları derhal yasa haline geliyordu. Watson, "Sadakat, insanı her gün doğru kararı vermek zahmetinden kurtarır" diyordu.[10] Kurumsal açıdan IBM, çalışanların çoğuna yaşam boyu istihdam sağlama-

8. IBM'in şu ana kadar yazılmış en iyi tarihi için: Paul Carroll, *Big Blues: The Unmaking of IBM* (New York: Crown Paperbacks, 1993).
9. Richard Thomas DeLamarter, *Big Blue: IBM's Use and Abuse of Power* (New York: Dodd, Mead, 1986), s. 3.
10. William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* (New York: Stein and Day, 1969), s. 100.

sı ve yönetimle çalışanlar arasında bir çeşit toplumsal sözleşme bulunması bakımından, Fransız ya da İtalyan devlet işletmelerini andırıyordu.

1956'da Oğul Thomas Watson babasından şirketi devraldı. Eskisine göre daha fazla yetki dağıttığı ve daha iyi dinlediği halde, toplumsal sözleşme hâlâ aynen işliyordu. IBM işçilerine mükemmel sağlık sigortası, eğitim ve emeklilik imkânları sağlıyor, onlara golf sahaları, çocuk kreşleri ve ev kredileri sunup sosyal yaşamlarını destekliyor ve en önemlisi de şirkette kalması ve yükselmesi beklenen insanlara bütün kariyer aşamaları belirli bir yaşam boyu istihdam planı sunuyordu. IBM'in bunları yapabilmesinin nedeni bütün piyasalarda neredeyse tekel konumunda olmasıydı.

1980'lerde bilgisayar endüstrisindeki büyümeyle ilgili yanlış tahminler yapan IBM, kişisel bilgisayar sektöründeki liderliğini kendi elleriyle yok etti ve şirket 1990'ların başında felaketin eşiğine geldi. Oğul Watson emekli olmuştu, yeni başkanlarsa yalpalıyordu. 1992 yılında, müthiş bir zarar (6.6 milyar dolar) eden şirket, daha sekiz yıl önce ABD tarihindeki en büyük şirket kârını açıklamıştı. Bill Gates'in Microsoft'u IBM'i sollayınca, şirketin devasa iç bürokrasisi yüzünden hantallaştığına karar verildi. IBM, yeni Japon ve ABD şirketlerinin de yoğun rekabetiyle baş etmek durumundaydı. Şirket, 1993 yılında yeni başkan Louis Gerstner ile rekabetçi bir yapıya doğru ilerlemeye başladı ve dramatik bir başkalaşım geçirdi. Katı ve hiyerarşik iş yapısının yerine daha esnek organizasyon biçimlerini geçirmeye ve piyasaya daha çeşitli ürünleri daha hızlı biçimde ulaştırmaya dayanan esnek üretimi benimsemeye çalıştı.

Bu kampanyada, şirketin 400 bin kişilik işgücü de masaya yatırıldı. Birçok insan önceleri ikna yoluyla, daha sonra da zorla işten çıkarıldı. 1993'ün ilk altı ayında New York Hudson Vadisi'ndeki üç IBM tesisindeki çalışanların üçte biri işten atıldı ve şirket diğer yerlerdeki operasyonlarını da mümkün olduğu kadar küçülttü. Yeni yönetim golf sahalarını ve kulüpleri kapattı ve IBM tesislerinin bulunduğu semtlere destek vermeyi kesti.

Daha çevik ve esnek bir IBM'i hedef alan bu hamle hakkında

daha fazlasını öğrenmek istememin bir nedeni, bu değişime kurban giden birçok yönetici ve orta yaşlı mühendisin New York eyaletinin merkeze uzak bir banliyösünde komşum olmasıydı. Çok genç bir yaşta ıskartaya çıkarılan bu kişiler, "danışman" olarak çalışmaya başlamış, yani şirket dışından eski tanıdıklarının kendilerini hatırlaması umuduyla telefon defterlerini didik didik etmişlerdi. Bazıları şirkete tekrar girdiyse de, şirket imkânlarından yararlanamayan ve kurumda belirli bir konumu olmayan kısa süreli sözleşmeli işçiler olarak çalışıyorlardı. Son dört yılda ayakta kalmayı başardıkları halde, şirketin geçirdiği değişimi ve bunun kendi yaşamları üzerindeki acı etkisini sorgulamadan bir günleri dahi geçmiyordu.

Komşularımın eski ofislerinden pek de uzakta olmayan River Winds Café, eskiden gün boyunca sadece alışverişe çıkan kadınların veya okuldan sonra zaman öldüren gençlerin uğradığı neşeli bir atıştırma mekânıydı. Beyaz gömlek giyip koyu renk kravatlar takan adamların, bir iş toplantısındaymış gibi bardak bardak kahve içip kendi yaşam öykülerini ortaya döktüğüne işte burada tanık oldum. Beş ya da altı kişilik bu grup hiç ayrılmazdı; eskiden IBM'de *mainframe* yani, anabilgisyayar programcısı ve sistem analisti olarak çalışmışlardı. İçlerinden en konuşkan olanları, şirkette yirmi yıl kadar sistem analistliği yapmış olan Jason ve ilk işten atma dalgasında Jason tarafından işten çıkarılmış genç bir programcı olan Paul'du.

1994 yılında ara sıra akşam üzeri onlarla takılmaya başladığımda, Jason hariç diğerleri işten atılalı bir yıl ve Viyana uçuşunda Rico'yla karşılaşalı yine bir yıl olmuştu. Mühendislerin River Winds Café'de başladıkları, yaşananları anlamlandırma çabası üç aşamadan geçti. Ben tartışmalara katıldığım sırada, adamlar kendilerini şirketin pasif kurbanları olarak görüyorlardı. Tartışmaların sonuca yaklaştığı sıradaysa, dikkatleri kendi yaptıklarına odaklanmıştı.

İşten atılma acısının hâlâ taze olduğu günlerde tartışmalar, IBM onları aldatmışçasına, şirketin "ihanet"i üzerinde dönüyordu. Programcılar felaketin habercisi olduğunu düşündükleri olay ve davranışları gözden geçiriyordu. Belirli bir mühendisin golf sahasından yararlanmasının engellenmesi veya bir baş programcının bilinmeyen yerlere yaptığı gizemli geziler gibi birçok veri kırıntısı akıllara

geliyordu. Bu aşamada, programcılar, kendi öfkelerini haklı çıkarma güdüsüyle, kendi üstlerinin bu işi önceden planladıklarına dair kanıtlar arıyordu. İhanete uğramak veya aldatılmak demek, bir felaketin insanın kendi suçu olmadığı anlamına gelir.

Gerçekten de, o sıralar dışarıdan gözlemci olarak şirketi inceleyen kişiler, şirketin çalışanlarına ihaneti karşısında hayrete düşmüştü. Dramatik bir olay yaşanıyordu: Ataerkil bir şirketin yüksek vasıflı profesyonelleri artık sıradan bir memur ya da hademe muamelesi görüyordu. Şirketin bu yolla kendi sonunu hazırladığını düşünenler vardı. 1990'ların ortalarında şirketin merkez binalarını ziyaret eden İngiliz gazeteci Anthony Sampson, çalışanların dinamizm kazandığı iddialarını reddediyor ve aksine aralarındaki sosyal bağın çözüldüğünü söylüyordu. Bir şirket yetkilisi bile, "Doğrudan işten atılmalara bağlı stres, aile içi şiddet ve ruhsal tedavi ihtiyacı giderek artıyor. IBM'in içindeki atmosfer bile kökten değişti: Çalışanlar müthiş güvensiz ve tedirgin" diyordu.[11] Şirkette kalanlar zamanları sayılıymış gibi davranıyor, işte kalmalarının tesadüf eseri olduğunu düşünüyordu. İşten atılanlara gelirsek, eskiden IBM'de çalışan ve sonradan rahipliğe başlayan bir kişi Samson'a, "İnsanlar kendilerini ihanete uğramış hissediyor... Yukarıdakiler milyonları götürürken, başarısızlığın sorumlusunun biz olduğumuzu söylediler," diyordu.

Bu olayı inceleyen bir diğer araştırmacı olan Paul Carroll'a göre, çalışanlar üzerinde yapılan bir moral araştırmasında, şirketin, kuruma bağlılıktan çok, bireysel çabaya saygı duyduğu şeklindeki ifadeye bir çalışan şöyle tepki veriyordu: "Ne saygısı?... IBM son derece tutarsız bir şirket. Kamuoyu önünde saygı, içtenlik ve hassasiyet üzerine söylev çekerken, alt düzeydekiler üzerinde baskıcı ve ayrımcı bir idare uyguluyor." Bir yönetim danışmanı açıkça "şirkete sadakat öldü" diyordu.[12] Aynı süreci yaşayan dev ATT şirketinden bir yöneticinin sözleri şöyleydi: "Ortama korku hâkimdi. Eskiden de korkanlar vardı, ama 40 bin kişi işten atıldığında kim kalkıp

11. William Sampson, *Company Man* (New York: Random House, 1995), s. 224.
12. A.g.y., s. 256.

da alt düzey bir yöneticiyi eleştirebilir ki?"[13]

Ancak River Winds Café'de sergilenen bu ilk tepkiler fazla uzun sürmedi. Programcılar *önceden planlanmış* ihanetin mantıklı bir açıklama olmadığına karar verdiler. Bir kere, kendilerini işten atan üstleri de ileriki aşamalarda işten çıkarılmıştı; onlara da River Winds'te –Jason gibi– rastlamak mümkündü. Şirketin durumu 1980'lerde ve 1990'ların başında kötüye gittiği için, şirketin yıllık bilançosunda bol bol olumsuz veriler bulunuyordu; eski şirket yapısının iflas ettiği gizli değil, apaçık ortadaydı.

Her şeyden önce, birer olgun yetişkin olarak programcılar, planlı veya plansız olsun, ihanet teorisinin patronları birer şeytana dönüştürdüğünü fark ettiler. Paul, baş programcının gizemli yolculuklarını dördüncü veya beşinci kez anlatmaya kalkıştığında, masadaki diğerleri dayanamayıp söze atıldı. "Yapma, Paul," dedi Jason, "onun iyi bir adam olduğunu biliyorsun. Herhalde sevgilisiyle filan görüşüyordu. Neler olacağını kimse bilmiyordu." Diğerleri de bunu onayladılar. Bu uzlaşma sonucunda, dev şirketin sorunları fantezi olmaktan çıkıp gerçeklere yaklaştı.

Bundan sonra gelen ikinci yorumlama aşamasındaysa, suçu dış güçlere atmaya başladılar. River Winds Café'dekiler kötü kaderlerinin sorumlusu olarak yabancı işçileri devreye sokan "küresel ekonomi"yi görmeye başladı. IBM programlama işlerinin bazılarını dışarıya veriyor ve Amerikalılara verdiği ücretin küçük bir kısmıyla Hindistan'daki insanları çalıştırıyordu. Bu yabancı profesyonellere ödenen düşük ücretlerin, şirketin Amerikalıları işten çıkartmasının nedeni olduğuna karar verildi. Şaşırtıcı biçimde, şirketin iletişim network'ü, Amenadabab kentinde yazılan bir kodun, şirket içinde hazırlanan bir kodla aynı hızda yöneticiye ulaşmasını sağlayarak, Hintliler için bir giriş kapısı olmuştu. (Jason bu konuyla ilgili olarak, kendi maruz kaldığı işten çıkarma dalgasından kurtulanların bahsettiği bir paradoksu bana aktardı: Şirketteki insanlar kendi görüş ve eleştirilerini elektronik ortama aktarmaktan kaçınıyordu; sorumlu tutulabilecekleri hiçbir kanıt bırakmak istemiyorlardı ortada.)

Yabancıların, çalışkan, doğma büyüme Amerikalıların kuyusu-

13. Aktaran: *New York Times*, 13 Şubat 1996, s. D1, D6.

nu kazması korkusunun kökleri daha derine iner. XIX. yüzyılda, düşük ücrete çalışmaya razı olan yoksul ve vasıfsız göçmen işçilerin diğerlerinin işlerini elinden aldığına inanılırdı. Bugünse, küresel ekonomi bu eski korkuyu tekrar canlandırıyor ve insanlar sadece vasıfsız işçilerin değil küresel emek piyasasının dalgalarına kapılan orta sınıfların ve profesyonellerin de tehdit altında olduğuna inanıyor. Örneğin birçok Amerikalı doktor, Üçüncü Dünya ülkelerinden gelen bir "ucuz doktor" dalgası yüzünden kendi iş güvencelerinin sigorta ve sağlık şirketlerinin tehdidi altında olduğunu düşünüyor. Lester Thurow gibi ekonomistler, işlerin tüm dünyada düşük ücretli bölgelere doğru kaymasıyla birlikte ABD gibi gelişmiş ekonomilerdeki ücretlerin düştüğünü savunarak, bu tehdidi genelleştirmeye çalıştılar. Oysa küresel emek piyasasıyla ilgili bu iddialar epey su götürür; örneğin Paul Krugman, ABD'nin milli gelirinin sadece yüzde 2'sinin dünyadaki düşük ücretli ekonomilerden ithal edilen ürünlerden geldiğini belirtiyor. Ancak kişisel güvenliğin dış tehdit altında olduğu fikri, verileri hiçe sayan köklü bir inançtır.

Örneğin, tartışmanın birkaç ay süren bu "korumacı" aşamasında, café'deki adamlar kendi dertlerini açıklamak için dış tehditle, şirketin Amerikalı "dışarlıklı"ların eline geçmesini birbirine eşitlediler: Mesela sık sık IBM'in yeni başkanı Louis Gerstner'in Yahudi olduğunu söylediler. Ne yazık ki bu aşama 1994 seçimlerine denk gelmişti ve adamların birçoğu oylarını, daha güvenli dönemlerde saçma buldukları aşırı sağcı adaylara verdi.

Ancak, bu yorum da uzun süre tutmadı. Yabancıların hainliği teorisinin reddinin başlangıcı, adamların kendi kariyerlerini, özellikle de profesyonel değerlerini tartışmaya başlaması oldu. Birer bilim adamı ve mühendis olan programcılar dijital küresel iletişim gibi teknolojik gelişmelerin erdemlerine inanıyorlardı. Ayrıca Hindistan'dan gelen işin kalitesini de kabul ediyorlardı.

Bu kabullerin, profesyonel standartlara soyut bir saygıdan öte bir anlamı vardı. Önemli olan adamların konuyu karşılıklı konuşuyor olmasıydı. Programcılar, düşük ücretli Hintliler ve IBM'in Yahudi başkanının ihaneti senaryolarını kurgularken, kendi işlerinin içeriğini birbirleriyle paylaşma imkânı bulamıyorlardı. Ortama sık

sık sessizlik çöküyordu; şirketin içinden gelen ihanet ve dış tehditlere kurban olma hikâyeleri, konuşmaların serzenişten öteye geçmesini engelliyordu. Özellikle dış mihraklar meselesi, programcılara kesinlikle mesleki söz hakkı tanımıyordu. Hikâye sadece, bilinmeyen ve görünmeyen güçlerin davranışlarından bahsediyor ve mühendisler küresel güçlerin hedef tahtasına indirgeniyordu.

IBM çalışanlarının en eskisi olan ve dolayısıyla da kendini yeniden kurmada en fazla güçlüğü yaşayan Jim, bana şöyle demişti: "Kore Savaşı'ndayken, 'Bu çamurun içinde ben bir hiçim, sadece bir piyonum' diye düşünmüştüm. Ama IBM'de piyondan da beter hale geldim." Yorumlamanın üçüncü aşaması başlarken, daha önce bir yöneticiyi çıktığı yolculuklar yüzünden ihanetle suçlayan Paul, çok sevdiği Jim'le sohbeti koyulaştırdı. Jim'e, IBM'e zamandan daha fazlasını verdiklerini söyledi. Şirkete inanmanın da ötesinde, asıl önemli olan, diyordu Paul, "işimizi seviyorduk." Jim ekledi, "Tamamen haklısın. Hâlâ fırsatım olunca, işimi severek yapıyorum." Bu şekilde, adamlar giderek daha farklı bir tarzda konuşmaya başladılar.

Bu üçüncü açıklama evresi, adamların birer programcı olarak iç bütünlüğünü tekrar oluştursa da, ağır bir bedeli oldu. Artık konuşmanın odağında ileri teknolojinin tarihi, son zamanlardaki müthiş büyümesi ve endüstriyel ve bilimsel ilerlemelerle baş etmek için gereken beceriler yer almaya başladı. Café'deki adamlar, başkalarından zarar gördükleri obsesyonunu bir kenara bıraktıkça seslerine farklı bir ton geldi. Kendi meslekleri üzerine yoğunlaştıkça, programcılar, yaşadıkları felaketi önlemek için önceden yapabilecekleri şeyleri konuşmaya başladılar. Bu üçüncü aşamada, nihayet Walter Lippmann'ın bahsettiği anlamıyla kariyer üzerine bir söylem belirmeye başladı. Kişisel irade ve seçim meseleleri, profesyonel standartlar, iş anlatıları gündeme geldi; ancak bu kariyer söyleminin teması yaşama hâkim olmak değil başarısızlıktı.

Bu tartışmaların çıkış noktası, bilgisayar endüstrisindeki büyümenin kişisel bilgisayar sektöründe gerçekleştiği sırada, IBM'in *mainframe* bilgisayarlara takılı kalmasıydı; programcıların çoğu da *mainframe* uzmanıydı. Eski IBM çalışanları, şirkete aşırı bağlı ol-

dukları, şirketin vaatlerine inandıkları ve kendi çizmedikleri bir kariyer senaryosunu izledikleri için kendilerini suçluyordu. "Suçlama" kelimesi pişmanlığı çağrıştırabilir. Ama adamların sesinde pişmanlık, en azından kendine acıma türünden bir pişmanlık hissetmedim. Konuşmanın konusu, *mainframe*'ler, *workstation*'lar, Java'nın sunduğu olanaklar, bant genişliği meseleleri ve elbette benlik etrafında dönüyordu. Adamlar bu üçüncü aşamada, on ya da on iki yıl önce kişisel bilgisayar işine küçük ve riskli şirketlerle giren ya da internetin imkânlarını önceden gören insanların başarısından konuştular. River Winds Café'deki programcılar, biz de bunu yapmalıydık, diyordu. Yeni kurulan küçük teknoloji şirketlerinin anavatanı olan Silikon Vadisi'ndeki gençler gibi birer girişimci olmalıydılar.

Network uzmanı olan Kim, bir gün, "Önümüzde birçok örnek vardı," dedi. "Batı Sahilinde olan bitenleri bildiğimiz halde kılımızı kıpırdatmadık." Herkes Kim'i onaylarken Jim ellerinde yeterli sermaye olmadığına değindi. "Saçma" dedi Kim. "Bu iş bugünle değil gelecekle ilgili. Buna para verirler." IBM'in iç meselelerinin tarihi, şirketin esneklik arzusuyla başlattığı reorganizasyon süreci, Hintli programcılarla birlikte küresel emek piyasasının etkilerinin ortaya çıkışı gibi olayların hepsi, şirketi terk etmek gerektiğini haber veren işaretler olarak yeniden anlamlandırıldı. Zamanında risk almaları gerekliydi.

Adamlar geçen yıl boyunca, meseleyi bu çerçevede konuşup durdular. Bu son yorumla birlikte, komşularımın semtteki davranışları da giderek değişmeye başladı. Eskiden şehir meclisi ve okul aile birliğine üye olan bu adamlar, bu uğraşlardan vazgeçtiler. Semtte IBM tarafından işten çıkarılmış birçok çalışan ve süreçten mali açıdan zarar görmüş birçok esnaf olduğundan, gururlarını kaybetmiş değiller. Sadece, kamusal meselelere ilgileri kayboldu.

Adamların hâlâ sürdürdüğü, hatta artan bir istekle devam ettirdiği yegâne sosyal faaliyet, yerel kilisedeki görevleri. Bunun onlar için önemi, kiliseye gelen diğer insanlarla kişisel temas kurma imkânı olması. Taşranın her yerinde olduğu gibi burada da, Hıristiyanlığın köktenci ve evangelist biçimleri yükselişe geçti. Aralarından en genci olan Paul, bana, "İsa'yla tekrar doğduktan sonra, daha faz-

la rıza gösteren, daha az mücadele eden bir insan oldum," dedi. Komşularım kendi yaşam öykülerinin sorumluluğunu üstlenerek giriştikleri bu etik eylemin sonucunda, giderek içe döndüler.

Silikon Vadisi'nden başarılı bir işadamı bu sayfaları okusa, herhalde şöyle derdi: "Bu durum, geçmişte daha fazla risk almaları gerektiğini gösteriyor. Bu adamlar, modern bir kariyerin doğasını anladıkları andan itibaren kendilerini sorumlu tutmakta tamamen haklılar. Harekete geçmekte geç kalmışlar." Şüphesiz bu yargı, programcıların olacakları önceden bildiği gibi bir varsayıma dayanır. Bunu kabul etsek bile, River Winds Café'deki sohbetlerin bizim için anlamı sadece günümüzdeki kariyerlerin ne kadar riskli olduğunu göstermekten ibaret olurdu.

Ancak meseleyi bu noktada bırakmak demek, bu adamların gerçekten başardığı şeyi görmezden gelmek demektir: Bu adamlar başarısızlıkla yüzleşmiş ve ona karakterleri açısından bir anlam vermişti. Ölmeden kısa süre önce yapılan bir röportajında Michel Foucault, kendisiyle mülakat yapan kişiye şu soruyu yöneltmişti: İnsan nasıl "kendini yönetir"?

> İnsan kendisinin hem özne hem de nesne olduğu eylemlerde; hem eylemin yapıldığı alan hem de gerçekleştirildiği araç olduğu eylemlerde bulunarak nasıl "kendini yönetir"?[14]

Programcılar, başarısızlıklarıyla ve kendi sınırlarıyla yüzleşerek bu soruyu cevaplandırmak zorundaydı. Bu yorumlama çabası, Lippmann'ın bahsettiği "yaşama hâkim olmak" çabasına, yani değişime pasif ve kör bir biçimde katlanmayı reddetmek anlayışına denk düşüyor. Adamların yaptığı tek eylemin birbirleriyle konuşmak olduğunu söyleyebilirsiniz. Ancak bu da gerçek bir eylemdir. Bunu göz önüne sererek başarısızlık konusundaki tabuyu kırdılar. Bu yüzden, nasıl konuştuklarını kavramak bizim için önemlidir.

14. Michel Foucault, *Résumé des cours*, 1970-1982 (Paris: Julliard, 1989), s. 123. İngilizcesi benim. [*Ders Özetleri*, çev.: Selahattin Hilav, YKY, 1995]

Adamlar üç yorum dener. Üç versiyon da belirli bir kritik an etrafında dönmektedir: Dönüm noktası birincide mevcut yönetimin profesyonellere ihanet etmesi, ikincide yabancıların sahneye girişi, üçüncüde programcıların şirketi zamanında terk etmeyi başaramamasıdır. Bu versiyonlar arasında, yaşadıkları kişisel felaketlerin Baba Thomas Watson'un döneminden bu yana yavaş yavaş hazırlandığını belirten bir öykü yoktur.

Bir anlatının ani ve kritik değişim anları etrafında şekillenmesi, elbette hem romanlarda hem de otobiyografilerde sık rastlanan bir klişedir. Örneğin Jean Jacques Rousseau, *Les Confessions*'unda [İtiraflar], çocukken Matmazel Lambercier tarafından kırbaçlandığını söyler: "Çocukluğumda, sekiz yaşındayken, otuz yaşında bir kadının elinden gördüğüm bu cezanın benim zevklerimi ve arzularımı, tutkularımı, hatta tüm benliğimi, yaşamımın geri kalanı boyunca belirleyeceğini kim bilebilirdi ki?"[15] Rousseau, "Bazen kendime o kadar aykırı bir biçimde davrandığım oluyor ki, adeta tamamen zıt karakterde, bambaşka biri oluveriyorum," sözleriyle ifade ettiği iç fırtınaları yaşadığı halde, bu değişim noktası ona kendi yaşam öyküsüne bir şekil vermede yardımcı olur.[16] Kritik an klişesi, değişimi, kendiliğinden bir patlama ya da karmaşık ve bilinçsiz bir süreç olmaktan çıkarıp, okunaklı ve berrak kılmamızı sağlar. İkinci değişim türüneyse Goethe'nin otobiyografisinde rastlarız: Geçmiş yaşamını terk etmeye karar veren Goethe kendisi için şöyle der, "Nereye gidiyor, kim bilir? Nereden geldiğini bile zar zor hatırlıyor!"[17]

Rousseau'ya dönersek, belirleyici ve tanımlayıcı an klişesi, programcıların kendi kariyerlerinin aldığı şekli anlamlandırmalarını sağladı. Yaptıkları tartışmalar elbette bir kitabın üç ayrı bölümü gibi düzenli değildi; gevşek sohbetlerde kaçınılmaz gelgitler olur. Ama, ilk iki versiyonda seçilen belirleyici olaylar, gerçeklik testini geçemedi. İlk versiyon, adamların IBM'in durumu hakkındaki somut bilgileri tarafından, ikinci versiyonsa adamların teknolojik iler-

15. Jean-Jacques Rousseau, *The Confessions*, çev. J. H. Cohen (New York: Penguin, 1954), s. 26. [*İtiraflar*, çev.: Serkan Özburun, Kaknüs Yay., 1998]
16. A.g.y., s. 126.
17. Johann Wolfgang von Goethe, *Poetry and Truth*, çev. R.O. Moon (Washington D.C.: Public Affairs Press, 1949), s. 692.

lemeye olan inancı ve profesyonel kalite anlayışları tarafından çürütüldü. Sadece üçüncü versiyon, konuşan insanlara anlatının kontrolünü ele alma imkânı sunuyordu. Artık anlatının akıp gitmesi mümkündü: Hikâyenin somut bir merkezi ("ben") ve iyi bir kurgusu ("Hayatımı zamanında kendi ellerime almalıydım.") vardır. Burada belirleyici an, programcıların pasif birer kurban olmaktan çıkıp daha aktif bir konuma geldiği andır. Artık öyküye kendi eylemleri yön vermektedir. Üçüncü versiyondaki belirleyici olay işten atılmaları değil, 1984 veya 1985 gibi bir tarihte almaları gereken karardı. Bu belirleyici anın sorumluluğu kendilerine aittir. Ancak bu adımı atarak, kariyerlerindeki başarısızlıkla yüzleşebilirler.

Başarısızlık, etrafını kuşatan tabular yüzünden genelde kafa karıştırıcı olan ve iyi tanımlanamayan bir deneyimdir. Tekil, keskin bir inkâr hamlesiyle başarısızlığı ortadan kaldıramayız. Antropolog Katherine Newman, aşağıya doğru hareketlilik yaşayan orta sınıf mensupları üzerine yaptığı mükemmel bir çalışmasında, "bir yöneticinin yaşadığı aşağıya doğru hareketlilik, farklı sonuçları olsa da, genelde kişiyi yüzergezer ve muğlak bir duruma iter" gözleminde bulunuyor. Bu duruma düşmek, "önce, düşündüğünüz kadar iyi bir insan olmadığınızın farkına varmanıza ve sonunda da kim ya da ne olduğunuzdan emin olamama noktasına gelmenize yol açar" diyor.[18] River Winds Café'deki adamlar, sonunda, kendilerini bu öznel belirsizlikten kurtarmayı başarmışlardı.

Başarısızlıktan doğan bu anlatının rastgele bir öykü olduğu söylenebilir. Nietzsche, *Thus Spoke Zarathustra*'da [Böyle Söyledi Zerdüşt] sıradan insanın kendi geçmişini öfkeyle seyretmekle yetindiğini ve "iradesini geçmişe dayatma" [to will backwards] gücünden yoksun olduğunu söyler.[19] Ancak programcılar geçmişlerini öfkeyle seyretmekle yetinmediler ve aksine iradelerini zamana göre büktüler. River Winds Café'deki adamlar, anlatının oluşumunun belirli bir yerinde, ataerkil bir şirketin evlatları gibi konuşmayı bı-

18. Katherine Newman, *Falling from Grace: The Experience of Downward Mobility in the American Middle Class* (New York: Free Press, 1988), s. 93-94.
19. Friedrich Nietzsche, *Thus Spoke Zarathustra*, çev. R. J. Hollingdale (Londra: Penguin, 1969), s. 163. [*Böyle Söyledi Zerdüşt*, çev.: Mustafa Tüzel, İş Bankası Kültür Yay., 2005]

raktılar: Gizli dolaplar çeviren şeytanlar imgesini ve kendi yerlerini alan Bombay'daki çalışanların hain işgalciler olduğu fikrini terk ettiler. Yorumları daha gerçekçi bir hale geldi.

Peki, bu anlatı *formu*, Lippmann'a göre yıkıcı bir etki yaratan o başıboş sürüklenme duygusunu nasıl kırdı? Bunu tartışmadan önce, günümüz koşullarına belki daha uygun olan başka bir anlatı türünü düşünelim. Yazar Salman Rüşdi, modern benlik "hurdalar, dogmalar, çocukluk acıları, gazete makaleleri, rastgele sözler, eski filmler, küçük zaferler, nefret ettiğimiz ve sevdiğimiz insanlardan oluşturduğumuz, sallantılı bir binadır," diyor.[20] Rüşdi, insanın yaşam anlatısını, bir kolaj; kazai, tesadüfi ve doğaçlama olanın bir montajı olarak görüyor. Filozof Zygmunt Bauman ve dinbilimci Mark Taylor da yazılarında bu parçalılıktan bahseder; Joyce ve Calvino gibi, gündelik yaşantının akışını kâğıda dökebilmek amacıyla, iyi planlanmış kurguları reddeden romancıları alkışlarlar.[21] Psişe, sonu gelmez bir "oluş" [becoming] süreci içindedir, asla tamamlanamayan bir benlik halindedir. Bu koşullarda, resmin tamamını aydınlatan, belirleyici bir değişim anı ya da bütünlüklü bir anlatı kurmak olanaksızdır.

Kimi zaman "postmodern" olarak da nitelenen, bu tür anlatılar, aslında günümüz ekonomi politiğinin zaman deneyimini bir ayna gibi yansıtır. Kaygan bir benlik ve sürekli oluş halindeki bir kolaj, tam da kısa süreli iş deneyimine, esnek kurumlara ve sürekli risk almaya uygun psikolojik koşullardır. Ancak bütün bir yaşamın sadece bazı parçaların montajından ibaret olduğuna inanırsanız, belirli bir kariyerin nasıl çöktüğünü anlama imkânınız ortadan kalkar. Eğer, başarının da sadece bir tesadüf olduğunu düşünürseniz, başarısızlığın acısını ve önemini değerlendirmek mümkün olamaz.

Anlatı zamanının parçalanması, programcıların çalıştığı ortamda özellikle rastlanan bir durumdur. Mimar William Mitchell, *City of Bits* [Parçalar Kenti] adlı kitapta, siberuzayı, "dünya yüzeyindeki hiçbir noktaya bağlı olmayan .... ve içinde paramparça canlıların,

20. Salman Rushdie, *Imaginary Homelands* (Londra: Granta Books, 1991), s. 12.
21. Bkz. Zygmunt Bauman, *Postmodern Ethics* (Oxford: Blackwell, 1993); Mark Taylor, *Disfiguring* (Chicago: University of Chicago Press, 1993).

takma adlarla yaşadığı bir şehir" olarak tanımlıyor.[22] Teknoloji analisti Sherry Turkle, bir gencin kendisine söylediği şu sözleri aktarıyor: "Ekranda bir pencereden diğerine geçerken adeta beynimin bir bölümünden diğerine geçmiş gibi oluyorum. Diyelim, bir pencerede bir tartışmanın ortasındaysam, bir diğerinde .... bir kızı ayarlamaya çalışıyor, bir diğerindeyse bir *spreadsheet* programını çalıştırıyor olabilirim."[23] Frederic Jameson da, modern yaşamda "öğelerin durmak bilmez rotasyonu"ndan bahseder ve bunu bilgisayar ekranındaki pencereler arasında gezinmeye benzetir.[24]

Programcılar, bilgisayar ekranındaki bu kopukluğu sohbetlerinde gidermeye çalıştılar. Somut bir "ben"i ve bütünselliği bulunan anlatılar daha çok postmodern-öncesi döneme ait. Hatta bu adamların –başka bir moda kelimeyi kullanırsak– bir "direniş" anlatısı oluşturduğunu söyleyebiliriz. Ancak, etik boyutunu da düşünürsek, yaptıkları sohbetin vardığı çok daha önemli bir nokta vardı.

Konuşmanın son aşamasına gelindiğinde programcılar, kaçırdıkları fırsat dolayısıyla, öfke duymak yerine, –fiziksel açıdan ömürlerinin baharında oldukları halde– kararlı bir vazgeçmişlik içindeydiler. Üçüncü versiyonda, adamlar daha fazla mücadele etmek gereğinden kurtulmuştu ve birçok orta yaşlı insanın üzerine çöken o yoğun bıkkınlık içindeydiler. Kesin bir başarısızlığı tadan herkes bu dürtüyü tanır: Umudun ve arzunun kırılmasıyla birlikte, yaşamı katlanılır kılmanın tek yolu kişinin aktif "ses"ini yitirmemesidir. Yaşamın acılarına sessizce katlanmak yeterli olmaz. Örneğin, Rico sağlam ilkelere ve kendi kendisine telkin ettiği sayısız öğüde sahip olduğu halde, bunlar korkularına çare olamıyordu. Mühendisler ise kendilerine, "Bunu önceden düşünmeliydim..." ve "keşke şöyle yapsaydım" diyor. Dertten kurtulmanın yolu vazgeçmektir. Vazgeçmişlik ise nesnel gerçekliği bütün ağırlığıyla kabullenmek anlamına gelir.

22. William Mitchell, *City of Bits* (Cambridge: MIT Press, 1995), s. 28.
23. Turkle, *Life on the Screen*, s. 13.
24. Frederic Jameson, *Post-Modernism, or the Cultural Logic of Late Capitalism* (Chapel Hill: Duke University Press), s. 90. [*Postmodernizm ya da Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı*, çev.: Nuri Plümer, YKY, 1994]

Böylece programcıların oluşturduğu anlatı bir çeşit tedavi işlevi gördü. Bir anlatı genelde, verdiği öğütlerle değil yapısı sayesinde kişiyi tedavi eder. Bütün büyük alegoriler, hatta Bunyan'ın *Pilgrim's Progress*'i [Hacının Yolculuğu] gibi avaz avaz ahlâki öğüt verenler bile, okura şunu şunu yap demekle yetinmez. Örneğin Bunyan, kötülüğün cazibesini öylesine karmaşık bir biçimde resmeder ki, okur Christian'ın bulduğu çözümleri taklit etmekten çok, onun yaşadığı zorluklara odaklanır. Anlatının tedavi gücü, tam da bu zorlukla yüzleşme durumundan kaynaklanır. Anlatı üretmek şeklindeki, tedavi edici çaba, sadece mutlu sona varan olayların anlatısıyla sınırlı değildir. Aksine, iyi bir anlatı, yaşamın saptığı bütün kötü yolları da kabul eder ve irdeler. Bir roman okuru veya bir tiyatro izleyicisi, insanların ve olayların belirli bir zaman planına uyduğunu görmekten kaynaklanan bir rahatlama hisseder; anlatının kıssadan hissesi, verdiği öğütte değil anlatının formunda gizlidir.

Son olarak, bu adamların başarısızlıkla yüzleşip, kariyerlerinin anlamını aydınlattıktan sonra herhangi bir çözüm yolu üretemediğini söylemeliyiz. Günümüzün bu esnek ve parçalı dünyasında, sadece geçmişte yaşananlara dair bir anlatı oluşturmanın mümkün olduğunu, gelecek olaylara dair öngörülerde bulunan anlatılar yazılamayacağını söyleyenler çıkabilir. River Winds Café'deki adamların yerel cemaatle ilişkilerini kesmesi de bunu onaylar gibidir. Bu durumda esnek rejimin insanlarda, sürekli "toparlanma" halinde bir karakter yapısı ürettiğini söylememiz gerekir.

İronik olarak, karşımızda, esnek rejimin Golyat'ına karşı duran Davut'lar var. Programcılar, Walter Lippmann'ın saygı duyduğu insanlar gibi, başarısızlığı birbirleriyle tartışmanın yolunu bularak, daha bütünlüklü bir benlik ve zaman duygusu oluşturdular. Bireysel güçlerini takdir etsek de, içe kapanmaları ve yakın dostlarına sığınmaları, ulaştıkları bu bütünlüğün sınırlı olduğunu gösteriyor bize. Modern kapitalizmin başarısızlığa mahkûm ettiği insanların sayısının giderek artması, daha geniş bir cemaat duygusunu ve daha güçlü bir karakter hissini gerekli kılıyor.

VIII

Tehlikeli bir zamir

Kanımca, yeni kapitalizmin yol açtığı sorunlara yönelik en ciddi politik çözüm önerileri, bu kapitalizmin işlediği mekânlara odaklanıyor. Modern şirketler kendilerini yer olgusundan kurtulmuş gibi sunmaktan hoşlanır; buna göre, Meksika'daki bir fabrika, Bombay'daki bir ofis veya aşağı Manhattan'daki bir medya merkezi, sadece küresel network üzerinde yer alan farklı noktalardır. Günümüzde, yerel yönetimler, şehirler veya ülkeler; örneğin şirketlere vergi uygulamak ya da işten çıkarmaları kısıtlamak gibi egemenlik haklarını kullandıkları takdirde, bir şirketin kolayca network üzerindeki başka bir adaya kaçabileceğini, bir fabrikasını Meksika olmazsa Kanada'da, bir ofisini Manhattan olmazsa Boston'da açabileceğini düşünür. Hudson Vadisi'ndeki birçok yerel yönetim, IBM'i

tamamen kaçırmak korkusuyla, şirketin programcılar da dahil birçok vatandaşın yaşamını mahvetmesine göz yummuştur.

Ancak ekonominin önceden varsayıldığı gibi mekâna kayıtsız olmadığını gösteren birçok işaret de vardır: Örneğin Iowa'nın Dubuque kasabasında, istediğiniz hisse senedini satın alabilirsiniz, ama oradaki mısır tarlalarının ortasına kalkıp da bir borsa kuramazsınız. Hudson Vadisi'ndeki IBM de aslında, yurtdışına kaçamayacak ölçüde, bölgedeki satıcı ve dağıtıcı network'ünün içine gömülmüştü ve New York şehir merkezindeki finansal aktiviteye olan yakınlığından da vazgeçemeyecek durumdaydı. Ekonomi politik uzmanı Saskia Sassen'in belirttiği gibi, küresel ekonominin uzay boşluğunda yüzdüğünü sanmamalıyız. Yerküredeki en esnek emek piyasalarında, örneğin Güneydoğu Asya'da bile, yerel sosyal ve kültürel coğrafyanın, belirli yatırım kararları üzerinde çok etkili olduğu giderek ortaya çıkıyor.[1] Yer, büyük bir güce sahiptir; yeni ekonomiyi sınırlayabilecek bir güçtür bu.

Yeni kapitalizme dışarıdan, yani işlediği yerler üzerinden meydan okumak mı, yoksa işleyişini bizzat içeriden reforma tabi tutmak mı daha etkilidir? Esnekliğin üç yapısal özelliğini –kurumların kökten dönüşümü, esnek üretim ve gücün merkezileşme olmaksızın yoğunlaşması– ele alırsak, örneğin kurumların kökten dönüşümü sürecinin bazı yıkıcı etkilerini ortadan kaldırmak –mesela işten çıkarmaları sınırlamak– mümkün görünüyor. Diğerlerini dışarıdan düzenlemeye kalkmak daha zor bir iş. Ama konuyu sadece kısıtlama boyutunda algılamak yeterli olmaz.

Yeni kapitalizmin işleyişini dışarıdan kontrol altına alma çabasının daha farklı bir mantığı olmak zorunda: Bu çaba, şirketin cemaate katkısının ne olduğunu, kendi kasasını doldurmak haricinde kamusal çıkara da hizmet edip etmediğini sormalıdır. Dışarıdan belirli davranış kuralları dayatmak içeride reform sağlayacaktır; tam da network dünyası bu kadar amorf ve tutarsız olduğundan, dışarıdan dayatılan bir sorumlu davranış standardı, şirkete "şu anda bulunduğun bu yerde işte böyle davranman gerek" diye bir resim gösterir.

1. Bkz. Saskia Sassen, *The Global City* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1990).

Ancak şirketleri iyi yurttaşlar haline getirme çabasının, ne kadar değerli de olsa, belirli bir sınırı vardır. Örneğin Boston fırınının yeni sahipleri iyi birer yurttaş gibi davranarak kâr ve de personelini toplumla paylaşıyor; iş arkadaşlarına fırıncılığı öğretme çabaları boşa giden Rodney Everts her hafta işten bir gün izin alıp, yerel bir teknik okulda fırıncılık dersi veriyor. Ancak bu kamusal iyi niyet gösterisi ne fırının içindeki işi daha ilginç kılıyor ne de Everts'in yanında çalışanların mesleki kimliğini güçlendiriyor.

Yer bir coğrafya, bir politika mekândır; cemaat de yerin toplumsal ve kişisel boyutlarının toplamıdır. Bir yer, orada yaşayan insanların "biz" zamirini kullanmaya başlamasıyla bir cemaat, bir semt haline gelir. Bu şekilde konuşabilmek için, illa yerel kaynaklı olması şart olmayan belirli bir bağlılık duygusu gerekir; bir ulus da içindeki insanlar ortak inanç ve değerlerini somut ve gündelik pratiğe dökmeye başladığında bir cemaat haline gelebilir. Rousseau, politikanın işleyişinin gündelik hayatın bu ritüelleri üzerine kurulu olduğunu fark eden, politikanın bu ortak "biz" duygusuna dayandığını anlayan ilk modern yazardı. Modern kapitalizmin hesapta olmayan sonuçlarından birisi de, yerin değerini artırması ve insanlarda bir cemaat özlemi yaratmış olmasıdır. İşyerinde incelediğimiz bütün duygusal koşullar bu arzuyu harekete geçirir: Esnekliğin belirsizlikleri, köklü bir güven ve bağlılık duygusunun olmayışı, en önemlisi de kişinin kendisinden bir şey yapamaması, işi aracılığıyla "hayatını çizememesi"dir. Bütün bu koşullar insanları bağlılık ve derinliği başka yerlerde aramaya iter.

Günümüzün yeni zaman rejiminde, "biz" kelimesinin bu kullanımı savunmacı bir davranış haline gelmiştir. Cemaat arzusu savunmacı bir biçimde, genelde göçmenlerin veya diğer yabancıların dışlanması talebiyle ifade edilir; cemaatin en önemli ortak yapısı da hasmane bir ekonomik düzene karşı çekilen bu duvarlardır. Şüphesiz, bu "biz", kafa karışıklığına ve savrulmaya karşı bir savunmadır. Bu sığınma ihtiyacına hitap eden çağdaş politikacılar, yoksul işçileri göçe zorlayan ya da onların sefaletinden faydalanan güçlü kuruluşlara değil, bizzat küresel emek piyasasının içinde dolanan güçsüz yoksullara saldırır. IBM programcıları bildiğimiz gibi sonunda içe

kapanmış olsalar da, Hintli meslektaşlarını ve Yahudi başkanı suçlamaktan vazgeçerek, bu savunmacı cemaat duygusunu aşmayı başarmışlardı.

"Biz" kelimesinin, dış dünyaya karşıt bir referans noktası olarak kullanılması epey sorunludur. Rico bu sorunun her iki boyutunu da iyi tanıyordu. Bir yandan, taşındığı her semtte komşuluk ilişkilerinin zayıflığını görüyor; insanların üç dört yıl kalıp ortadan kayboldukları bu banliyölerin her birinde her şeye sıfırdan başlamak durumunda kalıyordu. Diğer yandan, kendi içindeki cemaat ve aile değerleriyle ifade ettiği "biz" duygusu, geçmişte içeriğinden nefret ettiği ve günümüzde uygulaması mümkün olmayan statik bir soyutlamadan ibaretti. "Biz" kelimesi daha genel bir düzlemde, bir ülkedeki sorunlu etnik yapıyı veya ülkenin iç savaşlar tarihini gizleme işlevi görür. Günümüzde bu kurgusal "biz", kapitalizmin yeni ve şiddetli bir biçimine karşı savunma sağlamak için tekrar yaşama dönmüştür.

Bütün bunlara rağmen, bu tehlikeli zamir, daha farklı ve olumlu bir biçimde de kullanılabilir. "Ortak kader" ifadesindeki iki öğeyi ele alalım. Yeni ekonomi politikten kaçmak yerine ona karşı koymak için ne tür bir ortaklaşma gereklidir? "Biz" kelimesinin içine ne tür uzun süreli kişisel ilişkiler yerleştirilebilir?

Sosyal bir bağ, temelde, karşılıklı bağımlılık hissinden doğar. Yeni düzenin bütün kutsal kitapları ise bağımlı olmayı utanç verici bir durum olarak niteler: Katı ve bürokratik hiyerarşiye karşı başlatılan saldırı insanları bağımlılıktan yapısal olarak kurtaracak; risk alma eylemi, verilene boyun eğmek yerine özgüven taşıyan güçlü bir insan yaratacaktır. Modern şirketlerde, liyakate yer yoktur. John Kotter'in danışmanlık mesleğini esnek işin zirvesi olarak alkışlamasının altında, danışmanın hiç kimseye bağımlı olmadığı varsayımı yatar. Bağımlılığı utanç verici ilan eden bu anlayışlar insanlar arasında güçlü ortaklaşma bağları kurulmasını da istemez.

Bu tavırları, salt psikolojik önyargı olarak göremeyiz. Önce neoliberal, Anglo-Amerikan rejiminde başlayan ve günümüzde giderek

Ren modelindeki politik ekonomilere de yayılan, refah devletine yönelik saldırı, devlete bağımlı olan kişileri yardıma muhtaç insanlar olarak değil sosyal parazitler olarak gösteriyor. Sosyal güvenlik ağlarının ve haklarının yok edilmesi ise, politik ekonominin daha esnek olmasını sağlama ve parazitlerin toplumun daha dinamik üyelerini aşağıya çekmesini engelleme çabası olarak meşrulaştırılıyor. Bu toplumsal parazitlerin üretim sistemine de kök saldığı düşünülüyor. En azından, emir almadan işini yapamayan, kendi başına inisiyatif alamayan işçilere bu gözle bakılıyor. "Sosyal parazitler" söylemi işyerinde disiplini sağlayıcı güçlü bir araç artık; her işçi başkasının emeğinin üzerine yatmadığını ispatlamaya çalışıyor.

Bağımlılık kavramını daha olumlu bir biçimde ele almak için, öncelikle bağımlılık-bağımsızlık şeklindeki bildik zıtlığı sorgulamak gerekir. Zayıf ve bağımlı bir kişilikle güçlü ve bağımsız bir kişilik arasındaki tezadı neredeyse hiç düşünmeden onaylarız. Ancak, başarı ve başarısızlık arasındaki tezat gibi, bu zıtlık da gerçekleri çarpıtır. Psikolog John Bowlby, "Kendi ayakları üzerinde durabilen insan, hiç de kültürel klişelerde varsayıldığı kadar bağımsız bir varlık değildir," diyor; yetişkinlik döneminde, "sağlıklı biçimde kendi ayakları üzerinde durabilen bir kişi, koşullar gerektirdiğinde diğerlerinden yardım ister ve kime güveneceğini bilir."[2] Yakın ilişkilerde, birisine bağımlı olmaktan korkmamız, o kişiye güvenemediğimizi ve savunma güdümüzün baskın çıktığını gösterir.

Aynı şekilde, birçok eski toplumda, zayıfın güçlünün yardımını istediği kamusal bağımlılık ilişkileri utanç verici görülmüyordu. Eski Roma'da bir efendi, kendisinden yardım isteyen serflere bakamazsa utanç verici bir duruma düşerdi. Louis Dumont ve Takeo Doi, Hint ve Japon toplumlarında bağımlılığın kişiyi küçültücü hiçbir özelliğinin olmadığını belgelemiştir.[3] Albert Hirschmann'ın gösterdiği gibi, kapitalizmin erken döneminde de iş ilişkilerindeki güven, karşılıklı bağımlılığın açıkça dile getirilmesiyle kurulurdu. Bu,

2. John Bowlby, *Separation* (New York: Basic Books, 1973), s. 359.
3. Bkz. Louis Dumont, *Homo Hierarchicus: The Caste System and Its Implications*, çev. Mark Sainsbury vd. (Chicago: University of Chicago Press, 1980); Takeo Doi, *The Anatomy of Dependence*, çev. John Bester (New York: Kodansha, 1973).

güçlü ve zayıf arasındaki ilişkiye benzemese de, burada da kişinin tek başına ayakta duramayacağı açıkça kabul edilirdi. XVII. yüzyılda *Le parfait négotiant* [Kusursuz Tüccar] kitabını yazan Jacques Savary, ilahi kudret, "insanların ticaret yapmasını ve böylece birbirlerine yardım etme ihtiyacı hissederek aralarında arkadaşlık kurmalarını ister" diyordu.[4] Bir yüzyıl sonra, Montesquieu "ticaret .... barbarca davranışları törpüler ve yumuşatır" gözleminde bulunuyordu.[5]

Şüphesiz, modern iş ilişkilerine de karşılıklı ihtiyaç hâkimdir; ihtiyaç olmazsa ticaret de olmaz. Çoğu insan için bu eşitsiz bir ihtiyaçtır, zira modern emek piyasasında birçok insan başkası hesabına çalışmak durumundadır. Yeni düzen bu apaçık bağımlılığı silememiştir; örneğin ABD'de tam zamanlı, kendi hesabına çalışanların sayısı son kırk yıldır yüzde 8.5 düzeyinde sabit kalmıştır.

Bir tek sarsıcı başarısızlık bile, çoğu insanın uzun vadede kendi başına yeterli olmadığını anlamasına yeter. IBM programcılarının yaşadığı deneyimin en çarpıcı yönü, başarısızlıktan, utanç veya pişmanlık hissetmeksizin, açıkça bahsetmeleriydi. Ancak bu sonuca ulaşmak, bir araya gelmelerini gerektirdi ve her birini diğerlerine daha da yaklaştırdı. Programcıların başarısı –ki bunun abartılı bir ifade olduğunu düşünmüyorum–, ne birbirlerine ihtiyaç duymaktan ne de yetersizliklerinden utanç duymadıkları bir aşamaya varmış olmalarıydı.

Kişinin kendi sınırlarına ve başkalarına bağımlılığına olumlu bir gözle bakması, ekonomi politiğin değil de dini etiğin alanına giriyormuş gibi gelebilir. Ancak bağımlı olmaktan utanç duymanın pratik bir sonucu vardır. Bu utanç, karşılıklı güven ve bağlılığı aşındırır; bu sosyal bağların yok oluşu da bütün kolektif yapılar için bir tehdit oluşturur.

Güven sorunu iki biçim alır; birincisinde, sadece ortada güven yoktur, ikincisindeyse, kişi diğerlerinden aktif biçimde şüphe de etmektedir. Yukarıda değindiğimiz gibi, güven ilişkisi, bürokrasilerin çatlak ve yarıklarında, insanların kime güvenebileceklerini öğrenmesiyle birlikte, enformel biçimde gelişir. Güven ilişkileri, asıl ola-

4. Jacques Savary, *Le parfait négotiant* (Paris, 1675; 1713), s. 1.
5. Robert de Montesquieu, *Esprit des Lois*, XX, i.

rak, insanların sorun yaşadığı ve yardım ihtiyacının yoğunlaştığı dönemlerde sınanır. Boston'daki fırıncıların arasında bu kadar zayıf bir dayanışma duygusunun olmasının nedeni, makineler bozulunca çaresiz duruma düşmeleriydi. Fırıncılar, haklı olarak, bir kriz anında birbirlerine güvenemeyeceklerini düşünürler. Kimse makinelerden anlamaz; insanlar esnek bir zaman programına göre içeri hızla girer ve çıkar; her birinin ikinci işi ve başka sorumlulukları vardır. Karşılıklı bir şüphe olmasa da, güven de yoktur; zira güvenin yeşereceği bir temel bulunmaz. Esnek bir iktidar ilişkisi de güvenin olmadığı bir durum yaratabilir. Anthony Sampson'a göre, IBM işten çıkarmalar sürecinde, şirkette kalan çalışanlarına, yalnız olduklarını ve şirketin koruması altında olmadıklarını hissettirerek güveni yok etti. Bu davranış şu güçlü mesajı verdi: Kriz sırasında kendimizi toparlamamız gerekli; eğer adımlarına dikkat etmezsen yola sensiz de devam ederiz.

İnsanlar muhtaç olmaktan dolayı utanç duymaya başlayınca, diğerlerine karşı iyice şüpheci ve güvensiz olurlar. Örneğin, Rose'un reklam ajansındaki genç kadınlara karşı hissettiği ikideğerli duyguları ele alalım. Yeni işi, Rose'un yaşıyla ilgili bir kriz yaşamasına yol açmış, bu da giysileri ve gözlükleri konusundaki tutumuna yansımıştı. Görünümünden utandığı kadar, başkaları tarafından beğenilmeyi istediği için de utanıyor, hem genç kadınların kendisini beğenmesini istiyor, beğendiklerindeyse onlara inanmıyordu. Onunla sohbet ettiğim aylarda, defalarca bu kadınların ona "patronluk taslad ığından" bahsetti; onların söz ve davranışları karşısında duyduğu şüphe ve kaygı, sadece bir yüze gülücü olarak gördüğü takım "kolaylaştırıcı"sının karşısında hissettiği kaygıdan çok daha derindi.

Bu durumun bir kişinin gururunun incinmesinden ibaret olduğunu kesinlikle düşünmüyorum. Sosyal refah gereksinimi, hakları ve sosyal güvenlik ağı konusundaki güncel tartışmada, bir yanda parazitlik suçlamaları varsa, diğer yanda da horgörülen kişilerin öfkesi vardır. Kişinin bağımlılık ve yetersizlik duygusu utanç verici hale gelirse, horgörülen insan öfkelenmekten alıkoyamaz kendini. Diğerlerine yeniden güvenmek kişinin kendi kendine başardığı bir ey-

lemdir; kişinin savunmasızlık duygusunu kırmasını gerektirir. Fakat bu davranış ancak belirli bir toplumsal bağlamda gerçekleşebilir. Bağımsızlığı ve özerkliği olumlayan şirketler, çalışanlarına ilham vermek bir yana, onların savunmasızlık hissini körükler. Bir kriz anında başkalarına güvenilmesini aktif olarak savunmayan toplumsal yapılar bile o nötr güvensizlik durumunu yaratır.

"Güven," "karşılıklı sorumluluk," "bağlılık," gibi kelimelerin tamamı "komüniteryanizm" [cemaatçilik] denen hareket tarafından sahiplenilmiştir. Bu hareket ahlâki standartları güçlendirmeye çalışır, kişiden başkaları için özveride bulunmasını talep eder ve insanın ortak ilkelere uyması durumunda, tek başına yaşayamayacağı bir karşılıklı güç ve duygusal tatmin hissi yaşayacağını vaat eder. Komüniteryanizmin güven ve bağlılığı sahiplenme biçimi bana göre epey sorunlu; bu hareket yanlış yere bir cemaatin gücünün kaynağının birlik duygusu olduğunu savunuyor ve yine yanlış biçimde, cemaatin içinde çelişkiler belirdiği zaman sosyal bağların tehlikeye düşeceğini düşünüyor.

Bir cemaatin bütünlüğünü nasıl sağladığına dair daha gerçekçi bir bakış, Lewis Coser'in *The Functions of Social Conflict* [Toplumsal İhtilafın İşlevleri] adlı klasik çalışmasında bulunur.[6] Coser, sözlü ihtilafların insanları sözlü anlaşmalardan daha fazla birbirine bağladığını söyler. İhtilaf sırasında, insanlar iletişim kurmak için daha yoğun çaba sarf eder; diplomatik pazarlıklarda ya da toplusözleşmelerde olduğu gibi, giderek ilişkinin temeli belirginleşmeye başlar. Coser taraflar sonuçta bir anlaşmaya varsa dahi, görüş farklılıklarının daha keskin ve bariz hale geldiğini belirtir: İnsanların, aralarındaki farklılıkları daha net biçimde hissettikleri halde birbirlerini dinlemeyi ve tartışmayı öğrenmesiyle birlikte, ihtilafın yaşandığı ortam giderek bir cemaate dönüşür.

Bu ortak "biz" duygusu, modern komüniteryanizmde sık sık karşılaştığımız gibi ortak değerlerin yüzeysel biçimde paylaşılma-

6. Bkz. Lewis Coser, *The Functions of Social Conflict* (New York: Free Press, 1976).

sından veya Rico'nun aile değerleri konusunda sarf ettiği içi boş sözlerden daha derine iner. İç ihtilafın oluşturduğu bağlar, günümüzdeki ekonomik altüst oluşa tepki olarak çıkan savunmacı dayanışma duygusundan çok farklıdır. Coser'e göre, hiçbir cemaat, içindeki farklılıklar kabullenilmeden cemaat olamaz. Örneğin takım çalışması, ayrıcalıkları, güç farklarını inkâr ettiği için zayıf bir cemaattir; bir takımın bütün üyelerinin aynı motivasyonla hareket etmesi beklenir ve tam da bu varsayım üyeler arasındaki gerçek iletişimi zayıflatır. Güçlü bir ilişki, insanlar arasındaki farkların zamanla benimsendiği bir ilişkidir. Rico, taşındığı semtlerde, bu tür bir cemaat duygusunu yaşayamayacak denli kısa süre kalmıştı.

Benlik konusunda, Salman Rüşdi'ninki gibi postmodern yaklaşımlar, kopuş ve ihtilafa değinirken bu paramparça benlikler arasındaki iletişimden bahsetmez. Cemaatin bir süreç olarak algılanması çabaları, müzakere demokrasisi [deliberative democracy] kavramı etrafındaki yeni politik araştırmalarda da görülür. Özellikle önemli olan Amy Gutmann ve Dennis Thompson'un çalışmalarında, görüş ayrılıklarının daha iyi ifade edilmesinin, insanları, sadece doğru kuralların tespit edilmesinden daha fazla birleştirdiği belirtilir.[7] Cemaat içi ihtilaf süreci sosyal psikolojideki bilişsel uyumsuzluk ve dikkat odaklanması süreçleriyle bağlantılıdır; cemaatler ortak bir odaklanma yaşar. Bu cemaat anlayışı, Adam Smith'in rutini eleştirerek sempatiyi yüceltmesini de çağrıştırır. Smith'e göre rutin sürekli tekrar edilen bir davranıştır ve bu yüzden de bir tarihi veya evrimi yoktur; sempatiyse, hemen değil, uzun süreli bir inatlaşma veya yanlış anlama sürecinden sonra bir insana karşı aniden hissedilen anlayıştır.

Cemaatin zaman içinde serpilip gelişen bir süreç olarak algılanması, Diderot'nun *Ansiklopedi*'sinde de –L'Anglée'de ihtilaf yaşanmadığı halde– görülür. Diderot'nun burada olumladığı ve daha sonra da Anthony Giddens'ın, alışkanlık konusundaki yazılarında bahsettiği, zaman ritimleri temelindeki tedrici evrim süreci, değişimin medeni bir biçimi olarak ilan ediliyordu. Toplumsal tartışma ve

7. Bkz. Amy Gutmann ve Dennis Thompson, *Democracy and Disagreement* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1996).

yüzleşmeleri inceleyen sosyologlar, sözlü ihtilafların gayri medeni olduğunu düşünmezler; aksine bunların, eşitsiz veya farklı çıkarlara sahip insanlar arasında kurulacak bağlantılar için gerçekçi bir zemin hazırladığına inanırlar.

İhtilaflarla örülü bu tür bir toplumun, tam da esnek rejimin savunması gereken şey olduğu düşünülebilir. Zamansal kopuşların ve bunun yol açtığı toplumsal çözülmenin, takım çalışmasındaki yüzeysel işbirliğini yaratmak yerine, insanları farklılıklarını netleştirip müzakerede bulunmaya zorlaması gerektiğini sanabiliriz. Üsttekiler yüzleşmeden kaçınsa bile, Harley Shaiken'in ve Laurie Graham'ın incelediği aşağıdakiler, yüzleşmek için çaba sarf etmelidir.

Ancak bildiğimiz gibi, sorumluluktan kaçacak güce sahip olanlar uyumsuzları susturacak imkânlara da sahiptir. Bunu, yaşı büyük olan işçilerin –Albert Hirschmann'm deyişiyle– "ses"ini bastırarak veya deneyimin sesini bunama veya geçmişe hapsolma belirtisi sayarak yapıyorlar. Peki o zaman, neden bazı insanlar ısrarla "ses"ini istiyor, kendi zararına olsa bile tartışmaya ve müzakereye girişiyor? Bu müdahil olma isteği, ne salt kurumsal sadakat ne de kurumsal ihanet duygusuyla açıklanabilir; çünkü acı çeken insanların ancak pek azı konuşur. Yeni kapitalizmle yüzleşecek cemaatleri tasarlayacaksak, insanın karakteri konusunu ele almadan edemeyiz.

Bu nedenler yüzünden, karşılaştığım en güçlü karakterlerin IBM programcıları olduğunu düşünüyorum. Başarısızlık ve yetersizliklerinin sorumluluğunu birlikte üstlendiler. Bu onlara güç verdi ve aynı zamanda deneyimlerini bir anlatı içine yerleştirmelerini sağladı. Peki, nasıl bir tutarlılık hissine ulaştılar?

Bazı Fransız düşünürler, müdahil olmak isteğini tanımlayabilmek için, *maintien de soi*, kendini muhafaza etmek ile *constance à soi*, kendine dürüst olmak arasında bir ayrım yapar: Birinci kavram, kişinin kimliğini zamana karşı sürdürmesini; ikincisiyse, kişinin kendi eksikleri konusunda kendisine karşı dürüst olması gibi er-

demleri çağrıştırır.[8] Kendini muhafaza etmek edimi, kişinin içinde bulunduğu koşullar değiştikçe ve kişinin birikimi arttıkça değişen bir davranıştır; kendine karşı dürüst olmak ise, örneğin kendi hatalarını kabul etmek konusunda olduğu gibi, kişi hangi yaşta veya ortamda olursa olsun değişmeden kalması gereken bir edimdir.

Emmanuel Levinas, *constance à soi* davranışının, başkalarına karşı sorumluluk hissetmek şeklinde toplumsal bir boyutunun da olması gerektiğini belirtir. Bu hem çok basit hem de karmaşık bir meseledir. Basittir, çünkü benim kendime verdiğim değerin diğer insanların bana ne kadar güvendiğine bağlı olduğunu anlatır. Karmaşıktır, çünkü kendimi yeterince tanımasam bile veya kendi kimliğim bulanık ve dağınık olsa dahi, sorumluluk sahibi bir biçimde davranmam gerektiğini söyler.[9] Levinas için bu sözler son derece somut bir anlam taşıyordu. İkinci Dünya Savaşı sırasında, kendisi de dahil binlerce Fransız Yahudisinin, daha önce aralarında güçlü bir cemaat kimliği olmadığı halde, Nazi ve Vichy terörü karşısında birbirlerine karşı nasıl sorumluluk sahibi bir biçimde davranmaya çabaladığına tanık olmuştu.

Levinas'ın sorumluluk ve kendine karşı dürüstlük anlayışı, düşünür Paul Ricoeur tarafından şu şekilde derinleştirilmiştir: "Bana güvenen insanlar olduğu için, davranışlarımdan başkalarına karşı sorumluyum."[10] Kişi ne kadar düzensiz bir yaşam sürerse sürsün, her zaman sözünü tutmalıdır. Ancak Ricoeur, bu düzeye ulaşmak için, sanki bizim yaptıklarımıza ve söylediklerimize sürekli tanıklık eden birisi varmış gibi davranmamız gerektiğini ve ayrıca bu tanığın, pasif bir gözlemci değil bize güvenen bir insan olduğunu düşünmemiz gerektiğini belirtir. Güvenilir bir insan olmak için, birilerinin bize ihtiyaç duyduğunu bilmemiz şarttır; bize ihtiyaç duyulması için ise, söz konusu Öteki'nin bize muhtaç olması gerekir.

8. Jean Martineau tarafından yapılan bu ayrımlar Heidegger'in *Selb-Standigkeit* kavramına dayanır: Bkz. Heidegger, *Being and Time*, çev. John MacQuarrie vd. (New York: Harper, 1967), s. 351.
9. Emmanuel Levinas, *Otherwise Than Being*, çev. A. Lingis (Lahey: M. Nijhoff, 1974), s. 180 ve devamı.
10. Paul Ricoeur, *Oneself as Another*, çev. K. Blamey (Chicago: University of Chicago Press, 1992), s. 165-68.

Karakterimizi ilgilendiren, "Bana kim ihtiyaç duyuyor?" sorusu, modern kapitalizmde yoğun saldırı altında. Sistem insanlara kayıtsızlık aşılıyor. Bunu, örneğin "kazanan-hepsini-alır" piyasalarında, risk ve ödül arasındaki ilişkiyi koparıp, insanın çabasını nafile hale getirerek yapıyor. Organizasyonlarda karşılıklı ihtiyacı ortadan kaldırarak da, güvensizlik aşılıyor. Ayrıca, kurumları yeniden tasarlayıp, bütün çalışanları her an vazgeçilebilecek bir duruma getirerek bunu yapıyor. Bu uygulamalar, insanın önemli ve başkalarına yararlı olduğu duygusunu apaçık ve vahşi bir biçimde baltalıyor.

Kapitalizmin zaten geçmişte de böyle olduğunu söyleyenler çıkacaktır. Ama arada kesinlikle bir fark var. Eski, katı sınıflara bölünmüş kapitalizmin yaydığı kayıtsızlık bütünüyle maddiydi. Esnek kapitalizm ise, daha az bütüncül, daha okunaksız bir sistem olduğu için çevreye yaydığı kayıtsızlık daha kişiseldir. Enrico nerede durduğunu biliyordu; eski Yunan fırıncılar, doğru veya yanlış, kimin dost kimin düşman olduğuna dair net bir fikre sahipti. Marksizmin eskiden, kişinin kafa karışıklığını "yanlış bilinç" olarak niteleme alışkanlığı vardı. Bu ifade asıl günümüz gerçekliğini tam olarak yansıtıyor. Herkes "toplumda bana ihtiyaç duyan kim var?" sorusu karşısında kafa karışıklığı yaşıyor.

Kendisine ihtiyaç duyulmadığını hisseden kişi, doğal olarak, çevresine tepkisiz hale gelir. Bu durum, esnek işyerlerinde olduğu kadar, orta yaşlı işçileri tasfiye eden emek piyasalarında da görülür. İlk kez Horatius'un tarif ettiği biçimiyle, dünyayla bir bağlantı olarak karakter veya başkaları için gerekli olmak anlamında karakter, network'lerin ve takımların içinde zayıf düşer. Bir toplumsal ihtilaf sürecinde, karşınızdaki insan, ATT yöneticisinin yaptığı gibi, "Hepimiz zamanın ve mekânın kurbanıyız," derse, sürece müdahil olmanız zorlaşır. Ortada bir Öteki olmadığından, dünyayla bağlantılarınız kopar. İnsanların aralarındaki anlaşmazlıkları kabul ederek oluşturdukları gerçekçi bağlantılar, komüniteryanizm gibi, ortak değerleri bas bas bağıran hareketlerce veya takım çalışmasındaki yüzeysel "biz" duygusu tarafından iyice zayıflatılır.

Düşünür Hans-Georg Gadamer, "Benliğimiz kendine hâkim de-

ğil"; benliğimizin zaman içindeki tesadüfler ve tarih parçacıkları tarafından belirlenen "bir 'olay' olduğunu söylemek mümkün" diyor. Gadamer buradan, "insanın kendisinin farkında olma durumu, tarihin kapalı devresinde bir an belirip sönen bir ışık gibidir" sonucuna varıyor.[11] Günümüz kapitalizminde karşılaştığımız karakter sorunu budur işte. Ortada bir tarih var, ama insanlarca paylaşılan bir mücadele anlatısı ve dolayısıyla ortak bir kader yok. Bu koşullar altında karakter aşınır; "Bana ihtiyaç duyan kim var?" sorusu yanıtsız kalır. Programcı grubu bile, her birinin River Winds Café'deki masada oturan diğer kişilere ihtiyaç duyduğunu bilmesinin ötesinde, bu soruya yanıt verememişti.

Ancak, Davos'ta, esneklik ülkesinin krallarını dinlerken, diyebilirim ki, birden ışığı gördüm. Bu adamlar "biz" zamirinden çekiniyor. Girişimciliğin dalgalı sularında rahat etseler de, örgütlü karşı duruşlardan korkuyorlar. Sendikaların yeniden doğmasından korkmalarının yanında, kendi jargonlarına göre "geride kalan" insanlardan bahsetmeye zorlandıklarında da yoğun bir tedirginlik ve rahatsızlık hissedip, gözlerini kaçırmaya ya da kafalarını notlarının arasına gömmeye başlıyorlar. Esnek rejimin yükünü sırtlayan insanların çoğunun "geride kaldığını" biliyorlar ve buna ne kadar üzüldüklerini sık sık belirtiyorlar. Ancak adamların hararetle savunduğu esneklik, sıradan bir yaşam sürmek isteyen insana kesinlikle yol gösteremiyor. Yeni efendiler, eski İngilizcedeki anlamıyla, yani üzerinde yolculuk yapılabilen sağlam bir yol olarak "kariyer"i reddediyor; her tür kalıcı ve sürdürülebilir davranış biçimi inkâr ediliyor.

Konferans salonlarında gezinip, bu dağ köyünün sokaklarındaki limuzin ve polis karmaşasında yolumu bulmaya çalışırken, bu rejimin aşağıdakilerin tahayyülleri ve duyguları üzerindeki mevcut iktidarının kırılmasının mümkün olduğunu hissettim. Ailemin acılarla dolu muhalif geçmişinden çok şey öğrendim; değişim, kitlesel ayaklanmalarda değil, ihtiyaçlarını birbirleriyle paylaşan insanların

11. Hans-Georg Gadamer, *Philosophical Hermeneutics*, çev. David Linge (Berkeley: University of California Press, 1976), s. 55; Hans-Georg Gadamer, *Truth and Method*, çev. Garrett Barden ve John Cumming (New York: Seabury Press, 1975), s. 245.

arasında, toprakta yeşerir. Bu ihtiyaçlar ne tür bir politik programa hayat verir, bilemiyorum. Ama, insanları birbirleri için kaygılanmaz hale getiren bir rejimin, meşruiyetini uzun süre koruyamayacağından eminim.

Ek

İstatistik tabloları

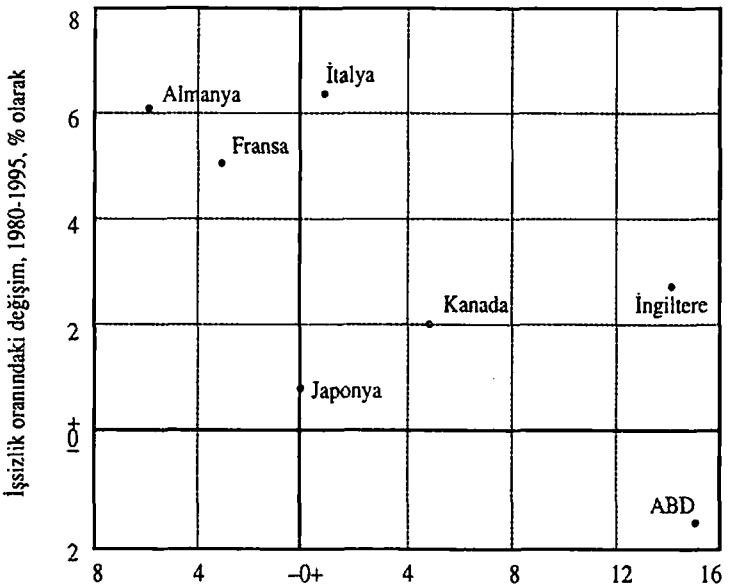
Tablo 1.
SEKTÖRLERE GÖRE İSTİHDAM 1979-2005.
TAHMİNLERLE BİRLİKTE

SEKTÖR	İSTİHDAM (1.000)			YILLIK BÜYÜME ORANI	
	1979	1992	2005 Tah.[1]	1979-92	1992-2005 Tah.[1]
İmalat	21.040	18.040	17.523	-1.2	-0.2
Finans, sigorta ve emlakçilik	4.975	6.571	7.969	2.2	1.5
Personel sağlama hizmetleri	508	1.649	2.581	9.5	3.5
Bilgisayar ve veri işlem hizmetleri	271	831	1.626	9.0	5.3
Federal hükümet	2.773	2.969	2.815	0.5	-0.4
Eyaletler ve yerel yönetim	13.174	15.683	19.206	1.4	1.6

1. Orta hızda bir büyüme varsayılmıştır.

Kaynak: U.S. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States: 1995* (Washington, D.C.: 1995.), s. 417.

Tablo 2.
ÜCRET EŞİTSİZLİĞİ VE İŞSİZLİK



1. En alt yüzde onluk ücret diliminin gelirinin medyan ücrete oranı

Kaynak: OECD

Tablo 3.
BEŞ SANAYİLEŞMİŞ ÜLKEDE ÜRETKENLİK ARTIŞI, 1950-86

DÖNEM	FRANSA	ALMANYA	JAPONYA	İNGİLTERE	ABD
Çalışan Başına GSYİH Büyümesi					
1950-73	4.55	4.99	7.21	2.53	1.96
1973-79	2.65	2.78	2.87	1.30	0.03
1979-86	1.85	1.58	2.72	1.71	0.82
Saat Başına GSYİH Büyümesi, Bütün Ekonomi					
1950-73	5.01	5.83	7.41	3.15	2.44
1973-79	3.83	3.91	3.40	2.18	0.80
1979-84	3.24	1.88	3.06	2.95	1.09
Saat Başına GSYİH Büyümesi, İmalat Sektörü					
1950-73	5.93	6.31	9.48	3.25	2.62
1973-79	4.90	4.22	5.39	0.83	1.37
1979-86	3.50	2.78	5.47	4.28	3.10

Kaynak: Martin Neil Baily ve Margaret M. Blair, "Productivity and American Management." Robert E. Litan, Robert Z. Lawrence ve Charles L. Schultze, der., *American Living Standards: Threats and Challenges* (Washington, D.C.: Brookings Institute, 1988), s. 180.

Tablo 4.
ABD'DE SENDİKA ÜYELİĞİ, 1940-93

YIL	İŞGÜCÜ' (1.000)	SENDİKA ÜYESİ SAYISI (1.000)	YÜZDE
1940	32.376	8.717	26.9
1945	40,394	14.322	35.5
1950	45.222	14.267	31.5
1955	50.675	16.802	33.2
1960	54.324	17.049	31.4
1965	60.815	17.299	28.4
1970	70.920	19.381	27.3
1975	76.945	19.611	25.5
1980	90.564	19.843	21.9
1985	94.521	16.996	18.0
1990	103.905	16.740	16.1
1991	102.786	16.568	16.1
1992	103.688	16.390	15.8
1993	105.067	16.598	15.8

1. Tarımsal istihdamı kapsamaz.

Kaynak: *The World Almanac and the Book of Facts, 1995*, (Mahwah, N.J.: 1995), s.154.

Tablo 5.
İŞGÜCÜNÜN
YAŞ VE CİNSİYET KOMPOZİSYONU
VE YARI ZAMANLI ÇALIŞANLAR, 1969, 1979 VE 1989[1]

	1969		1979		1989	
	Çalışan nüfusun yüzdesi olarak	Yarı zamanlı	Çalışan nüfusun yüzdesi olarak	Yarı zamanlı	Çalışan nüfusun yüzdesi olarak	Yarı zamanlı
16-21 yaş arası karma	12.8%	40.6%	14.0%	41.7%	10.3%	46.3%
Kadın 22-44	17.3	22.7	23.1	22.5	27.7	21.9
Kadın 45-64	13.2	22.5	11.3	24.4	11.6	23.8
Erkek 22-64	53.2	3.7	48.9	4.8	47.8	6.7
65+ karma	3.5	41.0	2.7	52.9	2.6	52.4
Toplam	100.0%	15.5%	100.0%	17.6%	100.0%	18.1%

1. Sadece çalışmakta olan, tarımsal istihdam dışı çalışanları kapsar.

Kaynak: Chris Tilly, "Short Hours, Short Shrift: The Causes and Consequences of Part-Time Employment", Virginia L. du Rivage, der., *"New Policies for the Part-Time and Contingent Workforce* (Armonk, N.J: M. E. Sharpe, 1992), s. 27.

Tablo 6.
1991'DE ÇALIŞMA ZAMANININ ORGANİZASYONU

ÖZELLİKLER	TOPLAM İSTİHDAM	ÇALIŞMA ZAMANI-YÜZDELİK DAĞILIM					
		Düzenli Gündüz İşçileri		Vardiyalılar			
		Toplam	Esnek Zamanlı[1] İşçiler	Toplam	Akşam	Gece	Dönüşümlü
Toplam 1991	80.452	81.8	15.1	17.8	5.1	3.7	3.4
Cinsiyet							
Erkek	46.308	79.5	15.5	20.2	5.4	4.2	4.0
Kadın	34.145	85.0	14.5	14.6	4.6	2.9	2.6
Irk ve Etnik Köken							
Beyaz	68.795	82.6	15.5	17.1	4.6	3.4	3.3
Siyah	8.943	76.0	12.1	23.3	8.4	5.6	4.7
Hispanik	6.598	80.3	10.6	19.1	6.4	4.6	2.7
Meslek							
Yönetici ve profesyonel	22.630	89.6	22.1	10.0	1.6	1.4	1.8
Teknik, satış ve idari	24.116	85.9	17.7	13.8	3.5	2.4	2.7
Hizmet sektörü	8.389	57.1	10.5	42.5	14.7	8.7	7.9
İşçi	13.541	73.4	7.3	26.2	8.6	6.8	4.8

1. Esnek zaman, işçilerin çalıştıkları zaman ve mekânı değiştirmelerine imkân tanıyan çalışma olarak tanımlanmıştır.

Kaynak: U.S. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States: 1995* (Washington, D.C.:1995), s. 410.

Tablo 7.
BEYAZ YAKALI İŞÇİLER ARASINDA
BİLGİSAYAR KULLANANLAR, 1993

KATEGORİ	BİLGİSAYAR KULLANANLARIN SAYISI (1.000)	UYGULAMA TÜRÜ[1] Defter veya envanter tutma	Kelime işlem	İletişim	Analiz/ Hesaplama tablosu	Veri tabanı	Masabaşı Yayıncılık	Satış ve tele-pazarlama
Cinsiyet								
Erkek	24.414	41.1	45.2	39.4	35.2	25.3	18.1	40.7
Kadın	26.692	31.6	44.8	38.1	33.8	19.6	14.5	47.8
Irk ve Etnik Köken								
Beyaz	43.020	37.2	45.8	39.3	35.2	23.0	16.7	45.9
Siyah	4.016	27.5	38.3	37.3	31.2	16.8	12.9	35.5
Hispanik	2.492	29.1	45.6	32.1	27.6	18.7	16.0	33.6
Diğer	1.578	39.7	39.4	37.2	33.5	22.6	10.2	44.5
Eğitim Düzeyi								
Lise mezunu değil	1.190	19.1	54.4	20.4	22.2	9.9	20.6	16.0
Lise mezunu	13.307	23.7	52.5	29.4	25.8	13.3	17.6	30.8
Üniversite	11.548	33.5	49.5	38.5	33.9	20.6	18.0	40.9
Associate derecesi	5.274	37.5	47.0	39.7	34.7	21.7	14.9	41.6
Bachelor derecesi	13.162	46.9	40.0	45.1	41.5	28.8	17.0	54.8
Master	4.628	47.9	29.3	48.5	41.9	35.3	10.4	63.8
Doktora ve üstü	1.999	42.8	27.9	45.9	39.2	28.3	5.2	66.5

1. Bir kişi birden fazla uygulamada olabilir.

Kaynak: : U.S. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States: 1995* (Washington, D.C.:1995), s. 430.

Tablo 8.
1980'LERDE İŞÇİLERİN İŞ DEĞİŞTİRDİKTEN
BİR İLA ÜÇ YIL SONRAKİ ÜCRET DURUMU

ÜCRET	İŞÇİ YÜZDESİ
Araştırma sırasında işsiz	27
Önceki ücretin % 80'inden düşük	24
Önceki ücretin % 80-94'ü arasında	10
Önceki ücretin % 95-104'ü arasında	11
Önceki ücretin % 105-120'si arasında	10
Önceki ücretin % 120'sinden fazla	18
TOPLAM	100

Kaynak: Congressional Budget Office, *Displaced Workers: Trends in the 1980's and Implications for the Future* (Washington, D.C.: Congress of the United States, 1990), s. xii.

Tablo 9.
EĞİTİM VE İSTİHDAM, 1990 VERİLERİ VE 2005 TAHMİNİ

	1990 %	2005 %	% DEĞİŞİM
1. Üniversite diploması gerektirmeyen işler	81.0	78.1	-2.9
2. Üniversite diploması gerektiren işler	19.0	21.9	2.9
2a. Üniversite diploması gerektiren iş türü,			
yöneticilik ve idari işler	5.5	6.2	0.7
profesyonel uzmanlık dalları	9.6	10.8	1.2
teknisyenler	1.0	1.4	0.4
satış temsilcileri ve *supervisor*'lar	1.8	2.3	0.5
diğer	0.9	1.1	0.2
3. Toplam işçi sayısı	122.573.000	147.191.000	

Kaynak: Bureau of Labor Statistics, *Monthly Labor Review* 115: 7 (Temmuz 1992), s. 15.

Tablo 10.
SEKTÖRLERE GÖRE SENDİKA ÜYELİĞİ
1983-1994

SEKTÖR	1983	1985	1990	1994
Toplam (1.000)				
Sendikalı Kamu Sektörü İşçisi	5.732.2	5.743.1	6.485.0	7.091.0
Sendikalı Özel Sektör İşçisi	11.980.2	11.235.0	10.254.8	9.649.4
Yüzde				
Sendikalı Kamu Sektörü İşçisi	36.7	35.7	36.5	38.7
Sendikalı Özel Sektör İşçisi	16.5	14.3	11.9	10.8

Kaynak: U.S. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States: 1995* (Washington, D.C.:1995), s. 443.

Dizin

A

ABD 17, 50, 55, 56, 59-61, 63, 65-67, 70, 93, 94, 97, 100, 101, 116, 119, 125, 126, 128, 129, 130, 134, 148, 159, 160
  emek piyasası 93
  solu 63
ABD'de
  ırk ve etnisite 67
  modern yöneticilik 116
  sosyal sınıflar 66
ahlâkdışı 62
aile ve iş 25
Åkerström, Malin 121
akışkanlık 77, 89
aktivistler 63
Albert, Michel 54
Almanya 54, 97, 158, 159
amaçlı insan 111, 112, 115, 122, 125
American Management Association 51
Amerikan 16, 21, 54, 55, 56, 111
  banliyösü 19
  işçi sınıfı 11
  rüyası 14, 16, 18, 19
Anglo-Amerikan rejimi 55, 56, 98, 146
Anglosakson Protestanları 68
Appelbaum, Eileen 120
Applebaum, Herbert 34
Aronowitz, Stanley 75
ATT 21, 120, 132, 154
Augustinus, Aziz 107, *İtiraflar* 107
Auto-CAD 75, 76
Avrupa 54, 59, 67, 93, 97, 125

B

bağımlılık 146, 147, 148, 149
bağlılık 10, 11, 23-25, 29, 65, 73, 90, 122, 132, 145, 150
Bailyn, Lotte 60
Balzac 17, 83
başarısızlık 26, 82, 91, 94, 114, 124, 125, 129, 135, 137, 139, 142, 147, 148, 152
Bateson, Gregory 95
Batt, Rosemary 120
Bauman, Zygmunt 140
Beauvoir, Simone de 66
Beck, Ulrich 84
Bell, Daniel 42, 43, 44, 45, 53, 61, 90
  Work and Its Discontents 42
Benedikten 37
benlik 26, 48, 67, 122, 136, 140, 142, 151, 154
Bernoulli, Daniel 85
Bernoulli, Jacob 85
Bernstein, Peter 87
bilgisayar 13, 17, 18, 22, 46, 52, 53, 57, 61, 62, 70-76, 85, 116, 129, 130, 135, 136, 141
bilgisayar destekli tasarım 75
bilim 85, 91, 128, 129, 134
bilişsel uyumsuzluk 95, 151
birey 11, 21, 58, 62, 73, 84, 88, 94, 95, 106, 107, 109-112, 115, 118, 119, 123, 128
biz 56, 102, 132, 136, 142, 145, 146, 150, 153
Blum, Leon 128
borsa 52, 144
Bowlby, John 147
broker 90
Bunnell, Sterling 41
Bunyan, *Pilgrim's Progress* 142
Burt, Ronald 88, *Structural Holes* 88
bürokrasi 9, 10, 17, 18, 22, 42, 46, 55, 59, 61, 63, 88, 129, 130, 148
bürokratik 14, 29, 48, 52, 54, 57, 58, 65, 68, 88, 90, 94, 101, 146
bürokratik rutin 48, 49
bürokratik zaman 32
Büyük Britanya 55
Büyük Bunalım 14, 30

C-Ç

Calvin 110, 115, *Institutes* 110
Calvino 140
Cardano 85

Carroll, Paul 132
Castells, Manuel 89, 97
cemaat 15, 19, 26, 27, 68, 69, 73, 77, 101, 109, 110, 123, 142, 144-146, 150-152, 153
Champy, James 21, 50, 120
Clemons, Erik 51
Cobb, Jonathan 11, 12, *The Hidden Injuries of Class* 11
Cook, Philip 94
Coser, Lewis 150, 151. *The Functions of Social Conflict* 150
çalışma zamanı 20, 37, 43, 59, 70, 108
çiftçi 105-108, 114, 122, 127

D

d'Alembert 33
danışmanlık 17, 18, 20, 24, 42, 100, 146
Darrah, Charles 117, 118, 119
Davos 62, 63, 65, 78, 83, 89, 123, 155
Davos Adamı 64
Davut 128, 142
de-bürokratizasyon 59
Defert, Daniel 34
değişim 9, 17, 20-23, 29, 30, 45, 48, 49, 51, 52-55, 60, 61, 65, 72, 80, 81, 83, 99, 101, 107, 114, 120, 121, 123, 131, 137, 138, 140, 151, 155
demir kafes 14, 42, 43, 62
devlet bürokrasisi 55
devlet kapitalizmi 55
Diderot, Denis 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 45, 46, 49, 68
Aktörlük Hakkında Aykırı Düşünceler 35
Ansiklopedi 32, 33, 35, 151
DiFazio, William 75
dikey ayrışma 50, 57
dikkat odaklanması 95, 151
direniş 44, 121, 141
disiplin 15, 18, 20, 42, 43, 68, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 112, 147
dokumacılık 101
Doi, Takeo 147
Dole, Elizabeth 116
domus ekonomisi 34
Dostoyevski, *Kumarbaz* 87
Dumont, Louis 147
Dünya Ekonomik Forumu 62
dünyevi çilecilik 104, 109, 111, 115, 122
düşük ücret 72, 74, 97, 98, 100, 133, 134

E

ekonomi politikçiler 48
ekonominin uluslararasılaşması 63
elastik beceriler 104, 115
emek 32, 35, 37, 56, 58, 59, 61, 68, 90, 91, 93, 97, 101, 105, 110, 134, 136, 144, 145, 148, 154
emek gücü 21, 22, 59, 60, 97
endişe 101, 102
Eski Ahit 30
esnek
davranış 27, 31, 48, 49
imaj ve bilgi kültürü 114
insan 47, 62
işyeri 74, 116, 118
kapitalizm 9, 10, 11, 89, 126, 154
rejim 53, 57, 59, 65, 73, 77, 78, 142, 152, 155
sistem 94
uzmanlaşma 49, 53, 54, 56, 57, 61, 69
üretim 78, 91, 144
üretim süreci 78
zaman 59, 60, 61, 72
esneklik 9, 10, 28, 29, 45, 46, 47, 48, 49, 54, 62, 64, 65, 77, 78, 98, 123, 136, 144
evde çalışma 60, 61
Everts, Rodney 71, 72, 73, 91, 145

F

Fabian sosyalistleri 128
fabrika kızları 97
fason üretim 58
Federal Reserve Bank 56
feminist 73
Fermat 85
Festinger, Lionel 95
Fibonacci 85, *Liber Abaci* 84
Fichte, *The Foundations of National Law* 15
firın işçileri 68-75, 77, 92, 103, 104, 145, 149, 154
Flavia 14, 17, 27, 59
Ford Motor Şirketi 40, 41
Ford, Henry 40
Fordizm 40, 45, 53, 61
Foucault, Michel 112, 137
Frank, Robert 94
Franklin, Benjamin 111
Fransa 34, 54, 85, 97, 128, 158, 159

G

Gadamer, Hans-Georg 154, 155
Gates, Bill 64, 65, 73, 130
gelir eşitsizliği 56, 57
gençlik 98, 102

genel kendiliğindenlik teorisi 39
General Electric 42
General Motors 42, 43, 44, 90
Gerstner, Louis 130, 134
gevşek network 50, 89
Giddens, Anthony 45, 46, 49, 151
girişimciliğin erdemleri 48
girişimcinin "yaratıcı yıkım" gücü 83
Goethe 138
Golyat 128, 142
göçmen işçiler 134
göçmenler 41, 126, 128, 145
Graham, Laurie 118, 119, 121, 152
Granovetter, Mark 23
grup davranışı 114
Gutmann, Amy 151
güçlü kapitalizm 30
güven 11, 12, 13, 22, 23, 30, 52, 55, 91, 122, 145, 147-150
güven ilişkileri 122, 148
güvenlik ağı 55, 57, 149
güvensizlik 150, 154

H

Hammer, Michael ve Champy, James *Re-engineering the Corporation* 50, 120
Harrison, Bennett 12, 21, 58, *Lean and Mean* 58
Head, Simon 56
Heidegger 153
Hesiodos 105, 106, 108, 126, *İşler ve Günler* 105
Highland Landmine 100
Highland Park 40, 41, 44, 45, 101
Hindistan 133, 134
Hıristiyanlık 108, 109, 110, 136
Hirschmann, Albert 98, 147, 152
hiyerarşi 15, 16, 17, 22, 50, 67, 89, 94, 120, 130, 146
hiyerarşi mantığı 42, 43
Hoccleve, Thomas 30
Hollanda 54, 55
Homeros 30
homo faber 107, 112
Horatius 10, 154
Hudson Vadisi 130, 143, 144
Hume, David, *A Treatise on Human Nature* 48

I-İ

IBM 22, 24, 129-136, 138, 143-145, 148, 149, 152
Iowa Dubuque 144
iğne fabrikası 36, 37, 39, 41, 44-46, 57, 59, 60, 61, 68
İkinci Dünya Savaşı 14, 22, 153
ikona düşmanlığı 109
ikonik karakter 122
iktidar 10, 19, 49, 54, 57, 58, 61, 62, 65, 115, 119-123, 155
  ilişkisi 57, 149
  oyunu 115, 122
  sistemi 49
insani beceriler 117, 118, 119
internet 19, 61, 64, 136
irade 28, 30, 38, 39, 115, 128, 135, 139, 140
ironi 117, 122
ironik insan 122
İsa 107, 108, 137
İskandinavya 55
İslam 109
İsrail 55
iş etiği 104, 105, 108, 111, 112, 115, 123
işbölümü 36, 38, 39, 40, 57
işçi sendikaları 54, 119
işsizlik 56
işten çıkarma 22, 24, 50, 51, 120, 121, 133, 143, 144, 149
İtalya 53, 54, 55, 85, 158
İtalyan 14, 15, 53, 67-70, 73, 128, 130

J

James, Henry 126
Jameson, Frederic 141
Japon 54, 120, 130, 147
Japonya 54, 56, 59, 120
Jason 131, 133
Java 136
Jefferson, *Bill for Establishing Religious Freedom* 39
Jencks, Christopher 12
Joyce 140

K

kadınlar 49, 59, 60, 70, 72, 81, 131, 149
kâğıt fabrikası 33, 35, 36, 37, 49, 68
Kahneman, Daniel 86, 87
Kantor, Rosabeth Moss 90
kapitalist 38, 43, 46, 64, 65, 84, 111
kapitalist sistem 10
kapitalizm 9-11, 20, 22, 24, 26, 30, 32, 36, 37, 40, 44, 51, 53, 55, 63, 65, 75, 89, 92, 97, 101, 108, 111, 123, 125, 126, 128, 129, 142-147, 152, 154, 155

karakter 10, 11, 17, 20, 23, 25, 26, 28-31, 38, 39, 46, 48, 62, 64-67, 69, 73, 80, 83, 88, 94, 95, 105, 107, 109, 111, 114, 115, 122, 123, 127, 137, 138, 142, 152, 154, 155
karakter özellikleri 48, 64, 65, 83
kariyer 9, 10, 17, 21, 86, 126-129, 134-140, 142, 155
karşılıklı sadakat 10, 11
karşılıklı sorumluluk 150
karşılıklılık etkisi 15
katı bürokrasi 9, 10, 63
katmanlaşmış 50
Katolik 109, 110, 111
kazanan-hepsini-alır piyasası 94, 95, 125, 154
kendinden vazgeçme 104, 109, 111, 115
kendine karşı dürüst olmak 153
kendini muhafaza etmek 152, 153
Keynes, John Maynard, *Treatise on Probability* 85
kişilik 10, 49, 67, 74, 130, 131, 147
kişinin kendinden vazgeçmesi 104
kişisel bilgisayar 130, 135, 136
komüniteryanizm 150, 154
Komünyon ayini 49
Kotter, John 24, 146
kölelik 34, 42, 105
Krugman, Paul 56, 93, 134
Kunda, Gideon 118
kutsal ekmek 49
Kuzey İtalya 53, 55
Küçük Lenin Kitaplığı 64
kültür ve karakter 26
kültürel muhafazakâr 26, 27
küresel
  ekonomi 133, 134, 144
  network 143
  piyasa 20

L
L'Anglée 33, 34, 46, 151
Lash, Scott 51
Laskawy, Michael 12
Leach, Edmund 49
Leidner, Robin 119
Levinas, Emmanuel 153
liberal ebeveynlik 26
lider 51, 62, 94, 114, 115, 117-119, 121, 130
Lippmann 125-129, 135, 137, 140, 142, *Draft and Mastery* 127
liyakat 24, 146
Lloyd's 85
Locke, *Essay Concerning Human Understanding* 47
Lubbers, Ruud 55
Luther, Martin 109, 110, 115

M
Madison, James 39
mainframe bilgisayar 131, 136
Mann, Thomas, *Büyülü Dağ* 62
Manpower 21
Marksizm 126, 154
Marx 39, 40, 45, 72
Mayo, Elton 42
McDonald's 75
merkezileşme 49, 57-59, 61, 144
meslek 22, 46, 73-75, 77, 81, 89, 90, 93, 100, 126, 127, 135, 145, 127
metrik zaman mantığı 42, 43, 61
Meyer, Stephan 40
Microsoft 64, 130
Mill, John Stuart 48, 95, *Principles of Political Economy* 48
Mirandola, Pico della 107, 123, *Oration on the Dignity of Man* 107
Mitchell, William *City of the Bits* 140
modern
  ekonomi 12, 19, 94
  emek piyasası 148
  kapitalizm 40, 53, 92, 108, 123, 142, 145, 154
  yöneticiler 117, 120
Montesquieu 148
Morales, Deborah 53
müzakere demokrasisi 151

N
neoliberal model 55
network 18, 22, 23, 49, 55, 57, 58, 64, 81, 82, 88, 89, 113, 114, 123, 133, 136, 144, 154
New York 16, 17, 75, 79, 80, 81, 96, 113, 114, 126, 128, 130, 131, 144
New York göçmenleri 128
Newman, Katherine 75, 98, 139
Nietzsche, *Böyle Söyledi Zerdüşt* 139
Noble, David 42

O-Ö
Odysseus 91, 108
ofis sporları 116
orta sınıf 15, 59, 60, 66, 67, 73, 93, 96, 125, 127, 134, 139
öteki 153, 154

oto endüstrisi 40, 41, 53
otorite 20, 24, 73, 88, 100, 115, 120-123
otoritesiz iktidar 115, 121, 122
oyuncular 116, 117, 118
özdisiplin 14, 104, 105, 106, 108, 111
özel girişim sistemi 10
özsaygı 101, 102, 118
özyaratı 108

P

Paccioli 85
Park Avenue 95, 96, 100, 103, 112
Pascal 85
patron 69, 73, 83, 97, 99, 114, 117-121, 133, 149
performans 82, 90, 117
Pico 107, 108, 110, 115, 123, 125, 128
Piore, Michael ve Sabel Charles 53, 69, *The Second Industrial Divide* 53
piyasa 20, 21, 22, 24, 26, 36, 46, 48, 53-69, 91-95, 123, 125, 130, 134, 136, 144, 145, 148, 154
piyasa-devlet ilişkisi 55
politik ekonomi 54, 104, 147
portatif beceriler 116, 117
postmodern 140, 141, 151
Powell, Walter 22
Protestan 17, 68, 69, 109-111

R

Réamur 33
regresyon 86, 87, 88
rekabet 52, 53, 64, 94, 117, 125, 126, 130
reklamcılık 81, 82, 97, 98, 112, 114, 115
Ren modeli 55, 147
Ricoeur, Paul 153
risk 78, 79, 83, 84, 86, 89, 92, 94-96, 98, 101, 102, 137
  alma 84, 86-92, 94, 95, 98, 99, 123, 136, 137, 140, 146
  altında olmak 87
  hesaplama 85
River Winds Café 131, 133, 136, 137, 139, 140, 142, 155
Rockefeller, John D. 64
Rohatyn, Felix 93
Rorty, Richard 122
Rousseau, Jean Jacques 145, *İtiraflar* 138
Rönesans 84, 85, 107, 108, 112
Rönesans kâşifleri 108
Run, Willow 42, 43, 44, 45, 104, 123
rutin 32, 34, 36-39, 42-47, 51, 87, 151
rutin zaman köleliği 42
rutinleştirilmiş zaman 44
Rüşdi, Salman 140, 151

S-Ş

sadakat 10, 11, 23-25, 29, 30, 98, 100, 122, 129, 132, 152
Sampson, Anthony 132, 149
sanayi işçisi 38, 48,
Sanchez, Arturo 12
Sassen, Saskia 12, 144
Savary, Jacques, *Le parfait négotiant* 148
SCANS 116, 117
Schumpeter, Joseph 29, 30, 44, 83
sempati 38, 39, 48, 62, 97, 151
sendikalar 14, 22, 54, 90, 120, 155
serbest girişim sistemi 10
serbest piyasa 36, 55
serbest piyasa kapitalizmi 55
serfler 147
servet eşitsizliği 56
Shaiken, Harley 121, 152
siberuzay 140
Silikon Vadisi 17, 19, 136, 137
SIMS 50, 57
sınıf 16, 20, 28, 59, 60, 66, 67, 69-71, 92-94, 96, 127, 139
sınıf bilinci 67, 68
Smith 33, 36-42, 44-46, 48, 57, 60-62, 68, 76, 77, 94, 95, 151, *Ulusların Zenginliği* 33, 36, 37, 94, *Theory of Moral Sentiments* 38
Smith'in ahlâki duygular kuramı 48
Sorel, Julien 83, 84, 91
sosyal güvenlik ağı 57, 147, 149
sosyal parazitler 26, 147
statü sahibi olma arzusu 127
Stendhal 83
stoacılık 106, 107
Subaru-Isuzu 118, 119, 121
süreç yöneticileri 114, 123

T

Tagwerk 40, 61
takım çalışması 23, 24, 104, 105, 112-120, 122, 123, 151, 152, 154
Taylor, Frederick W. 41, 42
Taylor, Mark 140
teknoloji 17, 20, 22, 24, 40, 52, 53, 55, 63-65, 70, 71, 74-76, 93, 99, 100, 101, 113, 116, 117, 129, 134-136, 139, 141
teknolojik elit 93
The Hidden Injuries of Class 11, 13, 66

Thompson, Dennis 151
Thompson, E.P. 40, 127
Thukydides 105
Thurow, Lester 134
Tocqueville 66
Turkle, Sherry 76, 141
tüccar 39, 48, 95
tüketici demokrasisi 66
tüketim 26, 63, 111
Tversky, Amos 86, 87
Tyndale, Psikopos 108

U-Ü
Urry, John 51
Utley, Garrick 12
uzmanlaşma 36, 49, 53-57, 61, 69
uzmanlaşmış işçiler 41
ücret 14, 17, 40, 43, 72, 89, 90, 92, 98, 100
ücret eşitsizliği 56
üretimde esnek uzmanlaşma 49, 53, 61
üretkenlik 51, 52, 119, 121

V
vasıflı ustalar 41
Vergilius 106, 108, 122, 126, *Georgica* 106
verimlilik 42, 46, 51, 52
Versay 63
Vietnamlılar 72, 73, 117
Voltaire, *Kandid* 35
votka 83, 100, 112, 113, 114

W
WASP 69
Watson, Thomas 129, 130, 138
Webb, Sydney ve Beatrice 128
Weber, Max 14, 43, 104, 108-112, 115, 125, 127, 128, *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu* 108, 110, 111
Weisskopf, Victor 76
Wilde, Oscar, *Dorian Gray'in Portresi* 103
Wyatt Şirketler Grubu 51

Y
yabancılaşma 26, 71, 72
Yahudi 69, 109, 128, 134, 146, 153
yanlış bilinç 154
yaratıcı yıkım 29, 44, 83
yaşama hâkim olmak 127, 128, 135, 137
yeni
  ekonomi 12, 17, 25, 36, 37, 48, 144
  iktidar ve kontrol 49
  kapitalizm 24, 36, 63, 65, 101, 123, 143
  teknolojiler 20, 63, 93
  üretim süreci 54
yeniden tasarlama 50, 51, 52, 64, 98, 125
yeniden yapılanma 50
Young, Michael *Meritocracy* 93
Yunan/Yunanlılar 67-69, 71-73, 77, 84, 104, 123, 128, 154
yüksek statüdeki işçiler 117
yüksek teknoloji 17, 24, 53
yüzeysellik 77, 78, 83, 92, 103, 114, 119-121, 151, 152, 154

Z
zaman
  disiplini 104
  hizmetkârları 17
  hareket ettürleri 41
zamanın rutinleşmesi 44
zamansal değişim 49
zanaat 33, 34, 40, 71, 101, 127
Zunz, Olivier 127

Yeni ekonomik düzenin büyülü sözcüğü "değişim"in doğası nedir, insanlara nasıl yansıyor? Her zaman kısa vadeye endeksli bir ekonomide kişi nasıl kalıcı değer ve hedeflere sahip olabilir? Her an parçalanan veya sürekli yeniden yapılanan kurumlarda, kişi kendi kimliğini ve yaşam öyküsünü nasıl oluşturabilir?

Küreselleşme olgusunu makro düzeyde inceleyen birçok kitap yayımlandığı halde, bu sürecin mikro düzeyi, insan karakteri üzerindeki etkileri pek az incelendi. Richard Sennett, *Karakter Aşınması*'nda bunu yapıyor. Ona göre sermayenin, günümüz ekonomisinin bütün dünyaya yayılmış dalgalı denizlerinde "hızlı kâr"ın dışında başka bir amacı yok; şirketlerini piyasadaki anlık değişimlere müdahale edecek biçimde esnekleştirip, yeniden yapılandırıyor. Kişilerden sürekli kendisini yenilemesini, seyyar olmasını, risk almasını, rekabet becerisini geliştirerek yırtıcı bir karakter edinmesini, takım çalışmasında uyumlu olmasını bekliyor. Ancak eski kapitalizmin rutin ve monoton yapısına karşı savunulan bu politikaya yakından bakıldığı zaman sadece eski iktidar yapılarının rengini değiştirdiği görülüyor. Çalışanlar için esnekliğin anlamı ise yaşam boyu iş güvencesinin yok olması; sürekli iş ve şehir değiştirerek yön duygusunu yitirmek; istikrarlı işlerin yerini geçici projelere bırakması ve bir işten diğerine, dünden yarına sürüklenen yaşam parçacıklarından beslenen, rekabetin körüklediği "güvensizlik" ve "kayıtsızlık" duygusu...Ve bir de karakter aşınması... Oysa insan karakteri, duygusal deneyimlerimizin uzun vadeli olması ve başkalarıyla girdiğimiz ilişkilere yüklediğimiz etik değerler üzerinden gelişir. Karakter, içsel bütünlük, ilişkilerde karşılıklı bağlılık ve uzun vadeli bir hedef için çaba harcamak biçiminde kendini gösterir. Yeni kapitalizm ise güvenmeyi, bağlanmayı ve uzun vadeli planlar yapmayı kârlı bulmaz, reddeder.



Sennett *Karakter Aşınması*'nda gelişmiş bilgisayarlarla üretilen ekmeğin kalitesinden çok, ekmeği yiyenlerin hayatına bakıyor ve soruyor: "Bu sistem insanın yaşamına değer ve anlam katıyor mu?" Ve ekliyor "değişim, kitlesel ayaklanmalarda değil, ihtiyaçlarını birbirleriyle paylaşan insanların arasında, toprakta yeşerir. İnsanları birbirleri için kaygılanmaz hale getiren bir rejimin, meşruiyetini uzun süre koruyamayacağından eminim."

"Sennett ikna edici bir biçimde, işçilerin gittikçe daha fazla yaşadığı güvensizliğin ahlâki bir kimliğin oluşmasını imkânsız kıldığını savunuyor... *Karakter Aşınması* keskin ampirik gözlemin ve yoğun etik tartışmaların mükemmel bir sentezi."

Richard Rorty, *Stanford Üniversitesi*

"Sennett'in, okurun içine işleyen çarpıcı kitabı esnek ve istikrarsız istihdama geçişi ele alıyor... Yazar, şirketlerin ambalajlarının şıklaştırken hâinleşmesi meselesini değerlendirmemizi istiyor."

Robert M. Solow, *Massachusetts Teknoloji Enstitüsü*