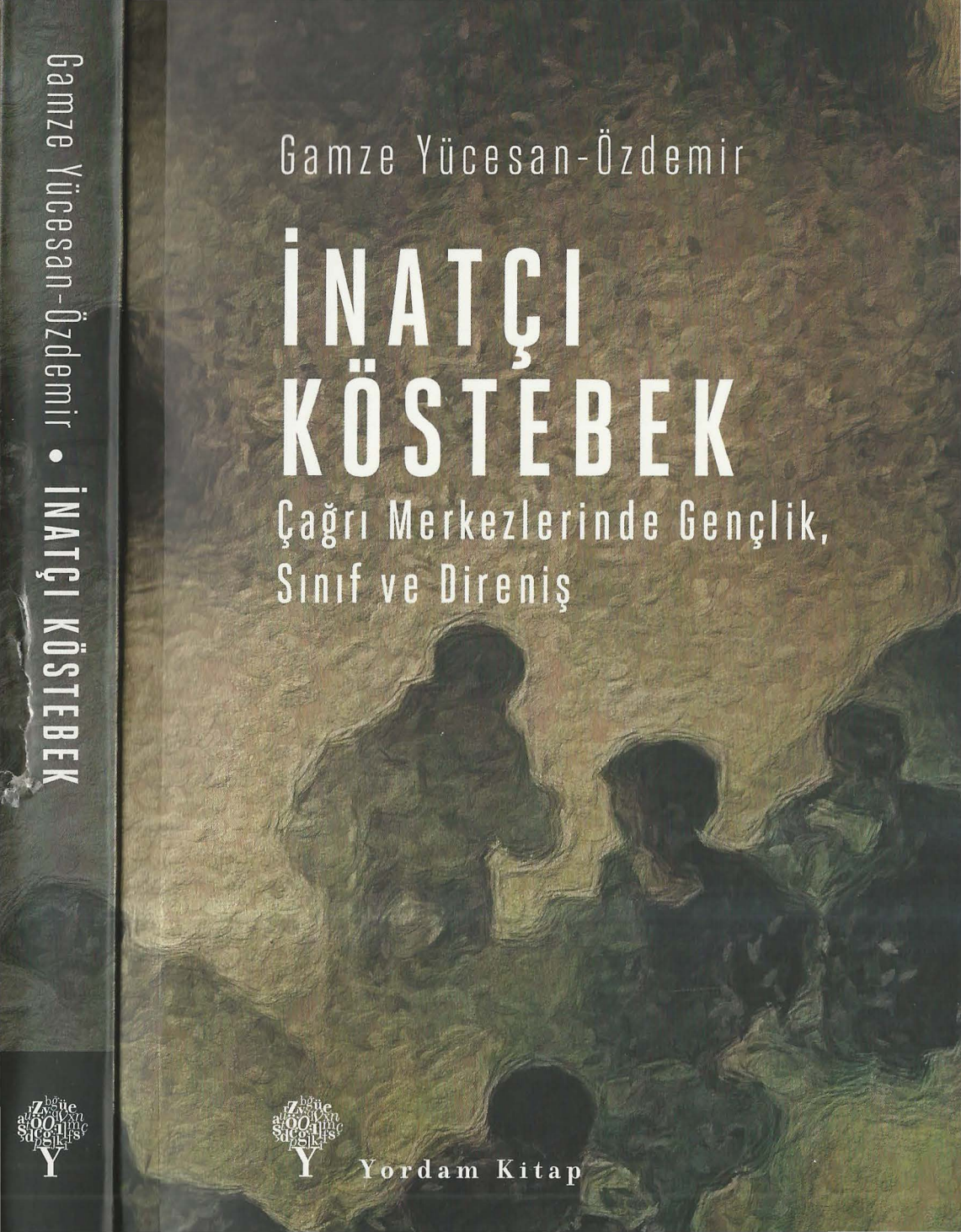
Gamze Yücesan-Özdemir

# İNATÇI KÖSTEBEK

## Çağrı Merkezlerinde Gençlik, Sınıf ve Direniş



Yordam Kitap

Gamze Yücesan-Özdemir • İNATÇI KÖSTEBEK

*Gamze Yücesan-Özdemir*

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, University of Reading ve University of Sussex'de öğrenim gördü. Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesinde öğretim üyesidir. Emek çalışmaları olarak adlandırılabilecek bir alanda çalışmalar yapmaktadır. Bu alanda kitapları, sosyal bilim dergilerinde ve derleme kitaplarda makaleleri bulunmaktadır. Ayrıca birçok sendikanın dergi ve yayınlarında yazıları yer almaktadır. *Praksis* dergisi Danışma Kurulu ve Türk Sosyal Bilimler Derneği Yönetim Kurulu üyesidir.

Eserlerinden bazıları şunlardır:

*Sermayenin Adaleti: Türkiye'de Emek ve Sosyal Politika* (A. M. Özdemir ile, Dipnot, 2008).

*İletişim, Emek ve Kalkınma: Ekonomi Politik Yaklaşım* (Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi 40. Yıl Kitaplığı, 2008).

*Emek ve Teknoloji: Türkiye'de Yeni İletişim Teknolojileri ve Sendikalar* (Tan, 2009).

*Emek Politikaları: Ne Oluyor? Ne Yapmalı?* (Altı yazarlı çalışma, Belediye-İş Yayınları, 2011).

*Silent Violence: Neoliberalism, Islamist Politics and the AKP Years in Turkey* (S. Çoşar ile, derleme, Red Quill Books, 2012).

*2000'li Yıllarda Türkiye'de İktisat ve Siyaset Rüzgarları* (Ö. Birler, S. Coşar, H. Mıhçı ile, derleme, Efil, 2012).

*İktidarın Şiddeti: AKP'li Yıllar, Neoliberalizm ve İslamcı Politikalar* (S. Coşar ile, derleme, Metis, 2014).

# İNATÇI KÖSTEBEK

## Çağrı Merkezlerinde Gençlik, Sınıf ve Direniş

Gamze Yücesan-Özdemir

Yordam Kitap: 220 • **İnatçı Köstebek • Gamze Yücesan-Özdemir**
ISBN- 978-605-4836-73-4 • *Düzeltme:* Filiz Çomuk
*Dizin:* Ekin Öztürk • *Kapak Tasarım:* Savaş Çekiç
*Sayfa Düzeni:* Gönül Göner • *Birinci Basım:* Temmuz 2014
© Gamze Yücesan-Özdemir, 2014; © Yordam Kitap, 2014

**Yordam Kitap Basın ve Yayın Tic. Ltd. Şti.** (Sertifika No: 10829)
Çatalçeşme Sokağı Gendaş Han No: 19 Kat:3 34110 Cağaloğlu - İstanbul
**Tel:** 0212 528 19 10 • **Faks:** 0212 528 19 09
**W:** www. yordamkitap.com • **E:** info@yordamkitap. com
www.facebook.com/YordamKitap • www.twitter.com/YordamKitap

**Baskı: Yazın Basın Yayın Matbaacılık Turizm Tic.Ltd.Şti.** (Sertifika No: 12028)
İ.O.S.B. Çevre Sanayi Sitesi 8. Blok No:38-40-42-44
Başakşehir - İstanbul
TEL: 0212 5650122 - 0212 5650255

# İNATÇI KÖSTEBEK

## Çağrı Merkezlerinde Gençlik, Sınıf ve Direniş



*Ada'ya ve Aras'a,*

# İçindekiler

**Teşekkür** ..... 11

**Çağrı Merkezi Sözlüğü** ..... 13

**Giriş** ..... 15
Emek Çalışmalarını Yeniden Düşünmek ..... 18

Birinci Bölüm
**Üçüncü Binyılın Fabrikaları: Çağrı Merkezleri** ..... 29
Yıkıcı Emek Rejimleri ..... 30
Güvencesizlik ve Geleceksizlik Kapanında Gençlik ..... 40
21. Yüzyılın Proletaryası ..... 52
Mekânsal-Zamansal Sabitleme ve Taşra ..... 61
Garptan Şarka: Metropolden ve Taşradan Notlar ..... 66

BİRİNCİ KISIM
**YIKICI EMEK REJİMLERİNDE EMEK SÜREÇLERİ**

İkinci Bölüm
**İşi Tercih Etme ve İşe Alınma: Kadere Kırk beş Gitmek** ..... 85
Metropolde Öğrenci-İşçi Olma ..... 87
Taşrada İş ..... 93

Üçüncü Bölüm
**Vasıf: Vasıfsızlaşma Tezini Yeniden Düşünmek** ..... 108
Zihinde Kurulan Montaj Hattı ..... 111
Duygulanımsal Emeğin Vasıfsızlaşması ..... 117
Kulaklığı Bırakma ve Ceketi Alıp Gitme ..... 123
Taşrada Vasıf ve Kariyer ..... 124

Dördüncü Bölüm
**Denetim: Üretimde Sınıf İlişkileri** ... 133
Basit ve Doğrudan ... 135
Teknolojik ... 145
Bürokratik ... 154
İdeolojik ... 158
Taşrada Denetim ... 165

Beşinci Bölüm
**İşçi Sağlığı: "Sınıfın Açık Yaraları"** ... 175
Gün Işığına Hasret Çalışmak ... 179
Buhranlar, Ağlamalar, Kâbuslar ... 183
Taşrada İşyeri Hekimleri, Devlet Hastaneleri, Raporlar ... 186

İKİNCİ KISIM
YIKICI EMEK REJİMLERİ ALTINDA YAŞAMAK

Altıncı Bölüm
**Sınıf: Sosyal İlişkiler ve Gündelik Hayat** ... 195
İşyerinde ... 199
İşyeri Dışında ... 208

Yedinci Bölüm
**Taşrada Sınıf Oluşumu: Kaleydoskopik Kırılmalar** ... 217
Sermaye Merceğinden Sınıfın Alttakileri ... 219
Emek Merceğinden Sınıfın Üsttekileri ... 226

Sekizinci Bölüm
**Sınıf Mücadelesinde Direniş** ... 233
Bireysel Direniş ... 240
Kolektif Direniş ... 247
Metropolden ve Taşradan Direnememe Tecrübeleri ... 257

**Sonuç: Hadi İnatçı Köstebek!** ... 270

**Kaynakça** ... 272
**Görüşmeci Tablosu** ... 294
**Dizin** ... 303

# Teşekkür



Bu çalışmada katkısı olan çok kişi ve kurum var. Çalışma, TÜBİTAK'tan aldığım araştırma proje desteği ile gerçekleşti. Kurum olarak TÜBİTAK'a ve bu çalışmanın zamanında tamamlanması için emeği geçen tüm SOBAG çalışanlarına teşekkür ederim.

Çalışmanın alan araştırmasını yürüten öğrencilerim ve meslektaşlarım Hande Malgaç, Alpaslan Çelikdemir, Denizcan Kutlu ve Göksu Uğurlu'ya verdikleri emek için çok teşekkür ederim. Bu çalışmanın ortaya çıkmasında büyük katkıları ve emekleri var. Alan araştırmasının bütün yükü onlar tarafından üstlenildi. Türkiye'ye dair verilerin toplanmasında Ebubekir Aykut'un da katkısı oldu. Ve araştırma projesinin yazım aşamasında da sıkıştığım anda Alpaslan ve Denizcan destek verdiler, kendilerine bir kez daha teşekkür ediyorum.

Çalışmanın yazım sürecinde, tartışmaya ihtiyacım olduğu anlarda hep yanımda olan ve ufuk açıcı önerilerde bulunan sevgili öğrencim ve meslektaşım Çağrı Kaderoğlu Bulut'un çalışmada büyük izleri var. Ona çok teşekkür ediyorum. Yine öğrencilerim ve meslektaşlarım Şafak Etike ve Gökhan Bulut çalışmaya inancımı kaybetmememem için hep destek verdiler, onlara da çok teşekkürler. Orhan Kemal okuma arkadaşım Gökhan Atılgan son anlarda çok değerli müdahalelerle bu çalışmaya katkı sundu, sağolsun. Cenk Saraçoğlu, çalışma sürecinde kuramsal bulanıklıklara karşı sağlam akademik duruşu ile hep ufuk açıcı oldu ve arkadaşlığı ve desteği ile de yanım-

daydı. Sağolsun. Bilkent Kütüphanesini benim için çalışılır kılan değerli meslektaşım Sonay Bayramoğlu'na sürekli desteği ve arkadaşlığı için teşekkür borçluyum.

Alan araştırması sırasında, gittiğimiz şehirlerde bize zaman ayıran tüm yöneticilere, sendikacılara, akademisyen ve aktivistlere şükranlarımı sunarım. Gittiğimiz şehirlerde çağrı merkezi çalışanlarına ulaşmamız konusunda büyük katkı veren Eğitim-Sen ve SES üyelerinin dayanışmacı tutumlarını unutmayacağım.

Alan araştırması sırasında, gerek kahvelerde, gerek pastanelerde ve gerek sendika odalarında bizlerle görüşmeyi kabul eden çağrı merkezi çalışanlarına en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Yalnızca zaman isteyen değil güvencesizlik koşullarında yürek de isteyen bir şeydi görüşmeyi kabul etmek, sağ olsunlar. Bu çalışma, onlarla var ve onlar için var.

Sonuç olarak, bu çalışma Ada sayesinde bitebildi. Ona yeteri kadar ders çalışmadığını düşündüğümü söylediğimde, "Seni kırmak istemem ama aylardır bir kitabı bitiremedin" dedi. Doğru söze ne denir, son noktayı bu lafı işitince koydum.

Çalışmanın kitaplaşması sürecinde verdiği destek ve cesaret için Sevgili Hayri Erdoğan'a ve titiz çalışmaları için Yordam Kitap emekçilerine teşekkür borçluyum. Yordam Kitap, ortalık toz dumanken kuramsal duruşu ile gerçek eleştirelliğin hâlâ mümkün olduğunu gösteriyor, bu çabanın bir parçası olduğum için mutluyum.

Ve Orhan Kemal, yazdığı her satırla benim hayatımda olduğu kadar bu kitapta da yer aldı. Onun insanları, benim insanlarım oldular hep. Büyük ustayı saygıyla anıyorum.

Ve çalışma boyunca "hayata yetişmemde" büyük desteği olan Şirin'e, çalışmayı destekleyen, yorulduğum anlarda beni cesaretlendiren ve sevgisini esirgemeyen Ali Murat'a ve yaşamaya ve yazmaya dair tüm enerjimi veren Ada'ya ve Aras'a tüm sevgimi sunmak istiyorum.

# Çağrı Merkezi Sözlüğü

Çağrı merkezlerinin mekân ve zaman olarak farklılığını kullandıkları dil de pekiştiriyor. *"Burası başka bir yer!"* ifadesini güçlendiren dile ve metinde geçen ifadelere açıklık getirmek amacıyla aşağıdaki sözlüğü hazırladım.

**Abone:** Çağrı alınan ve/veya çağrı gönderilen kişi.

Aksiyon (*action*): Çağrı merkezlerinde meydana gelen sorunlara çözüm arayışı.

**Autbount** (*outbound*): Müşteri temsilcisinin şirketten dışarıya, çoğunlukla satış amaçlı gönderdiği çağrı.

**Ecınt** *(agent)*: Müşteri temsilcisi.

**Eveyl** *(availe):* Müşteri temsilcisinin hattayken çağrı almadığı an.

**Gölge çağrı:** Müşteri temsilcisini denetlemek amacı ile şirket içinden müşteri temsilcisine yönlendirilen çağrılar, naylon çağrının eş anlamlısı.

**Hat**: Müşteri temsilcilerinin bulunduğu ve çağrıların alındığı çalışma mekânı.

**İnbount** (*inbound)*: Şirkete gelen ve müşteri temsilcisinin karşıladığı çağrı.

**Koçing** (*coaching):* Liderlik.

**Kolsentır** (*call centre*): Çağrı merkezi.

**Log aut** (*log out*): Sistemden çıkmak.

**Log in** (*log in*): Sisteme giriş yapmak.

**Lokasyon**: Müşteri temsilcilerinin bulunduğu ve çağrıların alındığı çalışma mekânı, hattın ve operasyonun eş anlamlısı.

**MT**: Müşteri temsilcisi.

**Naylon çağrı:** Müşteri temsilcisini denetlemek amacı ile şirket içinden müşteri temsilcisine yönlendirilen çağrılar, gölge çağrının eş anlamlısı.

**Operasyon**: Müşteri temsilcilerinin bulunduğu ve çağrıların alındığı çalışma mekânı, hattın eş anlamlısı.

**Sıkil** (*skill*): Vasıf.

**Sıkrip** (*script*): Müşteri temsilcisinin bilgisayar ekranında çağrı sırasında açılan ekranlar.

**Sit** *(seat)*: Müşteri temsilcisinin çalıştığı masa, bilgisayar ve kulaklıktan oluşan üretim noktası.

**Softsıkil** (*softskill*): Duyguları ve davranışları düzenlemeye yönelik eğitim.

**Takım lideri:** Çağrı merkezlerinde müşteri temsilcilerinin üstü olan ilk yönetim kademesi.

**Vorkte kalmak** (*after call work*): İki çağrı arası iş yükü.

# Giriş



İyi dedin, ihtiyar köstebek!
William SHAKESPEARE, *Hamlet*

İyi kazmışsın, ihtiyar köstebek!
Karl MARX, *Louis Bonaparte'ın 18 Brumaire'i*

İnatçı köstebek, çevik lokomotiften uzun yaşar.
Daniel BENSAID, *Köstebek ve Lokomotif*

Yer altında sessizce ve görünmeden kazan köstebek için, Marx devrimci anı tarif ederken şöyle der: "İyi kazmışsın, ihtiyar köstebek!" Direnişi belli bir ana ve mekâna hapseden düşünsel geleneklerden uzak durarak, Türkiye'de Haziran Direnişi'ni tarihsel ve toplumsal bir bütünlük içinde kavramak ve "Haziran Direnişi'ne Giden Yol" üzerine düşünmek mühimdir.

"Haziran Direnişi'ne Giden Yol"da sınıfın farklı katmanlarının yaptığı kazıların ve açtığı tünellerin önemli bir rolü olduğu açık: Öğrenci hareketleri, HES karşıtı direnişler, kentsel dönüşüm karşıtı hareketler, tam gün yasasına itiraz eden doktorlar, atanamayan öğretmenler, plaza eylem platformunda bir araya gelen beyaz yakalılar, TEKEL'de direnen mavi yakalılar... Dolayısıyla, toplumsal yaşamın tüm alanlarında

sınıf içi katmanların direniş pratikleri Haziran Direnişi'ne önemli katkılar sunmuştur. Bu direniş pratikleri içerisinde kendileri de ya işçi olan ya da iş gücü piyasasına katılmak için eğitim gören ve gelecekleri konusunda haklı kaygılar duyan genç insanların dinamik ve akabinde "yaratıcı ve üretken" gücünün çok değerli olduğu fikrindeyim. Öyleyse "21. yüzyılın sınıf mücadelesinde genç ve inatçı köstebeklerin, kazma ve tünel açma enerjisi ve hızı belirleyici olacaktır" demek basit bir temenninin, bir iyi niyet beyanının ötesinde, temelleri sağlam bir beklentiyi ifade etmektir. Okumakta olduğunuz çalışmada, yıkıcı emek rejimlerinin kurulduğu çağrı merkezlerinde çalışanları daha yakından tanımayı ve onlarla tanışmayı hedefledim. Önümüzdeki satırlarda Türkiye'de çağrı merkezlerinde gençlik, sınıf ve direniş konularını ele almayı; bir başka deyişle çağrı merkezlerinin genç ve inatçı köstebeklerini çevreleyen ilişkileri ve onların bu ilişkilerle kurduğu rabıtayı irdelemeyi amaçlıyorum.

21. yüzyılın başında iki eğilim, "yeni proleterleşme dalgası" ve "gençlik hareketi", karşılıklı etkileşim içerisinde öne çıkmakta, netleşmektedir. Dünya geneli ile benzer bir seyir içerisinde Türkiye'de gençlik, emek piyasasında, bir yanda güvencesizlik diğer yanda ise geleceksizlik baskısı altındadır. Gençlik, güvencesizliği çok çeşitli boyutlarda deneyimlemektedir: İstihdam güvencesizliği; sosyal güvencesizlik; gelir güvencesizliği; sendikal güvencesizlik.

Yukarıda sayılanlara bir de "irade güvencesizliğini" eklemek gerekiyor. Kendi hayatına sahip çıkacak ve yaratıcılığına, enerjisine inanarak geleceği tasavvur edip biçimlendirebilecek bir iradenin yokluğundan bahsediyorum. İrade kavramı, bireysel bir varoluşa ve halet-i ruhiyeye gönderme yapan haysiyet kavramından farklı olarak kolektif bir varoluşa gönderme yapar. Bu haliyle kavram sınıf siyasetinin anlamlandırılması

ve açıklanması sürecinde daha işlevseldir. Sınıf siyaseti olarak irade, Lenin'de somutlaşır kuşkusuz. 1917'de işçilere "*İktidarı Kendi Elinize Alın*" çağrısı yaparken Lenin ([1917] 2009: 252) şöyle demektedir: "İşe kendiniz girişin, en alttan başlayın, kimseyi beklemeyin." Hitap ettiği kitlenin haysiyetiyle ilgili bir şüphesi olmamakla birlikte Lenin'in düşüncesinde belirleyicilik, –onu biçimleyen koşullar göz ardı edilmeksizin– iradeye tanınmıştır.

İradeyi oluşturamama, onu sarih bir şekilde ifade ederek ortaya koyamama, taleplere dönüştürememe ve bir program çerçevesinde yeniden biçimlendirememe halini "irade güvencesizliği" olarak tanımlıyorum. "Sık sık iş değiştirme", "hayatta dikiş tutturamama", "kırık çıkık işlerde çalışma" özsaygıyı ve iradeyi zedelemektedir. İrade güvencesizliği kendisini tereddüt, bunalım, özgüvensizlik, güçsüzlük, burjuva ideolojisinin büyük öznelerine kolaylıkla kapılma gibi semptomlar üzerinden açığa vurmaktadır. Tüm bu olumsuzluklara karşı, gençliğin yakıcı ve akabinde "yaratıcı ve üretken" gücü üzerinde durmak ve düşünmek gerekir.

Çağrı merkezleri, kendi dönemlerinin sembolleri haline gelmiş olan dokuma tezgâhları ve otomobil fabrikaları gibi, kapitalizmin son döneminin sembolleri haline geldi. Adı geçen merkezler, hem merkez hem de çevre ülkelerde her geçen gün artmakta ve gençlere belki de son dönemin tek belirgin "istihdam" olanağını sunmaktalar. Türkiye için de durum benzer; özellikle taşra yatırımları dikkat çekmekte. 21. yüzyılın başında çağrı merkezleri, son otuz yılın "bağımsızlaşan", "özgürleşen", "bürokratik ve hiyerarşik yapılanmalardan kurtulan" ve "zorunlu bir zamana ve mekâna sıkışmaktan azade" emek üzerine yürütülen tartışmaların yetersizliğinin kristalize olduğu yerler oldu. Farklı teorik duruşlar, "post-endüstriyel emek", "yaratıcı emek" ve "bilgi işçileri" gibi tanımlamalar yaparken,

çağrı merkezleri tüm bu teorik duruşları yerle bir eden yıkıcı emek rejimleri olarak gündeme oturdu.

Bu çalışma, Türkiye'de hem metropoldeki hem de taşradaki çağrı merkezlerinde yürütülen saha araştırmasına dayanmakta ve çağrı merkezlerinde emek-sermaye ilişkileri üzerinden gençlik, sınıf ve direniş konularını ele almaktadır. Çağrı merkezlerini konu edinen çalışmalar emek ve sınıf üzerine düşünmekten kaçınamazlar. Emek ve sınıf çalışmalarının, 1980'lerden bu yana esen siyaset ve akademi rüzgârlarının etkisinde oldukça gerilediği herkesçe bilinen bir gerçektir. Fakat yeni yüzyılın başında emek ve sınıf çalışmalarının tekrar canlandığını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu canlanma, kuşkusuz, üniversiteler, devlet daireleri ve işçi kuruluşlarındaki eski makamına oturamasa da yeniden canlanma belirtileri gösteren Marksizmin yaşam mücadelesiyle de yakından ilişkilidir. Dolayısıyla, "muhalif ama hegemonik" olan post-yapısalcı, post-Marksist ve/veya post-modernist yaklaşımların oluşturduğu boğucu ortamda, (kuramsal bir duruş noktasını koruyabildiği için) gerçek eleştirelliğin hâlâ mümkün olduğunu savlıyorum. Bugün Marksizm, hem son dönemde ortaya çıkan ana akım yaklaşımı sorgulama hem de emek çalışmalarına sağlam bir kuramsal ve kavramsal dayanak sağlama işlevini yerine getirebilecek güçtedir.

## Emek Çalışmalarını Yeniden Düşünmek

Emek çalışmalarını yeniden düşünmek için öncelikle son dönemin ana akım yaklaşımını serimleyelim. Akademi, çevre ülkelerde devletin baskı aygıtlarıyla, merkez ülkelerde ise "piyasa bağımlılığıyla" ve sistemle doğrudan sorunu olmayan ve direnişin muhtelif odaklarını bir bütünsellik içerisinde ele almayan bir "eleştirellik"le boşaltılırken; post-yapısalcı, post-

Marksist ve/veya post-modernist yaklaşımların yükselişi gözlemlenebilir hale gelmiştir. Bu bağlamda kimlik, kültür ve etnisite gibi alanları konu edinen betimleyici çalışmalarda belirgin bir artış olmuştur. Söz konusu çalışmaların sahipleri, oluşturdukları engin cümle denizinin kıyısında oturup Marksizmin yeteri kadar "geri püskürtüldüğü"ne kanaat getirdikten sonra emek ve sınıf çalışmalarına el atmaya karar vermişlerdir. Anılanlar yeni yüzyılın başında emek çalışmalarının ortodoksisini ve ana akımını oluşturmaktadırlar.

Bu yaklaşımın, ilk olarak belirtilebilecek özelliği, amacı ve sorunsalı belirsiz analizler yapması ve akademik bulanıklık ve netleşememe durumu içinde olmasıdır. Diğer bir deyişle, "yüksek akademi" içinde farklı disiplinlerin kavram ve kuram zenginliğine o derece kendini kaptırmıştır ki; sonsuz düşünce egzersizleri içinde amacı ve sorunsalı kaybolmaktadır. Belki de, "amaç" ve "sorun", "aydınlanmacı" ve "modern" kategoriler olarak reddedilmektedir. "Amaç" ve "sorun" hususlarındaki belirsizliğin bir diğer nedeni ise nasıl sorusunun neden sorusu aleyhine belirleyici konuma gelmesiyle de ilgilidir.

Emek çalışmaları alanı tam bir teorik bulanıklık içinde yol almaktadır. Kavramlar, ait oldukları sosyal bağlamdan koparılmakta ve söylemsel tutarlılık gözetilmeksizin basitçe (pragmatik bir tutumla) birbirine eklemlenmektedir. Dolayısıyla, toplumsal gerçekliği anlamaya ve açıklamaya çalışırken tümüyle farklı noktalarda bulunan ya da anlama ve/veya açıklama derdi olmayan teorisyenler bir ve aynı çalışma içerisinde kolaylıkla telaffuz edilmektedirler. Betimlenen düşünsel karmaşa ortamında, tüm düşünsel faaliyetini bir teorisyeni sosyal kuramdan silmek için yoğunlaştırmış olan bir teorisyenin ve taşıdığı söylemin, düşünsel hasmı konumundaki teorisyen ve söylemi ile birbirini destekleyecek şekilde kullanıldığı çalışmaların sayısında çarpıcı bir artış bulunmaktadır.

Her teorisyen ve her kavram bir teorik geleneğe ve bir teorik soyağacına aittir. Fakat son dönemde bu teorik gelenekler ve teorik soyağaçları tümüyle yok sayılmaktadır. Teorisyenleri ve kavramlarını altüst etmek ve baş aşağı çevirmek, gerçekliği tanınamaz hale getirmektedir. Bu teorik bulanıklık, Marksist kavramların bağlamlarından koparılarak kaçırılmasına (*hijacked*), söylemsel bütünlükleri göz ardı edilerek fütursuzca kullanılmasına yol açmaktadır. Örneğin, "emek-süreci" kavramı Marksist bir analizin kurucu kavramıyken; işyerinde çalışma ilişkileri kavramı ile yer değiştirebilmektedir. Bilgi işçisi, enformasyon devrimi kavramları düşünüldüğünde de aynı talihsizliğin "işçi" ve "devrim" kavramlarının başına geldiği söylenebilir (Dyer-Witheford, 2004).

Kısacası "'yüksek akademi' bulanıklığı, netleşememeyi bir kuramsal ve siyasal duruş olarak görmektedir" demek yanlış olmayacaktır. Bu bulanıklık ve netleşememe, yoğun kriz koşullarında meşruiyeti iyice yıpranmış kapitalist örgütlenmenin burjuva tahayyülü için bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak adı geçen bulanıklık hali emeğin sosyal konumunu olabildiğince tutarlı bir şekilde somutlaştırmak/temsil etmek iddiasında olanlara engel teşkil etmektedir.

İkinci olarak, ana akım yaklaşım bir yandan büyük anlatılara karşı çıkarken diğer yandan emeğe dair tutarsız bir büyük anlatı kurma gayesini gütmektedir. Anlatılar ve hikâyeler gerçek somutla ilişkisi bitirilmiş ve yeniden kurgulanmış bir "gerçeğin" temsili olarak sunulmaktadır. Emeğin mekânları ve gündelik hayatı, emeği bir kategori olarak düşünmeyi mümkün kılan mekanizmaların bilgisinden soyutlanmakta ve atomize olmuş bireylerin sübjektif deneyimleri üzerinden tasavvur edilmektedir. Bu şekilde oluşturulan anlatı içerisinden bakıldığında, milattan önce ikinci yüzyılda Roma'da para karşılığında çalışan bir emekçi ile 21. yüzyıl İstanbul'unda par-

ça başına çalışan bir işçiyi ayırmayı zorunlu kılan sosyal gerçeklik göz ardı edilecektir. Anılan zamansızlık ve mekânsızlık kurgusunun dillendirmediği ama önvarsaydığı anlatı ise teorik hesapların gündeminden düşecektir. Dillendirilmeyen bu büyük anlatı kendi faili için bile suskundur. Faile kalan, koşulları değil öznel duyumlarıdır. O sürekli olarak elindekileri yorumlama ve anlamlandırma pratiğinin esiri olarak kalacaktır (Scott, 1991: 401).

Son olarak, ana akım yaklaşımın bu anlatıları bir hissiyat geliştirmekte fakat siyasal bir hat önermemekte, önermeme –ve her durumda "totaliteryan" Marksist çözümlere ölümüne karşı olmak– yoluyla demokratik parlamenter rejimin olası tek çare olduğunu ima etmektedir. Dolayısıyla, siyasete kapalı sığ bir içerik üretilmektedir. "Hissiyat yüklü olma" hali, Marksizmle bağlarını tümüyle koparmış kültürel çalışmaların önemli bir uğrağıdır. Marksizmin, hayatı ve emeği anlar ve açıklarkenki aydınlanmacılıktan devraldığı "soğuk", "materyalist" ve "kaba" analizlerinin yerine "insani" olanı analize taşıdığı iddiasındadır bu çalışmalar. "İnsani" olan ise duygu yüklüdür ve kaba gerçeklikler kadar rüyaları da içerir. Korku, eziklik, cesaret, coşku ve neşe gibi duygular hem incelenen emekçiler nezdinde hem araştırmacıların konuya yaklaşımı nezdinde belirleyicidir (Goodwin vd., 2001). Gelinen noktada, "tutku siyaseti" (*passionate politics*) (Goodwin vd., 2001) için ise, yoksul evinde "duvardaki çatlaklar", "yürekteki çatlaklardır."

Emek çalışmaları, siyasete kapalı, anlatısal, hissiyat yüklü ve amacı belirsiz yaklaşımın reddi üzerinden kuramsal ve kavramsal netleşmeye ve siyasi bir duruşa sahip olmalıdır diye düşünüyorum. Diğer bir deyişle emek çalışmaları, siyasal eylemin gerçekleşeceği alanın incelenebileceği bir analiz biçiminin ortaya konması olarak düşünülmelidir. Emek ve sınıf ça-

lışmaları, tarihsel maddeciliğin ilk amacı olan dünyayı değiştirmek için dünyayı kuramsal olarak yorumlamanın izleğinde olmalıdır. Tam da bu noktada, kuramsal netlik içinde ve siyasi bir duruşa sahip olan emek çalışmaları alanı için "olmazsa olmazlar" nelerdir? Bu olmazsa olmazları beş noktada tartışmak mümkündür: a. Kuramsal ve kavramsal netleşme, b. Üretim noktasının analizi, c. Toplumsal bir ilişki olarak sınıf, d. Sınıfa dayalı siyasallaşma ve e. Gelecek hayali.

Emek çalışmalarının, kuramsal ve kavramsal bir netleşme noktasında sınıf perspektifi ve Marksist çözümleme araçları ile örülmesi hayatiyet taşımaktadır. Emeğin ekonomi politiği diyebileceğimiz yöntem, sosyal gerçekliği açıklarken yolu aydınlatmalıdır. Geriye kalan satırlarda, Türkiye'de çağrı merkezlerindeki gençliği, sınıf ve direnişi emeğin ekonomi politiği içinden tartışmaya çalışacağım.

Emek çalışmalarında, üretim noktasının hareket ve analiz noktası olarak alınması mühimdir. Dolaşım önemlidir ancak bu alan üretim sürecini örtmemelidir. Üretim süreci teorik hesaplardan çıktığında toplumsal ilişkilerin önemli bir uğrağı; değerin üretildiği, artı-değerin yaratıldığı uğrak, dolayısıyla sömürünün gerçekleştiği, –kapitalist uygarlık diye bir şey var ise eğer– bu uygarlığın dayandığı moment, sosyal bilimlerin ilgi alanından çıkar.

Kapitalizmde tüm toplumsal ilişkilerin hareket noktası üretimdir. Artı-değer mekanizması, artı-değere el koyan ile üretici arasındaki belirli bir toplumsal ilişkidir. Üretim noktasını, teknik bir alan olarak iktisadın konusuna terk etmek ve emek ve sınıf çalışmalarını gündelik hayat ve tüketim alanları gibi daha siyasi alanlarda araştırmaya çalışmak, kapitalizmin meşhur iktisadi ve siyasi ayrımını tekrar üretmektir. Kapitalizmde iktisadi alan, iktisat dışı baskı ya da açık zor kullanımına gerek duy-

maz (Wood, 2008). Diğer bir deyişle, iktisadi alanda artı-değere el koyuş iktisadi araçlarla olur. Kölelik ya da serflik ilişkisine dayanmayan emek "özgürdür." Kapitalist çalışma ilişkilerinin temel unsuru olan bağımlılık ise özgürlüğe halel getirmez. Bu anlamda kapitalizm, kendisini önceleyen üretim biçimlerinden farklıdır, çünkü kapitalizm öncesi biçimlerde toplumsal fazlaya (artı-ürüne) iktisat dışı koşullarda el konur, siyasi, hukuki ya da askeri baskı vardır (Wood, 2008). İktisadi alandaki bu farklılaşma, kapitalizmde iktisadi ve siyasi alanın ayrılabilmesini kolaylaştırmıştır. Siyaseti ve gündelik hayatı aramak için üretim dışına bakmak bu ayrımı tekrar üretme tehlikesini içerir.

Üretim noktası; mutlak mülkiyet, sözleşme ilişkileri, yasal düzen, iktisadi anda üretici ile artı-değere el koyan arasındaki egemenlik ve bağımlılık ilişkilerini tanımlar. Bu çalışmada, bir üretim noktası olan çağrı merkezlerini, emek süreci analizi ile ele alacağım. Emek süreci tartışmaları; vasıf, denetim; işin değersizleşmesi; kol ve zihin emeği ayrımı; teknolojinin niteliği; fabrika rejimleri; üretimin siyaseti; yönetim stratejileri üzerine önemli tartışmalar açtı, bu tartışmaları geliştirdi. Çağrı merkezlerinde vasıf, denetim, teknoloji tartışmaları da emek süreci teorisi doğrultusunda tartışmaya açılmalıdır. Emek süreci teorisini, ideoloji, siyaset, kültür ve sınıf çalışmalarını besleyecek bir ana damar olarak da görmekteyim.

Emek çalışmaları, sınıf hakkında kuramsal olarak düşünürken, sınıfı toplumsal bir ilişki olarak tanımlayan yolu izlemelidir. Sınıfı, hiyerarşik yapıda, gelir gibi "iktisadi" kriterlere, "piyasa fırsatlarına", mesleğe göre ayrıştıran bir "katmanlandırma" olarak ele alan jeolojik model yerine sınıfı bir toplumsal ilişki olarak ele almak gerekir. Jeolojik modelde odağa yerleştirilen "eşitsizlik" kuramsal bir değere sahip değildir (Wood, 2008). Odağa yerleştirilmesi gereken mülk sahipleri ile

üreticiler arasındaki ilişkinin dinamiğidir, toplumsal ilişkilerin kaynağı olan zıtlıklar ve çelişkilerdir.

Emek çalışmalarında, sınıfa dayalı siyasallaşma, akademik alanın gündeminde olmalıdır. Emek çalışmaları alanında bilgi üretmek, emek yanlısı aydınların sorumluluk alanı içerisindedir. Emekçiler için, kapitalizm koşullarında doğrudan üretim noktasında olan bitenle, bugüne dek olmuş bitmişin ve en önemlisi nasıl olması gerektiğinin sağlam kuramsal ve kavramsal temellerle tartışılması önem taşımaktadır.

Emek çalışmaları, gelecek hayali de içermelidir diye düşünüyorum. Bugünün tahlili üzerine olduğu kadar, emeğin değersizleşmesi, yabancılaşması süreçlerine karşı alternatifler üzerine de düşünülmelidir. Bu çalışmada da, çağrı merkezlerindeki gençlik ve direniş üzerine düşünmek, gelecek üzerine düşünmeyi de içermektedir.

Bu çalışmada, çağrı merkezlerinde sermaye ve emek ilişkisini "yıkıcı emek rejimleri" olarak kavramsallaştırarak, vurgulanan emek çalışmalarının "olmazsa olmazları"nı var etmeyi amaçlıyorum. "Yıkıcı emek rejimi" kavramsallaştırması, çalışmanın kurgusunu belirlemektedir. Bu kavramsallaştırma, emek çalışmalarındaki ana akım yaklaşımın reddini içermektedir kuşkusuz ve emeğin ekonomi politiği üzerine kuruludur. Ayrıca çağrı merkezleri üzerine olan araştırmalarda (Burgess ve Cornell, 2006; Thite ve Russell, 2009; Huwls, 2009; Paul ve Huwls, 2002; Taylor ve Bain, 2001; Fernie ve Metcalf, 1997; Rostron, 1997; Basi, 2009) bulunan iki önemli tehdide karşı da bir konumlanıştır. İlk tehdit, çağrı merkezlerini şeyleştirme eğilimidir. Şeyleştirme, çağrı merkezlerini kapitalizme haricî bir nesneymiş gibi anlama ve anlamlandırmadır. Bu tür bir analizde, bir dönem enflasyon ve her dönem trafik sorununu tanımlayış biçimimize benzer biçimde, bir "çağrı merkezi canavarının" yolda olduğunu söylemek mümkün gözükmekte-

dir; fakat çağrı merkezleri kapitalist sisteme içkindir ve emek ve sermaye sınıflarının göreli güçleri ve sermaye birikim rejimleri içinde anlaşılabilir. İkinci tehdit, çağrı merkezlerinde çalışmanın parçalı etkileri üzerine yoğunlaşmaktır. Düşük ücretler, ağır çalışma koşulları, ciddi sosyal hak kayıpları, sosyal güvencesizlik, işçi sağlığı ve iş güvenliğinin olmaması ve sendikasızlaşma gibi boyutlar, araştırmalarda parçalı olarak ele alınmaktadır. Oysaki tüm bu boyutlar ayrı ayrı değil; bir bütünün bileşenleri olarak anlamlıdır.

Yıkıcı emek rejimleri kavramsallaştırması ile emek çalışmalarında ekonomi politik yaklaşımı ilerletmek hem çağrı merkezlerini kapitalizme içkin olarak değerlendirme hem de çağrı merkezlerindeki çalışmayı tüm boyutlarıyla irdeleyebilme gücüne sahiptir. Yıkıcı emek rejiminde çağrı merkezi çalışanları yalnızca hizmet üretmezler, aynı zamanda yönetimle ve birbirleriyle olan toplumsal ilişkileri üretirler. Diğer bir deyişle yıkıcı emek rejimleri, siyasetin, siyasi aygıtların ve toplumsal ilişkilerin üretildiği ve yeniden üretildiği bir alandır. Ayrıca, yıkıcı emek rejimi, emek süreci ile iktisadi, siyasal ve ideolojik yapılar ve/veya mücadele alanları arasındaki ilişkilere vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla, çağrı merkezlerinde üretilen ve yeniden üretilen toplumsal ilişkiler, "dışarıdaki" bu ilişkileri kuşatan, sınırlayan ve belirleyen iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılar içinde anlam kazanır. Son olarak ise, yıkıcı emek rejimleri, çağrı merkezi çalışanlarının rejime ilişkin kabul, red, başkaldırı ya da içselleştirme gibi duruşlarıyla kendini tanımlar, sınırlar ve gerçekleştirir.

Yıkıcı emek rejimlerini, nesnel ve öznel yanları ile ve bu öznel ve nesnel yanlar arasındaki ilişkileri serimleyerek inceleyebiliriz. Nesnel, sistem-yönelimli bir emek rejimi araştırması, kapitalistleri ve işçileri, sermaye ve emeğin vücuda gelmiş ve kişileşmiş halleri olarak görmek demektir (Ollman, 2008).

İlişkilerin kişiler-yönelimli öznel yanları ise "insan öğesi" odağını, emek rejimini araştırırken daha doğrudan ve sıkı bir şekilde sürecin bir parçası olarak ele almayı gerektirmektedir. Bu nokta da, yıkıcı rejim altında bahsedilen iktisadi fonksiyonları vücuda getiren bireylerin toplumsal yaşamının yabancılaşmış niteliğine denk düşer.

Bu çalışma, "Üçüncü Binyılın Fabrikaları: Çağrı Merkezleri" başlıklı bir bölümle açılıyor. Bu bölümde, yıkıcı emek rejimi kavramsallaştırmasını açıklıyorum. Ardından, çağrı merkezlerinde çalışanların hem nesnel hem de öznel çıkarlarını açıklayabilmek için kapitalizmin dinamiklerinin hiç değilse bu nesnel çıkarları kavramamıza yetecek kadar olan kısmını tartışmaya açmayı hedefliyorum. "Güvencesizlik ve Geleceksizlik Kapanında Gençlik", ve "21. Yüzyılın Proletaryası" bu amaç için tartışıldı. Bu bölüm, bu çalışmanın yöntemini de açıklıyor.

Türkiye'de çağrı merkezlerindeki sınıf, gençlik ve direnişi anlamak ve anlamlandırabilmek için çalışanlara kulak vermeyi seçtik. İstanbul, Ankara, Erzincan, Malatya, Erzurum, Gümüşhane, Samsun ve Uşak illerine gittik çağrı merkezi çalışanları ile görüşmeye. Ekim 2009-Ekim 2010 tarihleri arasında bu sekiz ilde yaklaşık 150 kişi ile bazen tek kişilik bazen de grup görüşmeleri yaptık. Vurgulamak gerekir ki, emek rejimlerini incelerken, emek rejimi altında yaşayan bireylere "birey" olarak odaklanmak yerine onlara bir sınıf olarak odaklanılmalıdır. Bu süreçte Ollman (2008: 248)'ın tavsiyeleri hep aklımızdaydı:

> Çalışanların neyi yaptığını ve çalışanlar arası etkileşimi ve bu etkileşime katılım derecelerini gözlemlemek, söylenenleri dinlemek, kavrayışlarını ve onları sınıf bilincine iten veya bundan alıkoyan şeyler hakkındaki hislerinin yoğunluğunu ortaya çıkaracak sorular sormak, benzer konular hakkında sözler söyleyerek onları cevap vermeye kışkırtmak, işçilerle beraber hareket etmek, bunların hepsi yapılması tavsiye edilen şeylerdir.

Çalışmanın "Yıkıcı Emek Rejimlerinde Emek Süreçleri" adlı ilk kısmı, emek süreci örgütlenmesinin yani bir sınıfın yeri ve fonksiyonunun nesnel olarak ortaya konulmasını amaçlamaktadır. Bu kısımda, emek süreci örgütlenmesi farklı boyutları ile –vasıf, kariyer, çalışma mekânı, işçi sağlığı ve denetim– incelenmektedir.

"Yıkıcı Emek Rejimleri Altında Yaşamak" adlı ikinci kısımda ise çalışanların ne hissettikleri, ne gördükleri ve nasıl değerlendirdikleri ile ilgili sınıfın öznel olarak ortaya konulması hedeflenmiştir. Bu kısımda sınıf, kültür ve çalışanların gündelik hayat pratikleri, sınıfların etkileşiminin ilişkisel nedenleri, ifadeleri ve sonuçları olarak değerlendirilmektir. Bu kısımda hareket noktası, "düşünüşümüzün belirli bir kısmının ortaklaşa bir etkinlik olduğu, bu etkinliği en iyi şekilde anlamanın yolunun onun tezahür ettiği tek tek akıllara değil ortaya çıktığı müşterek koşullara, saldırıda bulunduğu müşterek sorunlara, ifade ettiği ortak çıkarlara ve ona yapısını veren etkileşimli mantığa odaklanmaktan geçtiğidir" (Ollman, 2008: 231). Bu kısımda, bireysel ve kolektif direniş üzerine de eğilinmiştir. Emek rejimlerinde, vurgulanması gereken önemli bir nokta, emek rejimi altındaki işçilerin başkaldırı, boyun eğme ya da onay gibi tavır, tutum ve duruşlarının bu rejimlerce tanımlanıyor ve bu rejimleri tanımlıyor olmasıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

# Üçüncü Binyılın Fabrikaları: Çağrı Merkezleri



> Fabrika, malum bin ananın doğurduğu, bin çeşit insanın kaynaştığı bir yerdi.
>
> Orhan KEMAL, *Murtaza*

Çağrı merkezinde çalışmayı nasıl anlamak gerekir? Çağrı merkezlerinin içine gömülü olduğu iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılar hakkında neler söylenebilir? Çağrı merkezi çalışanları sınıf haritasının neresinde duruyorlar? Türkiye'nin taşrasında çağrı merkezinde çalışmak ve metropolde çağrı merkezinde çalışmak arasında fark var mı? Tüm bu sorular üzerine düşünmeyi ve tartışmayı amaçlıyor birinci bölüm.

İlk olarak, çağrı merkezlerini "yıkıcı emek rejimleri" olarak kavramsallaştırma yolundaki teorik yolculuğu açıklamaya çalışacağım. Ardından yıkıcı emek rejiminin içine gömülü olduğu yapıları güvencesizlik ve geleceksizlik olarak tartışacağım. Çağrı merkezi çalışanları, orta sınıf mı, bilgi işçileri mi, prekarya mı yoksa proletarya mı? Kuramsal ve kavramsal bulanıklık karşısında kavramlarda keskin, net ve açık olunması gerektiğini düşünüyorum. Dolayısıyla, üçüncü alt bölümde

çağrı merkezi çalışanlarını, sınıf siyaseti açısından 21. yüzyılın proletaryası olarak kavramayı/kavramsallaştırmayı amaçlıyorum. Taşra deneyimleri metropolden başka şeyler söylemekte midir? Dördüncü alt bölümde, taşranın, geç kapitalistleşmiş yapısı ile hem emek süreci örgütlenmesi hem de güvencesizlik ve geleceksizlik tartışmasında oldukça farklı noktalara işaret ettiğini vurgulayacağım. Bu bölümü, Türkiye'deki araştırmamızın uğraklarını aktararak sonlandıracağım.

## Yıkıcı Emek Rejimleri

Çağrı merkezlerini, "yıkıcı emek rejimleri" olarak kavramsallaştırma çabasını bir teorik yolculuk olarak görmek mümkün. Öncelikle, Burawoy'un (1985) "fabrika rejimleri" kavramını günümüze doğru taşımayı amaçlıyorum. Burawoy'un rejim kavramı ile üretim noktasını iktisadi, siyasi ve ideolojik momentleri ile açıklama çabası çok değerlidir. Burawoy'dan başlayan bir yolculuğun nasıl yıkıcı emek rejimlerine vardığını ana hatları ile anlatmaya çalışacağım.

Burawoy (1985), emek süreci teorisindeki tartışmalardaki birikime ve gidişata ciddi bir müdahale yaptı. Emek süreci teorisi, Harry Braverman'ın 1974 yılında yazdığı *Emek ve Tekelci Kapitalizm* kitabının açtığı düşünsel yoldan ve o yıla kadar üretim noktasının analizi için egemen olmuş "çalışma psikolojisi", "çalışma sosyolojisi" ve "yönetim ve organizasyon" gibi anaakım akademik disiplinlerin sert eleştirisi üzerinden 1980'lerin ortalarına kadar güçlü bir birikim oluşturmuştur. Emek süreci, hem artı-değerin hem de egemenlik ilişkilerinin başlangıç noktasıdır. Marx'ta, emek sürecinin, kapitalizmin tahlilinin ve sınıf mücadelesinin ilk noktası olarak düşünülmesinin en önemli nedeni de budur. Kapitalist emek süreci, artı-değer üretme süreci (değerleme süreci) ile birlikte bir bütün

oluşturmuştur. Diğer bir deyişle, kapitalist emek sürecinde, işçi, kullandığı üretim araçlarından tümüyle koparılmış olarak kapitalistin denetiminde çalışmakta ve artı-değer üretmektedir. Marx için artı-değer üretimi, yalnızca sermayenin kârının kaynağını değildir; aynı zamanda acımasız egemenlik mantığını da içermektedir. Kapitalist emek süreci, yalnızca üretim ilişkilerinin yeniden üretim alanını içermez; aynı zamanda siyasal süreçleri de içerir. Dolayısıyla, emek süreci teorisi, kapitalist emek sürecinin ve işyerinde üretilen ve yeniden üretilen teknik ve toplumsal ilişkilerin, sınıf ilişkileri ve kapitalizmin ekonomi politiği içinde anlaşılabileceğini vurgulamaktadır.

1980'lerin ortasına kadar, emek süreci teorisi ile üretim ve emek sürecinin örgütlenmesi oldukça detaylı analiz edilmişti. Diğer bir deyişle, teknik iş bölümü mercek altına alınmıştı. Üretim sürecinde işçilerin vasıf düzeyleri, teknolojinin bu süreçte etkisi ve sermayenin işçiler üzerindeki denetim arayışları önemli bir literatür oluşturmaktaydı. Bir anlamda, iktisadi yapıda yer alan sınıf tüm boyutları ile serimleniyordu. Bu çalışmalarda, üretim noktası, iktisadi bir yapının unsuru olarak artı-değerin üretilmesi için teknik bir örgütlenme olarak ele alınıyor, siyasal ve ideolojik yapılar üretim noktasının dışında tutuluyordu. Burawoy'un da itirazı tam bu noktadaydı. Burawoy (1985), fabrika rejimi kavramı ile üretim alanından görece uzakta tutulan siyasal ve ideolojik yapıların üretim anı içinde yer aldığını vurguladı. Fabrika rejimi ile üretim noktasının iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılara gömülü olduğunun altını çizdi.

Fabrika rejimi kavramı şu fikrin üstünde yükselmektedir: Fabrika yalnızca malların değil siyasetin, siyasi aygıtların ve toplumsal ilişkilerin de üretildiği ve yeniden üretildiği bir alandır. Üretim noktasının, iktisadi yapının ana unsuru olarak görülmesi, sınıfın, siyasetin, kültürün siyasal ve ideolojik yapı-

ların unsuru olarak kavranması oldukça sorunlu bir ayrımdır. Diğer bir deyişle, üretim noktası iktisadi bir alan olarak artı-değerin üretilmesi için teknik olarak örgütlenmekte ve sınıfın iktisadi yapıdaki durumunu göstermektedir. Siyasal ve ideolojik alanlar ise sınıf siyasetinin üretildiği anlardır. Burawoy, "fabrika rejimi" kavramı ile üretim noktasının iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılara gömülü olduğunu vurgular.

Fabrika rejimi kavramı, üretim noktasının iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılara gömülü olduğunu söylerken; üretim sürecinin kendisinin de iktisadi, siyasi ve ideolojik boyutlara sahip olduğunu belirtir. Üretim sürecinin iktisadi boyutu artı-değerin üretilmesi noktası için geçerliyse, üretimin siyasi ve ideolojik boyutları ise artı-değerin gizlenmesi (*obscuring*) ve muhafazası (*securing*) için geçerlidir (Burawoy, 1985).

Fabrika rejimi kavramı, üretim sürecinin işçi sınıfının oluşumundaki rolünü de vurgulamaktadır. İşçi sınıfının oluşumunu, "kendi için sınıf" oluşumunda aramak diğer bir deyişle, eğitim, siyasal parti, sendika ve ideolojide aramak, işçi sınıfının oluşumunda üretim sürecinin etkisini göz ardı etmektedir. Üretim noktasını yalnızca üretim ilişkileri (*relations of production*) olarak görmek yerine üretimde ilişkiler (*relations in production*) olarak görmek önemlidir (Burawoy, 1985). Diğer bir deyişle üretimde ilişkiler, işçi sınıfın üyelerinin kendi arasında ve yöneticiler ile kurduğu ilişkilerin vurgulanmasıdır.

Fabrika rejimi, Burawoy (1985)'a göre, emek süreci ve devlet arasındaki kritik kavramsal ilişkide var olur. Fabrika rejimleri üretim içindeki ilişkileri düzenlerken; devlet ve siyasi rejimler makro düzeyde üretim ilişkilerini düzenler ve korurlar. Dolayısıyla, bu rejimler karşılıklı birbirlerini tanımlar, şekillendirir ve sınırlarlar. Fabrika rejimlerini emek süreci ve devlet arasındaki kritik ilişkiye yaslarken, rejimler arasındaki fark-

lılıkları firmalar arası rekabet, emek arzı, emeğin içerilmesi, emeğin yeniden üretimi ve devlet müdahalesi gibi değişkenlere bağlı olarak ortaya koymaya çalışır.

Burawoy (1985), iki temel fabrika rejimi tanımlar: Despotik ve hegemonik fabrika rejimleri. Bunların kendi alt varyantlarını da kapitalizmin tarihsel süreci içine yerleştirmiştir. Despotik rejimler; patriyarkal despotizm, paternalist despotizm ve piyasa despotizmi gibi alt varyantlara ayrılabilir. Burawoy (1985), kapitalizmin tarihini fabrika rejimlerinin ardışıklığı üzerinden yeniden yapılandırır: Despotik rejimler, hegemonik rejimler tarafından izlenmiş ve son yıllarda da hegemoik rejimler yerini yükselen hegemonik despotizme bırakmıştır.

Despotik fabrika rejimi, kapitalizmin ilk yıllarında gözlemlenen rejimlerdir. Kapitalizmin bu aşamasında, fabrika içi toplumsal ilişkilerin üretimi, pazarın anarşik yapısına tabidir. Pazarın anarşik yapısı, kapitaliste istediği gibi işe alıp çıkarma ve istediği sürelerde çalıştırma imkânı sağlamıştır. Marx ([1867] 2013)'ın *"pazar despotizmi"* olarak adlandırdığı bu durum, emeğin sermayenin mutlak egemenliği altına girmesini mümkün kılarken, fabrika rejimine de despotik bir karakter verir. Despotik fabrika rejiminde emek gücünün yeniden üretimi devlet tarafından güvenceye alınmamıştır. Devlet, fabrika içindeki yapıya ne asgari ücret, ne de iş güvencesi gibi politikalarla müdahale eder. Devletin fabrika içi toplumsal ilişkilerin düzenlenmesinde hiçbir iktidarı yoktur. Despotik fabrika rejiminde işçinin boyun eğmesi, emek gücünün herhangi bir meta gibi tekil işçi tarafından pazara sunulduğu ve bu sunumun bir yedek işçi ordusunu oluşturan işsizlerin rekabeti altında yapıldığı bir arka plan içinde gerçekleşir. Diğer bir deyişle, fabrikada boyun eğme iktisadi kırbacın baskıcı mekanizmasıyla sağlanmıştır. Fabrikada baskı hüküm sürmektedir.

Hegemonik fabrika rejimi ise piyasaya karşı devletin ortaya çıkmasıdır. Kapitalizmin tarihsel sürecinde, devlet fabrikanın içine girmiştir. Devletin düzenleyici rolü, ücret düzenlemelerini, asgari ücret uygulamalarını, düşük ücret rekabetini önleyecek toplu pazarlıkları ve hastalık, yaşlılık ve işsizlik durumlarında sabit bir geliri sağlayan sosyal güvenlik sistemlerini kapsamaktadır. 1930'lu yıllarda geliştirilen ama esas olarak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra uygulamaya konulan Keynesyen iktisat anlayışı ve bu anlayış çerçevesinde nitelik değiştiren devlet, düzenleyici mekanizmalar olarak gündeme gelmiştir. Hegemonik fabrika rejimi onayın baskıya üstün geldiği rejimlerdir. Piyasa despotizmi, fabrika içi toplumsal ilişkilerde baskıyı egemen kılarken, sosyal refah devleti, birikim rejiminin düzenleyicisi olarak işçiye tanıdığı sosyal ve siyasal haklarla, işçi cephesinde sisteme dönük rızanın yaratılabileceği meşru bir zemin hazırlıyordu. Dolayısıyla, "erken kapitalizmin, baskının rızaya üstün geldiği despotik fabrika rejimleri yerini rızanın hüküm sürdüğü (hiçbir şekilde baskının dışlanmadığı) hegemonik fabrika rejimlerine bırakıyordu"(Burawoy, 1985). Sosyal refah devleti, işçiye kazandırdığı sosyal ve siyasi haklarla işçinin fabrikaya tam bağımlılığını azaltmıştı. Fabrikaya bağımlılık, sosyal güvenlik uygulamaları ile –ki işçiye üretim dışında kalarak hayatını zor koşullarda da olsa devam ettirebilme imkânı sağlanıyordu– azalırken, ücrete bağımlılık da, sendikal haklar, toplu sözleşmeler ve asgari ücret uygulamaları ile sınırlanıyordu. Diğer bir deyişle, "yönetim artık ne pazarın iktisadi kırbacına güvenebilirdi ne de keyfi despotizm uygulayabilirdi. İşçiler yönetimle iş birliği için ikna edilmeliydiler" (Burawoy, 1985). Tam da bu noktada, hegemonik fabrika rejimi, dışarıda işçilere yönelik ekonomik ve siyasi tavizlerin olduğu bir yapının varlığında, fabrika içinde ortak çıkarlar üzerinden rızayı örgütlemeye çalışmaktadır.

1980'ler sonrası kapitalizmde yaşanan dönüşümler Burawoy (1985) tarafından hegemonik despotik olarak adlandırıldı. Tahmin edilebileceği gibi hegemonik despotik fabrika rejimi ana tipolojiye yapılmış bir ekleme idi. Despotik fabrika rejimlerinin, en genel ifadeyle 18. yüzyılın sonrasından 20. yüzyılın ortalarına kadar –kuşkusuz dönem dönem farklılaşan biçimleriyle– denk geldiğini; hegemonik fabrika rejimlerinin ise Keynesyen döneme denk geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Burawoy, 1980'ler sonrası, hegemonik koşulları sağlayan devletin düzenleyici rolünün zayıfladığını ve tekrar piyasanın ana aktör haline geldiğini vurgulamak için hegemonik despotik sıfatını kullanıyordu.

Özellikle 1980'ler sonrasını daha iyi anlayabilmek ve açıklayabilmek için ve Burawoy'un alana yaptığı katkının kalıcı olabilmesi için rejim üzerinde yeniden düşünmeyi önemli buluyorum. "Emek rejimi" kavramının, kapitalizmin içinden geçmekte olduğu süreçte fabrika rejimi kavramından daha açıklayıcı olduğunu düşünüyorum.

İlk olarak, emek rejimi kavramı, emek süreci örgütlenmesinin artık fabrika düzleminin sınırlı alanından çıkıp, toplumun yaşamsal alanlarına yönelmesini ve fabrikanın mekânsal ve zamansal sınırlılıkların ötesine geçmesini içermektedir. Son dönemde, mekân ve zaman sermayenin küresel ölçekteki birikimi için yeniden örgütlenmektedir (Harvey, 2008). Emek rejimi kavramı, emek sürecinin örgütlenmesinde söz konusu mekân ve zamanlardaki dönüşümleri göz önüne alarak, üretim noktasını içine gömülü olduğu diğer yapılarla birlikte düşünme çabasıdır.

Emek rejimi kavramı, günümüzde, çalışmanın farklı görünümleri olan "evde çalışma", "eve iş verme" ve "fason üretim", vb. ile emek süreci örgütlenmesinin "fabrika"nın kapılarının ardında yaşamın her alanına doğru genişleyen yapısını kapsayabilmektedir. "Sanayi işçi sınıfı, dünya çapındaki sayıları

azalmasa da, artık küresel ekonomide hegemonik bir rol oynamamaktadır" (Hardt ve Negri, 2004: 13). Sanayi paradigmasında, işçiler üretimi neredeyse sadece fabrika içinde yaparlardı; fakat günümüzde, çalışmanın farklı görünümleri olan "evde çalışma", "eve iş verme" ve "fason üretim", emek süreci örgütlenmesinin "fabrika"nın kapılarının ardına yaşamın her alanına doğru genişlediğini göstermektedir. Bu zamansal ve mekânsal yeniden örgütlenmeyi, Hardt ve Negri (2004: 110) "biyopolitik üretim" olarak tanımlamaktadırlar: "Biyopolitik üretim, topluma içkindir ve müşterek emek biçimleri aracılığıyla toplumsal ilişkileri ve biçimleri üretir."

Emek rejimi, üretimin zamansal ve mekânsal siyasetini içermektedir (Smith ve Pun, 2006). Sermaye akımları, iletişim teknolojileri ve küresel meta zincirleri, hem zamanın hem de mekânın yeniden örgütlenmesi anlamına gelmektedir. Bu da, yeni uluslararası iş bölümü içinde sermayenin yayılması ve küresel üretim için gerekli mekânsal yeniden yapılanmadır. Dolayısıyla, bu mekânsal üretimin üretim noktalarında üretimin siyasetini nasıl etkilediği oldukça önemlidir: Küresel ekonominin makro ölçeğinin, yerel siyasal, iktisadi ve ideolojik yapıların mikro ölçeği ile karşılaşması (Frenkel, 2003). Bu anlamda, küresel üretimin mekânsal yeniden örgütlenmesinin, küresel, ulusal ve yerel faktörlerin yeniden artiküle edilmesine ve emek rejimine etkilerinin tartışmaya açılması değerlidir. Sermayenin küresel üretimi, artı-değerin belli bir zamanda üretileceği spesifik mekânlara ihtiyaç duymaktadır. Küresel sermayenin küresel mekânı oldukça soyuttur ve emek-sermaye arasındaki ilişki, belli emek süreçleri içinde ve belli mekânsal-zamansal sabitlemelerde (*spatio-temporal fixes*) üretilmektedir (Harvey, 2001).

İkinci olarak, emek rejimi, farklı tarihsel gelişmişliklere sahip üç yapının –iktisadi, siyasal ve ideolojik– birbirlerine özgül

eklemlenmeleriyle oluşan bir yapıya içkindir. Emek rejimleri, yapısal düzeylerin etkisi ile belirlenirler. Emek rejimi kavramı, fabrika rejiminde üzerinde çok durulan emek süreci-devlet kritik ilişkisini daha kapsamlı bir siyasal ve ideolojik yapı analiziyle yürütür. Üretim noktası, içine gömülü olduğu siyasal ve ideolojik yapıları yoğunluklu bir devlet müdahalesinden öte, onun kadar önemli olan siyasal tahakküm ilişkileri, sınıf siyaseti, ideolojik tahakküm ilişkileri içinde değerlendirmelidir. Emek rejimi, emek süreci örgütlenmesini –vasfı ve denetim aygıtlarını– dışarıdaki iktisadi, siyasi ve ideolojik yapıya içkin olarak anlama çabasıdır.

Emek rejimi, üçüncü olarak, üretim noktasının da iktisadi, siyasi ve ideolojik momentlere sahip olduğunu vurgular. Üretim noktası yalnızca iktisadi momente sahip değildir. Kapitalizmde, iktisadi ve siyasi olan birbirinden keskince ayrılır. Bu yapısal ayrışma, sermayenin çok etkili bir silahıdır. Ekonominin siyasi yüzünün bulanıklaştırılması ve hatta yok sayılması, burjuva sosyal bilimlerin "kalesidir." İktisadi alanın teknik bir üretim örgütlenmesi olarak görülmesi ve siyasetin iktisadi alan dışında yürütülmesi gerekliliğinin sürekli tekrarlanması, üretim noktasında üretilen artı-değeri gizlemektedir. Oysa ki, artı-değerin üretimi, işçi sınıfının üretim araçlarından yoksun bırakılması, kapitalistin özel mülkiyetinin korunması gibi siyasi düzenlemelerin sonucudur. Marx'ın, emek süreci analizlerinde de iktisadi ve siyasi alanlar arası ayrılık yoktur, iktisadi ve siyasi alanlar toplumsal ilişkiler düzeni olarak tanımlanmalıdır.[1]

1 Kapitalizme içkin iktisadi ve siyasi olanın birbirinden keskin olarak ayrılmasının, Marksizm içi tartışmalara da sirayet ettiği iddiaları vardır. Örneğin Wood (2008), tüm alt yapı-üst yapı tartışmalarının ve hatta Marksist yapısalcılarda yer alan iktisadi, siyasi ve ideolojik yapı kategorilerinin bu keskin ayrımı tekrar ürettiğini belirtmektedir. Diğer bir deyişle, Wood, bahsedilen tartışmalarda burjuva ideolojisinin "mistisizminin" yeniden üretildiğini vurgulamaktadır.

Emek rejimlerinde, dördüncü önemli nokta, emek rejimi altındaki işçilerin başkaldırı, boyun eğme ya da onay gibi tavır, tutum ve duruşlarının bu rejimlerce tanımlanıyor ve bu rejimleri tanımlıyor olmasıdır. Emek rejimlerinin, sermaye ve emek arasındaki ilişkide var olduğunu tanımlamak gerekir; zira, emek rejimleri, emekçilerin rejime ilişkin kabul, red, başkaldırı ya da içselleştirme gibi duruşlarıyla kendini tanımlar, sınırlar ve gerçekleştirir.

Beşinci olarak, emek rejimi kavramının, despotik-hegomonik dikatomisine sıkıştırılmaması daha ufuk açıcı olacaktır. Üretim noktalarında onay/rıza ve baskının varlığı, hangisinin hangisine üstün geldiği değerli tartışmalardır kuşkusuz ama üretim noktası onay-rıza dikatomisine indirilemeyecek kadar karmaşık bir süreçtir. Emek rejimini bu karmaşıklık içinde anlamlandırmak gerekir.

Büyük harfle *Neoliberal Emek Rejimi*, içinden geçmekte olduğumuz dönemin emek rejimidir. İçinden geçmekte olduğumuz süreçte iktisadi, siyasal ve ideolojik yapıların emek karşıtlığı içinde yapılandığı açıktır. Emek süreci örgütlenmesi noktasında ise yeni iletişim teknolojilerinin verdiği imkânlarla artan denetim aygıtlarından ve vasıfsızlaşma sürecinden bahsedilebilir. Dolayısıyla, son dönem emek rejimini büyük harfle Neoliberal Emek Rejimi olarak tanımlayabiliriz.

*Neoliberal Emek Rejimi*, kendi alt varyantlarına sahiptir. Son dönemde, üretim noktasını dışarıda sınırlayan, tanımlayan emek karşıtı iktisadi, siyasal ve ideolojik yapılarda ortaklaşılsa bile üretim noktalarında farklılaşan emek rejimlerinden bahsedilebilir. Diğer bir deyişle, tüm emek rejimlerini *Neoliberal Emek Rejimi* altında olarak görmekle birlikte taşeron çalışma, çağrı merkezlerinde çalışma, evde çalışma, bilişim sektöründe çalışma gibi farklılaşan emek rejimlerini farklı sıfatlarla adlandırabiliriz. Örneğin küçük ve orta ölçekli

işletmelerde paternalist emek rejimlerinden, ev-eksenli çalışan kadınlar örneğinde muhafazakâr-liberal emek rejimlerinden bahsetmek mümkündür.

| Neoliberal Emek Rejimi | | |
|---|---|---|
| Yıkıcı Emek Rejimleri, Muhafazakâr Emek Rejimleri, Paternalist Emek Rejimleri | | |
| | İKTİSAT<br>Üretim İlişkileri/Sömürü İlişkileri<br>İktisadi Mücadele | |
| SİYASET<br>Siyasal Tahakküm/ İtaat<br>İlişkileri<br>Siyasi Mücadele | EMEK SÜRECİ<br>Vasıf, Denetim, Teknoloji | İDEOLOJİ<br>İdeolojik Tahakküm/İtaat<br>İlişkileri<br>İdeolojik Mücadele |

Tüm bu noktalardan hareketle, çağrı merkezlerinde çalışmayı büyük harfle *Neoliberal Emek Rejimi* altında yıkıcı emek rejimleri olarak adlandırıyorum. Tüm kitap boyunca yürütmeye çalışacağım tartışmayı kısaca özetlemek gerekirse, çağrı merkezlerinin gömülü olduğu iktisadi, siyasal ve ideolojik yapılarda sınıf mücadelesinde sarkacın sermayeden yana olması, tüm yapıları emek adına yıkıcı kılmaktadır. Güvencesiz ve geleceksiz çalışma, yoğun işsizlik, neoliberal sosyal politikalar, birey ve rekabet örülü ideolojiler işçi sınıfının geneli üzerinde yıkıcı etkilere sahiptir. Çağrı merkezlerinde emek süreci örgütlenmesinde vasıfsızlaşma en derin şekilde yaşanmaktadır. Zihin emeğinin ve duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşması çağrı merkezi çalışanları üzerinde yıkıcı etkilere sahiptir. Emek süreci örgütlenmesinin denetim boyutuna baktığımızda da, çağrı merkezlerinde teknolojik ve elektronik denetimin mükemmelleştiği ve çalışanlar üzerinde yıkıcı etkiler yarattığı açıktır. Tüm bu tartışmaların derinlemesine yürütülmesini ileriye bırakmakla birlikte, çağrı merkezlerinin bir yıkım merkezi olduğunu belirtelim.

## Güvencesizlik ve Geleceksizlik Kapanında Gençlik

Türkiye'de çağrı merkezlerinin yıkıcı emek rejimleri olarak inşa edilebilmesini anlamak ve anlamlandırabilmek için Türkiye'de emek politikalarına bir göz atmak gerekiyor.[2] Güvencesizlik, hem dünyada hem de Türkiye'de emek politikaları tartışılırken öne çıkan bir kavram ve yıkıcı emek rejimleri kurulurken ve yeniden üretilirken oldukça önemli bir rol oynuyor. Eğitimli gençlik, emek piyasasında güvencesizlik ve geleceksizlik kapanında bulunuyor. Ancak, güvencesiz çalışma ve güvencesizlik çok şeyi söyler ve çok şeye işaret eder hale geldikçe açıklayıcılığını kaybetmektedir. Dolayısıyla, güvencesizliği daha net tartışabilmek gerektiğini düşünüyorum. Bunun için yedi alanda güvencesizlikten bahsedilebilir: İş güvencesizliği, istihdam biçimlerinin güvencesizliği, sosyal güvencesizlik, gelir güvencesizliği, sendikal güvencesizlik, demokratik güvencesizlik ve irade güvencesizliği.[3] Tüm bu yedi alanın ortaklaştığı nokta ise geleceğin belirsizliği ve/veya geleceksizliktir.

İş güvencesizliğini, yarın o işe sahip olunup olmadığının net olmadığı durumlar olarak tanımlayabiliriz. Diğer bir deyişle, çalışırken sürekli risk altında olma, yarından emin olmama durumu ve gelecek kaygısıdır. Bunun temel nedeni, işten atılmanın önünde engellerin az olması, diğer bir deyişle, işten atılmanın çok kolay olmasıdır. Türkiye'de giderek çalışanların

2 Emek politikaları üzerinde tartışmayı büyük ölçüde yazarlarından biri olduğum *Emek Politikaları: Ne Oluyor? Ne Yapmalı?* adlı çalışmaya dayandırdım. Serdal Bahçe, Gamze Yücesan-Özdemir, Ebru Voyvoda, Ali Murat Özdemir, Mehmet Ali Candan ve İsmail Hakkı Kurt'un ortak çalışması olan bu kitap Belediye-İş tarafından yayınlandı.

3 Doktora tez öğrencim Elif Hacısalihoğulları, "Türkiye'de Güvencesizlik Deneyimlerini Haritalamak" üzerine bir doktora tezi yazmaktadır. Güvencesizliği sınıflandırma konusunda Elif'in tez izleme komitesinde Seyhan Erdoğdu'nun görüşlerinden çok faydalandım. "Güvencesizlik" konusunu, Elif'in çok daha derinden ve hakkıyla ele alacağına eminim.

daha büyük bir bölümü uluslararası standartlardan uzak bir iş güvencesi ile güvencesizliği deneyimlemektedir. Bu konuda Türkiye'de İş Kanunu'nun da işten çıkarmaları engelleyen koruyucu hükümler içermediğini belirtmek yanlış olmayacaktır.[4] Sermaye en ufak bir sıkıntıda ilk olarak işçi çıkarmayı düşünmektedir. İş güvencesizliği, kolayca işsiz bırakılabilecekler için yoğun bir korku yaratmakta ve onların iradesini kırmaktadır.

İş güvencesizliğinin bir boyutu da her an orada bekleyen işsizliktir.[5] İşsizliği, yalnızca üretimde kullanılabilir bir üretim kaynağının atıl kalması olarak değil; emek gücüne sahip olanın toplumun dışına atılması olarak düşünmek gerekir. İşsizlik, işçi açısından korku duyulan bir duruma işaret eder. İşten atılan ya da iş verilmeyenlerin sayısı ne kadar çok ise, çalışanlar için baskı da o derece yoğun olur. İşsizlik, çalışanlara vaat edilen uzun çalışma saatleri, kayıtsız ve esnek istihdam koşulları ve işyeri şiddetidir aslında. İşsizlik dediğimizde, ücret ve vasıf olarak yeteneklerinin altında çalışanlar (eksik istihdam), iradesi kırılarak köşelerine çekilmek zorunda kalanlar (gizli işsiz) ile iş aramaya devam edenler (açık işsiz) birlikte düşünülmelidir. Fakat, TÜİK'in işsizlik oranı sadece son kategoriye girenleri kapsamaktadır. Dolayısıyla, Temmuz 2013 TÜİK rakamlarına göre açık işsizlik yüzde 9,3'tür. İradesi kırıldığı için iş arayamayanları bu orana eklersek, rakam yüzde 15,7 olmaktadır. Bu rakama eksik istihdamı da eklersek, rakam yüzde 19,5'e varmaktadır (DİSK-AR,

4 İş Kanunu'nun işten çıkarma ile ilgili hükümleri ve kanununun işçiyi daha korur hale getirilebilmesine dair tartışmalar için bkz. Bahçe, vd.,2011: 59-62.

5 21. yüzyılın başında tüm dünya ülkeleri emekçilerinin karşı karşıya kaldığı en büyük tehdit. Rifkin (2007) *The End of Work* (*İşin Sonu*) kitabında, ABD ekonomisinin istihdam yaratmadan büyüdüğünü vurgulamakta ve bu süreçte yeni iletişim teknolojilerinin istihdamı azaltmasına, diğer bir deyişle, teknolojik işsizliğe vurgu yapmaktadır. Sosyal refah devletinin tasfiyesi önemlidir. Yeldan (2013) da Türkiye üzerine çalışmasında "istihdamsız büyüme" kavramı ile benzer bir sürece dikkat çekmektedir.

2013). Dolayısıyla, Türkiye'de yüzde 20'lerde işsizlik oranı ile karşı karşıya olduğumuzu söyleyebiliriz.

Türkiye'de eğitimli gençlerin karşı karşıya olduğu en acımasız tehdit işsizliktir. Yeni üniversite mezunları, son yılların iktisat disiplininde ve dolayısıyla politikacıların söyleminde yer alan beşerî (insani) sermaye kuramının bir şey ifade etmediğini bizzat deneyimlemektedirler. Beşerî sermaye kuramına göre, nasıl sermayedar ekipmanına, makinesine ve binasına üretkenlikleri artsın diye yatırım yapmakta ise, işçi de kendi üretkenliği artsın diye kendi sermayesine yatırım yapmalıdır. Yapacağı bu yatırım, işsiz kalma riskini en düşük seviyeye indirecektir. İşçi açısından sermayesine yatırım yapmasının en bilindik yolu eğitim almasıdır. TÜİK'in son verileri, beşerî sermaye kuramını tümüyle reddeder durumdadır. Diğer bir deyişle eğitim işsiz kalma konusunda bir korunak olma boyutunu tümüyle kaybetmektedir. TÜİK'in rakamlarına göre, işsizlerin içinde yüksek öğrenim almışların payı artmaktadır. 2012 yılında 20-24 yaş aralığındaki işsizlerin yaklaşık yüzde 40'ı üniversite mezunudur.[6]

Güvencesizliğin bir diğer boyutu da istihdam biçimlerinin güvencesizliğidir. Hem dünyada hem de Türkiye'de güvencesiz istihdam biçimleri çeşitlenmekte ve yaygınlaşmaktadır. Taşeron çalışma, ev-eksenli çalışma, çağrı üzerine çalışma, sözleşmeli çalışma, kısmi zamanlı çalışma, çalışma yaşamında en yaygın istihdam biçimleri haline gelmiştir. Özellikle eğitimli gençler "yeni yükselen" piyasalarda diğer bir deyişle iletişim endüstrilerinde (bilişim, medya, reklamcılık, halkla ilişkiler, vb.) bu istihdam biçimlerinde istihdam edilmektedirler.

Güvencesiz istihdam biçimleri aynı zamanda uzun çalışma saatleri demektir. Türkiye'de uzun çalışma saatleri, emekçiler üzerinde hem maddi hem de manevi açıdan büyük kayıplara

6 www.tuik.gov.tr/ (12.10.2013)

yol açan, yıpratıcı bir yaşam pratiğidir. Türkiye'de tüm sektörlerde çalışma saatleri uzundur. Tarım ve sanayide emekçiler 2008 yılında haftalık olarak yaklaşık 55 saat çalışmaktayken; özel hizmet sektöründe bu süre 56 saati aşmaktadır (Bahçe vd., 2011). Bu değerlerin ortalama oldukları göz önüne alınırsa, emekçilerin büyük bir bölümünün bu sürelerden daha uzun çalıştıkları ortaya çıkacaktır. Fiilen haftalık 55 saate varan çalışma insanlık dışıdır. Uzun çalışma saatleri noktasında kamu ile özel ve kayıtlı çalışan ile kayıtsız çalışan arasında makas daralmaktadır (Bahçe vd., 2011). Uzun çalışma saatleri, bir yanda maddi kayıplara yani iş kazalarına yol açmaktadır;[7] diğer yandan ise manevi kayıplara neden olmaktadır. Manevi kayıpları, yaşamla kurulan ilişkinin zayıflaması olarak görmek mümkündür. Uzun çalışma saatleri sonucu çalışanlar kendilerine, ailelerine ve toplumsal yaşama çok az zaman harcamaktadırlar (Yücesan-Özdemir, 2009).

Sosyal güvencesizlik, güvencesizliğin bir başka veçhesidir. Sosyal güvenceden uzak yani kayıt dışı çalışmaktır. Türkiye, yeni yüzyılda oldukça istikrarsız bir büyüme ve yatırım süreci ile karşı karşıyadır: Gittikçe kötüleşen gelir dağılımı ve sosyal eşitlik, paralize olmuş bir finansal sistem ve her geçen gün büyüyen enformel emek piyasası (Özdemir vd., 2004). Kentlerde gerçekleşen enformel faaliyetler, nüfusun önemli bir bölümünün geçimini sağlamaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu'nun verilerine göre, 2012 yılı için tüm ekonomideki istihdam içinde kayıtdışılık oranı yüzde 38'ler civarındadır.[8]

Diğer taraftan eğitimli iş gücünün kayıtlı istihdama daha yatkın olduğuna dair bilindik önyargı da yıkılmak üzeredir. Veriler, özellikle orta öğretim ve yüksek öğretim diplomalılar

7 Türkiye'de iş kazaları özellikle son iki yıl içinde iki sektörle gündeme geldi; kömür madenciliği ve gemi yapımı. Her iki sektörde de özellikle taşeronlaşma, kayıt dışı çalışma ve uzun çalışma saatlerinin yaygın olduğu bilinmektedir.

8 www.sgk.gov.tr (12.10.2013)

içinde kayıt dışılık oranının giderek yükseldiğini göstermektedir. Orta öğretim diplomasına sahip çalışanlar içinde kayıtsızların oranı 2002 yılında yaklaşık yüzde 15,5'tir, oysa aynı oran 2008 yılında yüzde 23,8 olarak hesaplanmıştır (Bahçe vd., 2011). Eğitim artık bir sosyal korunak yaratma kapasitesini giderek yitirmektedir.

Güvencesizlik, gelir güvencesizliği olarak da deneyimlenmektedir. Gelir güvencesizliği, işten atılıp gelirsiz kalmak ve/veya sosyal güvence olmadığı için iş hayatını tamamladıktan sonra gelirsiz kalmak olarak düşünülebilir. Diğer yandan, gelir yetmezliği de bu sürecin bir parçasıdır. 1980 sonrası dönemde ekonomide ücretleri bastırmak temel davranış biçimi haline gelmiştir. Yurt dışı pazar için üretileceği ve iç tüketim pazarına ihtiyaç duyulmayacağı, uluslararası ticarette düşük ve daha düşük maliyetlerle rekabetçi olunabileceği üzerine kurulu bir ekonomi tasavvurunda rekabet gücünü artırmak için ücretler bastırılmalıdır. Bununla birlikte ihracat için üretilen artığın yaratılmasında birim emek başına üretim hızla artmakta, sermaye birim üretim başına daha az sayıda işçiyi daha uzun saatler ve daha yoğun çalıştırıp daha az ücret ödeyerek bölüşümdeki payını korumaktadır (Bahçe vd., 2011). Böylece çalışanlar yüksek üretkenlikte bulunurlarken, ücret baskılamaları ve son derece kısıtlı istihdam artışları ile de sürecin tüm yükünü omuzlarına almaktadırlar. Kuşkusuz, yüksek ücret talebinin karşısındaki en büyük engel, yüksek işsizlik oranları ve işsizlik sigortası gibi koruyucu araçların temel olarak işlevsizliği ile birleşerek ortaya çıkan yedek iş gücü ordusudur (Onaran, 2002; İlkkaracan ve Yörükoğlu, 2004).

Türkiye'de asgari ücret düzeyinde ve asgari ücret düzeyinin altında ücret alan işçilerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Erdoğdu (2009), Sosyal Güvenlik Kurumu verilerinden fayda-

lanarak 2006 yılı için Türkiye'de ücret geliri asgari ücret düzeyinde olan işçilerin, toplam sigortalı işçiler içindeki oranını (özel sektör için), yüzde 52 olarak hesaplamakta ve bu oranın imalat sanayinin tekstil gibi alt sektörlerinde daha da yüksek olduğunu belirtmektedir.

Sendikal güvencesizlik de güvencesizlik örüntülerinin parçasıdır. Türkiye'de, son yıllarda, hem sendikalaşma oranlarında hem de toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışanların oranlarında dramatik düşüşler yaşanmaktadır.[9] 1980'ler sonrası yeni emek stratejileri, "piyasa"yı tek denetim mekanizması olarak belirlemiş ve sendikaları da, bir karşı hegemonya stratejisi yaratmaktan uzak kılacak şekilde zayıflatmıştır. 1980'li yılların ilk yarısında sendikalaşma ile ilgili antidemokratik yaklaşım çok belirgindir. Genel olarak ise, iş gücünün günlük işlerde sürekli marjinalleştirilmesi, Sovyetler Birliği'nin çöküşü sonrası Marksist teorinin değilse bile farklı bir siyaset önerisi (politikalar seti) olarak Marksizm'i savunanların toplum karşısındaki ikna ediciliklerindeki esaslı gerileme ve sendikalı işçilerin yerlerinin geçici işçilerle doldurulmasına imkân veren zemin kayması, emek dayanışmasının gerilemesine hizmet etmiştir.

9 Türkiye'de sendikalaşma oranları ve sendika üyeliğine ilişkin istatistikler çok parçalı ve çok çelişkilidir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının 2008 Temmuz verilerine göre, 3 179 510 işçi (kamu çalışanları sendikaları hariç) sendika üyesidir ve sendikalaşma oranı yüzde 55,7'dir. Bu oran, OECD ülkelerinin ortalamasına yok yakındır. Diğer yandan, Sosyal Sigortalar Kurumu tarafından yayınlanan istatistikler incelendiğinde, 2008 Temmuz ayında özel sektörde çalışan işçilerin yüzde 6'sı sendika üyesidir. Bu noktada belirtmek gerekir ki; iki kurumun istatistiklerinde yer alan toplam ücretli ve maaşlılar, sigortalı işçilerdir. Dolayısıyla, çığ gibi büyüyen enformel sektör dikkate alındığında, sendikalaşma oranının yüzde 6'ların da altında olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının "hormonlu" istatistiklerinin bir nedeni, sendikaların işkolu barajını aşmak ve toplu sözleşme hakkı elde edebilmek için üye sayılarını büyütme eğilimi içinde olmalarıdır. Ayrıca, Bakanlık da uluslararası örgütler nezdinde, örgütlü ve sendikalı bir ülkenin Bakanlığı olma isteğiyle "hormonlu" istatistikleri sorgulamamaktadır.

Sendikal güvencesizliği, iş güvencesizliği ve istihdam biçimlerinin güvencesizliği ile birlikte düşünmek anlamlıdır. Türkiye'de iş güvencesinin olmaması, sendikalaşma önünde en önemli engellerden biridir. Ücretli ve maaşlı çalışanların her geçen gün azaldığı esnek ve kuralsızlaştırılmış emek piyasasında, sendikaların örgütlenmesi için nesnel temeller aşınmaktadır.

Sendikal güvencesizlik yeni emek süreci örgütlenmelerine içkin yönetim yaklaşımları ile de örülmektedir. Türkiye'de son dönem kapitalist emek süreci düzenlemeleri, "Japon modeli", "insan kaynakları yönetimi" ve "toplam kalite yönetimi" gibi farklı adlandırmalarla, sendikayı tümüyle süreç dışında bırakmayı hedeflemektedir. Son dönem kapitalist emek süreci düzenlemeleri, artık sınıf temelli toplumsal kutuplaşmaya ve sınıflar arasındaki çatışmaya dayalı örgütlenmenin sona erdiğini, bunun yerine toplumsal çıkar grupları arasında uzlaşmaya ve dayanışmaya dayalı bir ekonomik ve siyasal yapının gelişmekte olduğunu meşru kılan bir paradigmaya yaslanmaktadır.

Sendikal güvencesizlik ideolojik olarak da örülen bir süreçtir. 1980'lerden bugüne sendikaların ve sendika yanlılarının, medyada ve akademide konumlarıyla ilişkilidir ve sendikalar ve sendika yanlıları, hayatın her alanında zor anlar yaşamaktadırlar. Sendikalar, bir karşı hegemonya stratejisi yaratmaktan uzak kılacak şekilde zayıflatılmakta ve zayıflamaktadır. Bu durumda, sendikalar, mavi yakalı erkek işçilerin "arkaik"(eski) kaleleri olarak görülmektedir. Sendikacılığın bu "yeni imajı"nın üretiminde, medya da önemli rol üstlenmektedir. Medya, sendikalara çok az ses ve yer vermekte, sendikaları şiddet ve anarşi gibi "arkaik" yöntemler kullanan "arkaik" örgütler olarak görmekte ve göstermektedir.

Demokratik güvencesizlik, işçi sınıfının kendi sözünü söyleyeceği mecraların olmamasıdır. Tüm işçi kamusallıklarının

ortadan kaldırılmasıdır. Diğer yandan, emek, kendine dair politikaların üretildiği kurum ve kuruluşlarda (Asgari Ücret Komisyonu, İŞKUR, İşsizlik Sigortası Fonu)[10] temsil edilmemektedir. Emek, kendine dair istatistik üretilen kurum ve kuruluşlarda (TÜİK) temsil edilmemektedir.

İrade[11] güvencesizliği de güvencesizlik örüntüsünün bir parçasıdır. Türkiye'de işçileri irade yitimine getiren süreç, güvencesiz çalışmadır. Yaygınlaşan sık sık iş değiştirme, "hayatta dikiş tutturamamış" gözüyle bakılmayı yaratmaktadır (Özuğurlu, 2010). İrade yitimine yönelik önemli saptamalar yapan Özuğurlu (2010: 52)'nun vurgusu dikkate değerdir: "Dikkat çekmek isterim ki, bugün Türkiye'de emekçi sınıf davranışının açıklayıcı *kodu* 'korku'dur. Bu kod'u emekçiler, katmanlı olarak kullanırlar. İlk katmanda duyulan korku, işinden olmak ve iş bulamamaktır. Daha derinde ise üstlendiği temel rolün (hayırlı evlat, kıymetli eş, koruyucu ebeveyn vb.) gereklerini yerine getirememe korkusu yer alır. Psikolojinin terimleri ile ifade etmek gerekirse, söz konusu olan *'öz-saygı yitimi'* gibi bir büyük korkudur." İrade yitimi de, boyun eğmeyi ve itaati yaratır.

Tüm bu değerlendirmelerin ışığında eğitimli gençliğin güvencesizlik ve geleceksizlik kapanında olduğunu belirtmek

10 Emek politikaları üreten yapılarda emeğin söz hakkı yoktur. Örneğin, *Asgari Ücret Komisyonu*, bünyesinde en çok işçiyi bulunduran en üst işçi kuruluşundan değişik işkolları için seçecekleri beş, bünyesinde en çok işvereni bulunduran işveren kuruluşundan değişik işkolları için seçeceği beş temsilci ve devlet kurumlarından gelen beş temsilciden oluşur. Dolayısıyla, işverenle devletin bir araya gelerek karar alması çok mümkündür. *İşsizlik Sigortası Fonu* yönetiminde yalnızca bir sendika yetkilisi bulunmaktadır, emek kendisiyle en doğrudan ilgili işin yönetiminde yönetim dışında bırakılmıştır.

11 Ana akım emek çalışmalarında, haysiyet, öz-saygı, ve öz-değer gibi kavramlar oldukça popülerdir. Bu kavramlar, metodolojik bireycilik içermekte, emekçileri ahlaki ve duygusal dünyalar içinde anlamlandırmaktadır. Emekçileri sınıfın bir parçası olarak nesnel belirlenimler içinde görmeyi körleştirme eğilimi de içermektedir. Bu anlamda, tüm bu kavramlar yerine "irade" kavramını tercih ediyorum.

yanlış olmayacaktır. Gelecek kaygısının yoğunlaşması, güvencesizleştirmenin esas olarak zaman üzerinden farklı bir sömürü biçimi olarak düzenlenmesi ile ilgilidir (Oğuz, 2011: 10). Refah devleti anlayışında, işçilerin üretken olamayacağı zamanlar (kaza, hastalık, yaşlanma gibi) önceden güvence altına alınıyordu. Neoliberal dönemde ise gelecek güvence altına alınmadığı gibi, geleceğe bugünden el koyulur. Çalışma şimdiki zamanda gerçekleştiği halde emekçinin bütün yaşam süresine yayılır. Sermaye açısından, işçinin güvencesizliğe dayalı sömürü biçiminde, işçinin şimdiki zamanda gerçekleşen sömürüsü, aynı zamanda bütün geleceğinin sömürülmesi anlamına gelir (Oğuz, 2011: 10).

Bu manzara içerisinde, çağrı merkezleri son dönemde istihdam yaratan "tek" sektör olarak kendisini ortaya atmaktadır. İstihdam yaratan "tek" sektör diye belirtirken, son dönemde kapitalizmin istihdam yaratamadığının altını bir kere daha çizmek gerekir. Ollman (2013)'ın deyişiyle, kapitalizmin içinden geçmekte olduğu krizi atlatabilmesi çok zordur çünkü bu krizi atlatabilmesini sağlayacak yeni işlerin önünü açamamaktadır. İstihdamı daraltan dört eğilimden bahseder Ollman (2013): otomasyon, taşeronlaşma, e-ticaret ve müşteriye iş yükleme (*self-sourcing*). Bütün bu işlerin ortak paydası istihdam üzerindeki kemirici etkisidir. Bu dört eğilim, bir çok alanda istihdamı daraltır ve kemirirken, bir tek noktada istihdam yaratmaktadır: çağrı merkezleri. Çağrı merkezleri, hem otomasyonun, hem taşeronlaşmanın hem e-ticaretin hem de müşteriye iş yüklemenin kesiştiği bir mekân ve zamandır.

Çağrı merkezleri, sermaye adına, neden bu kadar caziptir?[12] Öncelikle, çağrı merkezleri sermayenin hizmet alanında yoğunlaşmasının zirvesidir. Çağrı merkezleri, sermaye için daha

12 Çağrı merkezlerini ekonomi politik yaklaşımın bütünlüğü içinde kavramayı amaçlayan bir çalışma için bkz. Ellis ve Taylor (2006) ve Glucksmann (2004).

önce hayal edilemez getiriler sunmuştur: Müşterilerin tek bir merkezden hizmet alabilmesi, 7/24 müşteri taleplerinin alınabilmesi, müşteri talep, şikayet veya bilgilerinin kolay ve basit bir şekilde değerlendirilebilmesi, satış ve pazarlama faaliyetlerine büyük destek sağlaması, toplanan verilerin tek bir kaynakta depolanması, vb.

Türkiye'de çağrı merkezi sektörü, 1990'lı yılların başlarında ilk olarak bankalar ve Telekom şirketleriyle başlamıştır. Ardından sektör, sigortacılık, sağlık, güvenlik, ilaç, teknoloji, gemi ve inşaat, ölçüm cihazları, kozmetik, mağazacılık ve kamu kurumlarını kapsar hale gelmiştir. 2011 yılında toplam çağrı masası (*seat*) 50 bindir. Dünyada 100 ila 500 kişiye 1 çağrı merkezi çalışanı düşerken Türkiye'de bin 850 kişiye 1 kişi düşmektedir (IMI, 2011).

Çağrı merkezleri ayrıca, sermaye için hizmetin taşeronlaşması demektir. Çağrı merkezlerinin iki farklı tarzda örgütlendiğini görüyoruz. İlki, kurumların içinde faaliyet gösteren çağrı merkezleri *(in-house call centres)*'dir. Genellikle bankalar, bilgi güvenliği nedeniyle kendi bünyelerinde çağrı merkezleri bulundurmaktadırlar. Burada çalışanlar ana firmanın çalışanlarıdır. İkincisi ise dış kaynak kullanımlı çağrı merkezleridir *(outsourcing)*. Dış kaynak kullanımlı çağrı merkezleri, firmalara çağrı hizmeti vermektedirler. Diğer bir deyişle, taşeron çağrı hizmeti vermektedirler. Sermayenin dili, "taşeron"u kaldırmamaktadır, diğer bir deyişle, içine sindirememektedir. Dış kaynak kullanımlı çağrı merkezlerinin web siteleri incelendiğinde, kendilerini "çözüm ortağı" olarak tanımlamaktadırlar.

Türkiye'de kamu, artık birçok çağrı hizmetini *outsource* etmektedir. Kamunun çağrı merkezlerine yapacağı yatırımın istihdama katkı sağlayacağı sıklıkla belirtilmektedir (Türkay, 2011). Kamu ihaleleri sektörün önünde önemli bir açılım gibi

durmaktadır. Çağrı merkezlerinin, halkın kamu hizmetlerinden daha etkin ve daha yaygın yararlanmasını sağlayacağı iddia edilmektedir. Çağrı merkezlerinin, kamu hizmetlerin topluma yayılmasında rol oynadığı savlanmaktadır.[13] Kamuda hizmet kalitesinin yükselmesi söylemi çok ciddiye alınmış ve 2011 yılında Ankara'da "Kamu Çağrı Merkezlerinin 2023 Vizyonu ve Vatandaş Odaklı Çağrı Merkezlerinin Önemi" konulu bir konferans düzenlenmiştir.

Üçüncü olarak, çağrı merkezleri, sermayenin kârlı coğrafyalara açılımını sağlamaktadır (Bristow vd., 2000; Richardson ve Belt, 2001). Hem dünya ölçeğinde, hem de ulusal sınırlar içinde sermaye, emeğin ucuz olduğu çevre alanlara yönelmektedir. Sermayenin kârlı coğrafyalara açılması sürecinde, bir yandan merkez kapitalist ülkeler Türkiye'yi çevre ülke olarak görmekte yani yabancı sermaye ülkemize yatırım yapmakta, diğer yandan ise Türkiye'de sermaye kendi çevresine yani taşraya yatırım yapmaktadır.

Çağrı merkezi sektörüne yabancı sermaye gelmeye başlamıştır. 2010 yılında, dış kaynak kullanımına dayalı çağrı merkezi piyasasında dünyanın önde gelen şirketlerinden olan Teleperformans,[14] Metis'in yüzde 75'ini alarak Türkiye piyasasına giriş yapmıştır. *Off-shoring*, Türkiye'nin de gündeminde-

13 Çağrı merkezlerinin özel sektörden kamu sektörüne doğru açılmasını son yıllarda görüyoruz. Avrupa'da piyasa mekanizması içinde maliyet azaltan olarak gördüğümüz çağrı merkezleri artık profesyonel kamu hizmetlerine aktarılmaktadır. Avrupa'da sosyal hizmetlerin çağrı merkezlerine aktarıldığını görüyoruz (van den Broek, 2008). İçeriği bilgi gerektiren sosyal hizmetlerin çağrı merkezlerine aktarılması noktasında, van den Broek şöyle soruyor: "Çağrı merkezleri şeyleri doğru yapmayı sağlayabilir ama doğru şeyleri yapmayı sağlar mı?" Sosyal hizmetlerin hedefinin toplumda ekonomik ve sosyal olarak zor durumda olan işçi sınıfından kişiler olduğu düşünüldüğünde bu hizmetlerin standardize edilmiş, rasyonalize edilmiş checklistlere dönüştürülmüş olması yabancılaşma noktasında çok ciddi bir problemdir.

14 2010 yılı itibarıyla, 100 bini aşkın çalışanı ve 267 çağrı merkezi olan Teleperformance, yılda 1,5 milyarın üzerinde müşteri çağrısına yanıt veriyor (www.teleperformance.com) (12.10.2013).

dir. Türkiye'nin Avrupa'ya *off-shore* çağrı hizmeti verebilmesi için Avrupa ile kültürel yakınlık, coğrafi yakınlık ve ulaşım kolaylığı, genç ve dinamik nüfus yapısı vurgulanmaktadır (ÇMD, 2009). Ulaştırma Bakanı, çağrı merkezlerini, hizmet ihraç edeceğimiz en önemli alanlardan biri olarak tanımlamaktadır: "Hizmet ihracatıyla, sıcak para ihtiyacını karşılayan ülkeler var. Türkiye, bölgesinde bilgi toplumu çalışmaları alanındaki deneyimini paylaşmalı ve bunu işe dönüştürmelidir. Bu alanda başarılı olmak için lisan bilgimizi güçlendirmeli ve bu işi önemli bir kariyer adımı olarak görmeliyiz. Genç işsizliğin çaresi, bilişim sektörü ve çağrı merkezi gibi bilişimle entegre olan sektörlerdir" (Yıldırım, 2011).

Türkiye'de çağrı merkezlerini meşhur eden, taşra yatırımlarıdır. Kurulan çağrı merkezlerinin bölgenin ekonomisine katkı sunarken genç işsizlik sorununa da çözümler getirdiği iddia edilmektedir. Çağrı merkezine sahip taşra şehirleri ise; Uşak, Antalya, Erzurum, Erzincan, Diyarbakır, Gümüşhane, Malatya, Denizli, Yalova, Düzce, Eskişehir, Sivas, Samsun, Afyon, Kayseri ve Karaman'dır. Taşra kentlerine açılan çağrı merkezleri taşımacılık, ofis hizmetleri, yemek hizmetleri gibi yan alanlarda da istihdam sağlamakta ve bir ekosistem oluşturmaktadır. Taşra yatırımlarında yatırım teşviklerinden yararlanılmaktadır.[15] Bu teşvikler dışında istihdam edilen personelin eğitimleri ile ilgili İŞKUR bazı durumlarda eğitim destekleri sağlamaktadır.

Sermayenin iştahını kabartan çağrı merkezleri, Türkiye'de son dönemde ciddi miktarda istihdam sağlar hale gelmişlerdir. 2010 yılında çağrı merkezi piyasasında yaklaşık 40 bin kişi çalışmaktadır (ÇMD, 2010). Geçtiğimiz beş yıl içerisinde her yıl

15 Yararlanılan yatırım teşvik programları tüm sektörlere uygulanan teşvikler olup merkezi olarak Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde koordine edilmektedir. Çağrı merkezi sektörü sadece genel teşviklerden yararlanabilmekte, sektörlere özel ilave teşvikler kapsamında sektör olarak yer almamaktadır.

ortalama yüzde 15 büyüyen sektörde 2015 yılında 100 bin kişinin istihdam edileceği öngörülmektedir (ÇMD, 2010).[16]

## 21. Yüzyılın Proletaryası

Çağrı merkezlerinde çalışanları sınıfsal haritanın neresine yerleştirmek gerekir? Çağrı merkezlerini iletişim endüstrisinin parçası olarak görmek yanlış olmayacaktır. 21. yüzyılın başında iletişim endüstrileri, ekonomi ve istihdamdaki payı ile ve üretimin zamansal ve mekânsal örgütlenmesine yönelik içerdikleri ile emek çalışmaları için birçok soru içeriyor. İletişim endüstrilerini, sembolik üretim yapan tüm endüstrileri kapsar biçimde tanımlayabiliriz. Bu tanım, geleneksel medya endüstrisini, sosyal medya endüstrisini, bilişim endüstrilerini, reklam endüstrisini ve halkla ilişkiler endüstrisini kapsamaktadır. İletişim endüstrileri emek çalışmaları için birçok soru barındırmakla birlikte, yarattığı en temel soru şudur: İletişim endüstrilerinde çalışanlar hangi sınıfa aittir?

Hem dünya genelinde hem Türkiye'de iletişim endüstrilerinde her geçen gün artan eğitimli genç istihdamı toplumsal sınıflar haritasında nerede durmaktadır? İletişim endüstrilerinde çalışanları bu haritaya yerleştirmeye çalışırken Marksist sınıf çözümlemesini saf dışı bırakma eğilimleri açıktır. Bu süreçte Marksist sınıf çözümlemesine yönelik kavramsal-kuramsal iki eski iki yeni saldırı bulunmaktadır. Eski saldırılar, Weberci sınıf çözümlemesi ve orta sınıflar/yeni orta sınıflar terimi, yeni saldırılar ise bilgi işçisi ve prekarya kavramlarıdır.

16 Bankacılık sektöründe bulunan çağrı merkezlerinde Ocak-Mart 2012 döneminde çalışan sayısı 6 987 kişidir (TBB, 2012). Ocak-Mart 2012 dönemi itibarıyla çağrı merkezinde çalışanların yüzde 73'ü kadınlardan oluşmaktadır (TBB, 2012). Çağrı merkezinde çalışanların yüzde 77'si İstanbul'dadır. Yaş ortalaması 26'dır. Çağrı merkezinde çalışanların yüzde 16'sı lise, yüzde 35'i ön lisans, yüzde 48'i lisans, yüzde 1'i ise yüksek lisans ve doktora diplomasına sahiptir. Çalışanların yüzde 83'ünü, yüksek öğretim kurumlarını bitirmiş ve lisansüstü eğitim yapmış personel oluşturmaktadır.

İletişim endüstrilerinde çalışanların, Marx'ın ikili şemasında kendilerine yer bulamayacakları ve dahi Marksist sınıf çözümlemesinin yetersiz olduğu oldukça sık tekrarlanmaya başladı. Kapitalizmin tarihsel gelişim sürecinde ortaya çıkan yeni endüstriler, yeni işler, yeni istihdam alanları hep kapitalizmin sınıf haritası üzerine yeniden düşünmeyi gerektirmiştir. Kapitalizmin tarihsel gelişim sürecinde kompleksleşen üretim süreçleri, en çok da Marksist sınıf çözümlemesinin bu karmaşıklığı açıklayamadığı iddiasını tekrar tekrar seslendirmek için kullanılmıştır ve kullanılmaktadır. Marksist sınıf çözümlemesini, Marx'ın kapitalizmi iki temel sınıfa ayırdığı (burjuvazi ve proletarya) ve sanayide üretim yapan "mavi tulumlu, kaslı ve erkek işçileri" proletarya olarak tanımladığı sığlığıyla anlamlandıran bu yaklaşım, kapitalizmin tarihsel süreci içinde hizmetler sektörü büyüdüğünde, kamu istihdamı büyüdüğünde hep şunu tekrarlamıştır: "Maalesef, hayat Marx'ın belirttiği kadar kolay değil." Weber'in klasik sınıf teorisi ve onun ardından gelişen yeni-Weberyan sınıf teorilerinin (Gelger, Renner ve Dahrendorf) en büyük iddiası, Marx'ın baş edemediği karmaşık yapıları, karmaşık konumları değerlendirebildikleridir. Weberci gelenek toplumsal tabakalaşmada sınıfın tek kıstas olmadığını, statü gibi farklı kıstaslar kullanılarak toplumsal tabakalaşmanın açıklanabileceğini iddia etmektedir. Son yıllarda, Weberci geleneğin toplumsal karışıklığı daha iyi açıkladığı iddiasını kabul ederek Marksist ve Weberci sosyolojiler arasında ilişkiler kurmaya çalışan yaklaşımlar da bulunmaktadır. Marx ve Weber'in aynı analiz içinde kullanılabilmesi mümkün değildir. Epistemolojik ve ontolojik temelleri ile iki ayrı sosyal kurama ait olan bu düşünürleri bir arada kullanma hali, sosyal teoriyi yok saymaktır.

Marksist sınıf çözümlemesine yönelik ikinci eski saldırı, orta sınıflar meselesidir. Orta sınıflar literatürü, 1960'lı yıllarda

Keynesyen refah devleti döneminde büyüyen kamu istihdamını, büyüyen hizmetler sektörünü ve tüm bu sektörlerde göreli olarak güvenceli istihdam edilen işçi sınıfını tanımlamaya yönelik üretilen anti-Marksist bir kavrayıştır.[17] Anti-Marksisttir zira temel iddia, Marx'ın iki temel sınıfına ait olmayan ve her geçen gün büyüyen bir orta sınıfın varlığının, Marksizmin iki kutba evrimle eğilimi taşıyan toplum tahayyülünün geçersizliğini ispat ettiğidir. Dolayısıyla, Marx'ın öngördüğü şekilde kutuplaşan iki sınıf ve büyüyen bir işçi sınıfı söz konusu değildir. Marx yanılmıştır.

Orta sınıf tartışması Markist literatüre de sızmıştır. Bazı Marksist düşünürler de bu kavramı sorunlaştırmadan (Wayne, 2006) ve/veya sorunlaştırarak Callinicos kullanmaktadırlar. Callinicos (2006: 58) "Menajerler, denetleyiciler ve yarı-özerk çalışanların proletaryadan ayrı, benim "yeni orta sınıf" dediğim bir toplumsal tabakayı oluşturdukları düşüncesini içerir. Ancak, daha iyisini bulamıyor olmama rağmen yeni orta sınıf adlandırmasından da memnun değilim" demektedir. Kapitalizmin günümüz şartlarında işçi sınıfı içi katmanlaşmayı haliyle derinleştirdiği ortadadır. Sınıfın en üst katmanlarının siyasal ve ideolojik olarak çok farklı olduğunu kabul etmemek mümkün değildir. Fakat, kavramlar masum değildir, dolayısıyla üzerine düşünerek, orta sınıf kavramını kullanmamanın siyasal olarak daha doğru olduğunu düşünüyorum.

Marksist sınıf çözümlemesine yönelik yeni bir tehdit "bilgi işçisi" kavramıdır. Kapitalizmin içinden geçmekte olduğu süreci, ağ (network) toplumu (Castells, 1995), küresel köy (McLuhan, 1964), sanayi sonrası toplum (Bell, 1974), üçüncü dalga (Toffler, 1981) ve bilgi toplumu ve/veya enformasyon toplumu olarak adlandırmakta olanlar, "bilgi işçisi" kavramını dolaşıma sok-

17 Williams (2011), orta sınıf teriminin tarihsel gelişimini anlatmaktadır. Burada vurgulanan literatür ise, son dönem tartışmaların zeminin hazırlayan savaş sonrası orta sınıf kavrayışlarıdır.

maktadırlar. "Bilgi işçisi" kavramı, meta ekonomisinden hizmet ekonomisine geçiş, kol emeğinden bilgisayarlı profesyonel çalışmaya kayış ve bilgi sınıfının doğuşu gibi 1970'lerde belirli merkezlerde üretilmiş olan yeni çalışma ilişkileri tasvirlerinin sistemli olarak işlendiği geniş bir literatüre dayanmaktadır (Bell, 1974; Drucker, 1999; Cortada, 1998; Frances, 1999).

"Bilgi işçisi", "işçi" kavramını baş aşağı etme iddiasındadır. Bilginin bir üretim faktörü, bilgi sektörünün bir ekonomik sektör olduğu toplumsal yapıda "bilgi işçisinden" bahsedilebilir ancak. Kapitalist toplumun ağır sanayisi içinde dumanı tüten büyük fabrikaların mavi yakalı işçileri yoktur artık; ama gene de işçi denilecekse, bu toplumun kurucu unsurlarına "bilgi işçisi" denebilir ancak.[18] Bu bilgi işçisi, yakın zamanda "altın yakalı çalışanlar" olarak da adlandırılmaya başlanmıştır (Wonacott, 2007). "Bilgi işçisi" tezlerinde, emek için mekân ve zaman parçalanmıştır. Emek, daha önceki dönemlerin emeği gibi, diğer emekçilerle aynı zamanda ve mekânda bir kolektivitenin parçası değildir. Dolayısıyla, "bilgi işçisi" ya da "altın yakalı", "yalnızdır", "bireydir" ve ev merkezli toplum (*home-centred society*)'da elektronik ev (*electronic cottage*)'inde yaşamaktadır (Sennett, 2005).

Bilgi işçisinin emek süreci örgütlenmesi, artık kol emeğine dayalı angarya yerine zihin emeği, eleştiri ve tanı koyma kapasitelerine, iş birliği halinde problem çözmeye ve önceden par-

18 *Matrix* (1999), *Avatar* (2009) ve *Inception* (2010) filmlerinde de egemen bilgi ideolojisinin izlerini görmek mümkün. Bütün bu filmler konularını aynı temelden kuruyorlar: Her şey zihinsel süreçlerle gerçekleşiyor. Karakterler bedenen bir makineye bağlanıp yeni bir dünyaya giriyorlar. *Avatar*'da bedeni tekerlekli sandalyeye mahkûm olan kahramanın "beyin aktiviteleri" bilim adamlarının dikkatini çekiyor. Kahramanların bu hali filmin seyircilerinden farksızdır. Herkes her şeyi oturduğu veya yattığı yerde yapıyor. Aksiyonun tavan yaptığı bu filmlerde kol emeğini tamamen bitirmiş daha doğrusu kafa emeğine çevirmiş durumdalar. Hollywood'un yeni Rambo'larının kas gücüne ihtiyaçları yok; bilgi toplumunun gişe filmleri, bedenimizi hor görmemiz yönünde bir ideolojik alt metin kuruyorlar" (İliç, 2010: 17).

çalanmış görevleri birleştirmeye doğru evrilmektedir (Gorz, 1986). Emek, enformasyon yoğun alanlarda, bilgisayar başında ve "şık" koşullarda istihdam edilecektir. Çalışma süreleri azalma, eğlence üretimi ve tüketimi artma eğilimi içinde olacaktır. Dolayısıyla, değişen çalışma ve emek süreçleri "işçi"yi ortadan kaldırmaktadır.

Bilgi işçisi kavramı, kendi içinde farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Genelde bu sınıflandırmalar, yukarıdan aşağı doğru kademelendirmeler olarak düşünülmektedir. En üstte bilgiyi üreten, ardından bilgiyi analiz eden, sonra yorumlayan ve en son bilginin dolaşımını sağlayanlar olarak düşünülebilir.[19] Bazı sınıflandırmalarda çağrı merkezi çalışanları bilgi işçisi olarak kabul edilmekte (Machlup, 1962) bazılarında ise yaptıkları işin vasıf ve özerklik gerektirmediği iddiası ile bilgi işçilerine dahil edilmemektedir (Wayne, 2006).

Aynı orta sınıf kavramında olduğu gibi bilgi işçisi kavramını da Marksist literatürde kullananlar bulunmaktadır (Wayne, 2006; Mosco ve McKersher, 2008). Bu çalışmalar, Marksist sınıf çözümlemesine sadık kalsalar da, bilgi işçisi ana akım düşünce tarafından dolaşıma sokulduğu için kullanırken ortadaki karışıklık daha da artmaktadır. "Enformasyon devrimi" teorisinin ve "bilgi işçisi" kavramının Marksizmle ilişkisi salt bir "karşıtlık" değil; "aşırma" ilişki olarak görülebilir. Egemen dil, "özgürlük" ve "devrim" gibi kavramları sıklıkla tekrar etmektedir. Bu noktada, Dyer-Witheford (2004: 25), enformasyon devrimcilerinin Marksizmle girdikleri polemiğe rağmen, "ilerleme", "özgür-

19 Bir sınıflandırmaya göre, bilim adamları ve sanatçılardan oluşan ve bilgi işçilerinin üst tabakasını oluşturan orijinal yaratıcılar/mucitler (*original creators,*), gazeteciler, yazılımcılar ve akademisyenler gibi bilgiye yargı ve sezgi ekleyen analistler (*analyzers*), yabancı dil öğretmenleri ve kamera operatörleri gibi yorumlayıcı ve çevirmenler (*interpreters or translators*), işlemciler (*processors*) ve kendilerine ulaşan mesajın sadece biçimini değiştiren ancak içeriğine karışmayan aktarıcılar/dönüştürücüler (*transformers*)dir. Çağrı merkezi çalışanları bu gruba dahil edilmektedir. (Machlup, 1962).

lük" ve "devrim" gibi "tipik" Marksist kavramları öne sürmekten vazgeçmediklerini belirtmektedir. Bu kavramlar, sınıfsız bir topluma doğru ilerleyen tarihsel süreç nosyonunu korumuş ama dönüşümdeki yönlendirici güç olarak sınıf çatışmasının yerine teknolojik ilerlemeyi koymuşlardır.

"Bilgi işçisi", içinde yaşanan döneme ait iktisadi, siyasi ve ideolojik mekanizmaları ve bu mekanizmaların tahayyül edilebilmesini olanaklı kılan sınıf, kapitalist üretim ilişkileri, kapitalizmin eşitsiz gelişme yasası ve uluslararası iş bölümü gibi kavramları "görünmez kılma", "göz ardı etme" ve "yok sayma" eğilimi içerisindedir. Sermaye, işçinin emek gücü potansiyelini emek sürecinde realize etmek suretiyle birikir. Emek süreci biçim değiştirebilir ve hatta fabrikanın dışına taşabilir. Ürünün meta biçimi değişmese de tüketilebilme olanakları ve somut hali değişebilir. Ama bahsedilen kendine mal etme/temellük etme durumu sabittir. Bu durum dün de böyleydi bu gün de böyledir. Bu hususu belirlemek, hiçbir şeyin değişmediğini değil; değişim içerisinde kapitalizmin sürekliliğini vurgulamak için elzemdir.

Marksist sınıf çözümlemesine yönelik bir diğer yeni saldırı prekaryadır. 21. yüzyılın başında direniş pratiklerinin analizinde yeni bir kavram akademik yazının ilgisini kendisinde toplamaktadır: "prekarya." Prekarya kavramı 2000'li yıllarda Avrupa'da güvencesiz çalışma koşullarına karşı verilen mücadelelerde ortaya çıkmış ve *precarious* (güvencesiz) ve *proletarya* kavramlarının birleştirilmesi ile oluşturulmuştur.[20] Prekarya,

20 İtalya'daki *Chainworkers* (Zincir İşçileri) Hareketi, *chainworkers* (zincir işçileri- büyük alışveriş merkezlerinde, süpermarket zincirlerinde, büyük perakende satış zincirlerinde, fast-food ve benzeri zincirlerde çalışanlar) ve *brainworkers* (kafa işçileri- medya, bilgi teknolojileri gibi sektörlerde yüksek ücretle ama güvencesiz olarak "yaratıcı işlerde" çalışanlar) arasında bir dayanışma ağı kurmayı amaçlamıştır. Fransa'daki *Intermittent* (Düzensizler) Hareketi, çoğunluğu kısmi zamanlı ve düzensiz olarak çalışan sahne işçilerinin işsizlik sigortalarında kesinti yapılması üzerine başlattıkları bir harekettir. Avrupa çapındaki *Stop Precarity* (Güvencesizliği Durdur) Hareketi ise McDonalds ve Pizza Hut'da part-time olarak çalışan gençlerin başlattığı ve Avrupa'ya yayılan bir harekettir. Bu hareketlerin detaylı bir analizi için bkz. Oğuz, 2011.

çalışma yaşamında uzun dönemli işsizlik, güvencesizlik, geçicilik/istikrarsızlık deneyimleri/"riskleri" ile yüzleşen geniş kesimlerin "hallerini" çözümleme/anlamlandırma çabalarının merkezine oturmuştur (Barbier, 2004). Emekçilerin kolektif varlığını imleyen gösterge "prekarya" kelimesinde dolaşıma girmiş; sınıf "prekarya" adı altında "çağrılmaya" başlanmıştır (Standing, 2011). Örgütün, hakkın, direnişin sahibi, öznesi "prekarya"dır. "21. yüzyılın proletaryası prekaryadır" ifadesi neredeyse sloganlaşmıştır (Bora *vd.*, 2011). Kafa karışıklığının, eklektizmin, karamsarlığın ve akademizmin giderek yükseldiği bir zamanda, teorik olarak "doğru" bir yerde durmak her zamankinden önemlidir. "Prekarya" kavramı çalışan inanların kolektif varoluşunu, bunların toplumsal konumlanışını ve siyasi-ideolojik motivasyonunu anlamayı imkânsız hale getiren boşluklar ve yer değiştirmeler üretmektedir.

İlk olarak, "prekarya" ve sınıf ilişkisi nasıl tanımlanabilir? "Prekarya" terimi, sınıf gerçekliği karşısında sessizliğin (boşluğun) yeterli olmadığı yerde dolaşıma girmektedir. Söylemdışı alanın (nesnel ilişkilerin) etkisinden azade olarak kavramsallaştırılan kültür alanını endüstri ilişkilerinin tahlilinde öne çıkartan; "uzlaşmaz çelişki" düşüncesine karşı "sosyal diyaloğu", "emek gücü piyasasına giremeyenler" tanımlaması yerine "sosyal dışlanmayı" gündeme getiren söylem(ler), sınıf gerçekliğinin kendisini dayattığı noktada bu gerçekliği ya bir boşluk ya da bunu karşılayan kavramın içeriğinde yer değiştirme ile karşılayacaktır.

İkinci olarak, "prekarya" ve sınıf ilişkisinde sınıfı belirleyen nelerdir? Sınıfı belirleyen şey tekil işçinin istihdam ediliş biçimi değil; nesnel üretim ilişkileridir. Sermaye birikiminin dinamikleri başta olmak üzere bir seri unsur farklı dönemler için farklı istihdam biçimlerini belirleyebilir. Farklı dönemler boyunca sabit kalan, üretim araçları üzerinde –mülkiyet ya da

başka kurumlar aracılığı ile– sağlanan hâkimiyetin, emek gücünü satmak zorunda olanlar üzerindeki belirleyici etkileridir. Bu, istihdam edilen işçilerle sınırlı bir ilişki de değildir. İşsizler ve potansiyel işçileri de içine alan bir durumdur.

Üçüncü olarak, "prekarya" sınıf içi katmanlaşmanın altını çizen bir nosyon mudur? "Prekarya" kavramı, emek gücü potansiyelleri her gün daha fazla metalaşan (her gün gerçek metalara daha fazla benzeyen) insanların ortak varoluşlarını tanımlayacak kapasiteyi haiz değildir. Bu kavramla bakıldığında, sendikalı ve güvenceli çalışanların güvencesiz çalışanlarla ortak bir noktası kalmamakta, değer yasası iki grup için farklı işliyormuş gibi bir netice doğmaktadır.

Dördüncü olarak, "prekarya" kavramı, kapitalizmin bir dönemine mi referansla tanımlanmaktadır? Sosyal refah döneminin kazanımlarının yok olduğu bu süreçte apaçıklık kazanmaya başlamıştır. Ele aldığımız kavram kendisini örgütlü kapitalizmin kazanımlarının yokluğuna referansla var etmekte olduğundan, bu kavram üzerinden belirlenecek emek siyasetinin ufkunu, kapitalist toplumsal formasyonların bazılarının bir dönem yurttaşlarına sunduğu hakların yeniden-talebiyle sınırlayacaktır.

Son olarak, "prekarya" ve sınıf mücadelesi nasıl bir arada olabilir? Proletarya kavramı sınıf savaşının ilerletici gücü ve tarihin dönüştürücü öznesinin uygun adına denk düşmektedir.[21] Kavram bütün farklılıklara rağmen (ve bu farklar nedeniyle) ortak olana gönderme yapmaktadır. Proletarya, siz onu tanımasanız bile oradadır. "Prekarya" nosyonu ise bütün ortaklıklara rağmen (ve bu ortaklıklar nedeniyle) farklı olanı öne çıkartır. O, üretim araçları üzerinde özel mülkiyetin kutsiyeti tabanında gelişen bir "çoğulculuğun"; kimliklerin libi-

21 "Proletarya mı? Prekarya mı?" tartışmasında ufuk açıcı bir çalışma için bkz. Oğuz, 2011.

dinal akışına kapılmış rastlantısallığın ve her gelir grubuna göre ayrı ayrı tanımlanan biricikliğin (biri diğerine benzemezlik durumu), işçi-işveren ilişkisine tatbik edilmiş haline karşılık gelir.

İletişim endüstrisinde çalışanlar ve dolayısıyla çağrı merkezinde çalışanlar, orta sınıf değillerdir, bilgi işçisi değillerdir ve prekarya değillerdir; onlar 21. yüzyılın proletaryasıdırlar. Proletaryanın yok olduğu tezi son dönemde dolaşımdayken, burjuvazinin yok olup olmadığı kimsenin aklına gelmemektedir (Bensaid, 2011: 49).[22] Burjuvalar varsa proleterlerin olması çok doğaldır. Çağrı merkezinde çalışan gençleri şöyle tarif etmek mümkün gibi görünüyor: Hayatlarının en başından itibaren işsizlik tehdidine maruz kalan gençler. Üniversiteyi bitirse de, üzerine sertifikalar ve diplomalar alsa da işsizliğin yakasını bırakmadığı gençler. İş bulduğunda ise ancak güvencesiz ve sigortasız iş bulan gençler. Sendikasız ve örgütsüz gençler. Sesleri ve sözleri ellerinden alınmış gençler. Dolayısıyla işsizlik ve istihdam ile güvencesizlik ile geleceksizlik arasında salınan gençler.

Özuğurlu (2010)'nun *"yaşamları parçalanırken yazgıları birleşenler"* ifadesi bu durumu oldukça net anlatmaktadır: "Gerçekten de iş gücü piyasasını esnekleştirme adına, istihdam biçimleri son derece çeşitlenmiştir. Bu ise işçi sınıfı içi farklılıkları derinleştirmiş ve farklılaşmanın pekişmesine yol açmıştır. Bu olgudur. Şu da olgudur: Bölmelenmiş iş gücü piyasasını ve çeşitlenmiş istihdam biçimlerini boydan boya enlemesine kesen; dolayısıyla da sınıf içi farklılıkları ortak kader çizgisinde yeniden türdeşleştiren bir temel eğilim de mevcuttur: Bu eğilim, çalışmanın güvencesizleşmesidir. O halde anımsama-

22 Bensaid (2011: 52)'in sözleri ile, sermaye, yok olmak bir yana, ilk yükseliş döneminde yaptığı kötülüklerle sadece robot resim çizilir bir haldeyken, günümüzde tüm gezegeni kırıp geçiren yetkişkin bir toplumsa katile dönüşmüştür.

nın yeridir: Yeni işçi sınıfı, yaşamları parçalanırken yazgıları birleşendir" (Özuğurlu, 2010: 46-7).

## Mekânsal-Zamansal Sabitleme ve Taşra

Mekânsal-zamansal sabitleme[23] noktasından bakıldığında, çağrı merkezleri mekânsal ve zamansal olarak sermayenin karlı coğrafyalara açılımını sağlamaktadır. Hem dünya ölçeğinde, hem de ulusal sınırlar içinde sermaye, emeğin ucuz olduğu çevre alanlara yönelmektedir. Emek-sermaye ilişkisini küresel ve/veya ulusal ölçekte incelemek, değer teorisine, emek-sermaye karşıtlığına, uluslararası ve ulusal ölçekte sermaye birikimine, dolayısıyla sermayeye, emeğe, değere ve toplumsal üretim ilişkilerine dolayısıyla iş bölümüne gönderme yapmayı gerektirir. Daha somut bir deyişle, zamansal-mekânsal sabitleme, Marksist teorinin ilgileri arasında en ön saflarda yer alan emeğin ve ürünlerinin mekân ve zaman arasında eşitsiz dağılımının ardındaki dinamikleri araştırma eğiliminin bir parçasıdır (Harvey, 2001; 1999). Dolayısıyla, mekânsal-zamansal sabitlemeye ilişkin bir analiz, ilk olarak kapitalist üretim ilişkileri ve buna eşlik eden eşitsiz güç ilişkileri merkeze alınarak yapılabilir. Ayrıca, küresel ve ulusal ölçekte, merkez ve çevre arası ilişkiler, bu ilişkileri mümkün

23 "Mekânsal-zamansal sabitleme yoluyla aşırı birikim krizinin çözümü fikrinin temeli oldukça basittir. Verili bir bölgesel sistem içinde aşırı birikim, artık emek (artan işsizlik) ve artık sermaye anlamına gelir (bunlar, pazardaki meta yığınlarının herhangi bir kayıp olmadan kullanılamayacağı, atıl üretim kapasitesi ve/veya üretken ve karlı yatırım olanağı oluşturamayacak para sermayesi fazlası olarak düşünülebilir). Bu tür artıklar şu şekillerde emilebilir: (a) mevcut aşırı sermayenin, dolaşıma daha makul bir gelecekte tekrar girmesi için uzun dönemli sermaye projeleri veya sosyal harcamalara (eğitim ve araştırma gibi) yatırım yapma yoluyla zamansal bir yer değiştirme. (b) herhangi başka bir yerde yeni pazarlar, yeni üretim kapasiteleri, yeni kaynaklar, toplumsal olanaklar ve emek olanakları açmak yoluyla mekânsal yer değiştirmeler. (c) (a) ile (b)'nin bir bileşimi." (Harvey, 2004: 24).

kılan mekanizmalar, bu ilişkilerin içinde anlam kazandığı toplumsal yapı, aktörlerin ve olayların akışını nedensel olarak yöneten ilişkiler ile açıklanabilir.

Çağrı merkezlerinde çalışanların farklı ülkelerdeki deneyimleri üzerine iki yaklaşım kendini göstermektedir. Birinci yaklaşım, ülkelerin farklı emek piyasası ve sosyal politika uygulamalarının çağrı merkezinde iş ve emek örgütlenmesinde farklılıklara neden olduğunu vurgulamaktadır. Holman vd. (2007)'nin yaptığı araştırma, bu yaklaşımı ortaya koymaktadır. 17 merkez ve çevre ülkede çağrı merkezleri üzerine yapılan bu araştırmada yönetim stratejileri, üretim örgütlenmesi ve iş akışları konularında karşılaştırmalı analizler yapılmıştır. Bu araştırmada, "çeşitli kapitalizmler" tanımlanmakta ve bu kapitalizmlerdeki çağrı merkezlerinde iş ve emek örgütlenmesinin farklı olduğu vurgulanmaktadır: Düzenli veya "sosyal piyasa" ekonomileri (Batı Avrupa ve İsrail), liberal piyasa ekonomileri (Kuzey Amerika, İngiltere ve İrlanda) ve gelişmekte olan piyasa ekonomileri (Brezilya, Hindistan, Polonya, Güney Afrika ve Güney Kore). Bu araştırmada, sosyal piyasa ekonomisinde çalışanların çok az bir bölümümün çok sıkı bir denetim altında çalıştığı ve iş tatminsizliği yaşadığı vurgulanıyor. Çağrı merkezlerinde düşük düzey bir denetim altında ve karar verme yetkisi yüksek olan işler "yüksek-kalite işler" olarak tanımlanmakta ve bu tür "yüksek-kalite işler"in, sosyal piyasa ekonomilerinde yüzde 40, liberal piyasa ekonomilerinde yüzde 10 ve gelişmekte olan piyasa ekonomilerinde ise yüzde 2 düzeyinde olduğu belirtilmektedir. İkinci yaklaşım ise, teknolojinin emek süreci örgütlenmesi üzerindeki yoğun baskısı sonucu emek süreci örgütlenmesinin Taylorist ilkeler doğrultusunda tüm ülkelerde tektipleştiği ve bu tektipleşmede ulusal emek piyasası ve sosyal politika uygulamalarındaki farklılıkların tali bir etkisi olduğudur (Bain ve Taylor, 2004).

Mekânsal-zamansal sabitleme açısından kuşkusuz en çok bilinen ve tartışılan örnek Amerikalı şirketlerin Hindistan'a yaptığı yatırımlardır.[24] Hindistan'daki çağrı merkezleri bu sürecin "markalaşmış" ülke örneğidir (Huwls, 2009). Hindistan üzerine olan araştırmalar, oradaki çağrı merkezlerinin Batı'dakine oranla çok büyük ve kalabalık olduğunu belirtmektedir (Houlihan, 2002). Teknik ve bürokratik yapılanma Batı'ya benzese de çağrı merkezlerindeki emek süreci örgütlenmesinde "yeni-emperyalist" yanlar olduğu da belirtilmektedir (Taylor ve Bain, 2005). Hindistan'daki birçok çağrı merkezi Amerikan ve İngiliz kültürü üzerine bir-iki günlük eğitimler düzenlemektedirler. Amaç, çağrı merkezi çalışanlarını "tipik müşteri özelliklerini, coğrafyasını, para birimini, tatilleri ve önemli spor olayları" üzerine bilgi sahibi yapmaktır (Taylor ve Bain, 2005). Bu kültürel emperyalizmin yanında zaman üzerinden de bir emperyalist baskıdan söz edilebilir. Çalışanlar Batı'dakilerin günlük hayat ritmine uymakta, dolayısıyla, yoğunlukla geceleri çalışmaktadırlar (Adam, 2002).

Mekânsal-zamansal sabitleme, ulusal sınırlar içinde de gözlemlenmektedir. Hem merkez ülkeler hem de çevre ülkeler, kendi ulusal sınırlarında çevreye yönelmektedir. Çağrı merkezleri, büyük kentlerin ardından son zamanlarda kullanılmamış ucuz iş gücü rezervlerine ulaşmak için ikinci sırada gelen kentlere ya da küçük yerleşim yerlerine kurulmaktadır (Taylor ve Bain, 2005). Sermaye çevreye yaptığı yatırımları, istihdam ve kalkınma yaratma olarak dillendirmekte ve "sosyal sorumluluk" bilinciyle hareket ettiğini vurgulamaktadır (Das, 2002).

24 Hindistan'daki çağrı merkezleri epey bir araştırmanın konusu olduğu kadar film ve dizilere de konu olmuştur. *Outsourced* adlı Amerikan dizisi, Hindistan'da Amerikalı bir şirkete taşeron hizmet üreten bir çağrı merkezinde geçmektedir. *Slumdog Millioner*, Hint Sinemasının 8 Oscar'lı filmidir ve filmin kahramanı Jamal Malik yüzlerce Hintli gencin çalıştığı bir çağrı merkezinde çalışmaktadır.

Özellikle İngiltere'de, çağrı merkezleri ülkenin kuzey-doğu kıyısında İskoçya ve çevresindeki Keltik bölgesine yönelmektedir (Richardson ve Belt, 2001). Bazı Batılı akademisyenler için, yeni ve enformasyon-temelli hizmetlerin üretiminin kentleşmiş alanlardan çok kırsal bölgeye doğru yönelmesi çelişkili görünmektedir (Russell, 2008). Çağrı merkezlerinin hizmet verdiği piyasaya fiziksel yakınlık gerektirmemesi, sermayeyi ucuz ücretlere, ucuz toprak ve kira ödemelerine yöneltmektedir, ayrıca, devlet de bu yatırımları teşvik etmektedir (Richardson ve Belt, 2001).

Zamanın ve mekânın akışkanlığı mesafelerin ölümüne (Cairncross, 1997) yol açıyor ve metropol şehirlerinden sonra taşra şehirlerine doğru da ses hizmetleri benzer bir yol izliyor. Türkiye'de de sermaye taşraya yatırım yapıyor. Daha önce de belirttiğimiz gibi, birçok taşra kenti yatırım almaktadır. Taşrada geç kapitalistleşme olgusu, diğer bir deyişle, kapitalist üretim ilişkilerinin yerleşmemiş olması, taşrada emek ve sınıf ile ilgili tüm soruları ve sorunları farklı kılıyor. Bir araştırmacının Erzurum, Erzincan ve Gümüşhane alan araştırması sonrası aldığı *Saha Notları*ndan aktarırsak:

> Biz, "çok çalıştırılıyorsunuz" diyoruz, onlar, "eski işimde çalıştığımın neredeyse yarısı kadar çalışıyorum" ya da "en azından çalışıyorum" diyorlar. Biz "az kazanıyorsunuz" diyoruz, onlar, "Bu şehirde en yüksek ücreti veren yerde çalışıyorum" ya da "sabahtan akşama kadar çalışıp 300-400 lira alanlar var, bunun iki mislini kazanıyorum" diyorlar. Biz, "yoğun ve zor şartlarda çalışıyorsunuz" diyoruz, onlar "bir önceki işimizi görseydiniz, şimdi en azından bir ortamımız var" diyorlar. Nihayetinde biz belki haklıyız fakat onların da bir realitesi var.

Taşra diye adlandırıldığında birçok kent bu adlandırmanın altında anılıyor ama kuşkusuz kentler tarihsel koşulları, sosyal yapıları ve ekonomileri ile benzerlikler taşısalar da ciddi ayrı-

lıklar da gösteriyorlar. Taşra, birçok edebiyat metninde de görüldüğü üzere, metropol şehirlerle karşıtlık içinde kuruluyor (Özsan vd., 2009). Dolayısıyla, "şehrin hareketli yapısı, anonimliği, incelikli stratejileri ve farklı potansiyelleri barındıran geniş dünyası, taşrada tersine dönüyor" (Özsan vd., 2009:2). Bu metropol-taşra karşıtlığını kuşkusuz kapitalist üretim ilişkilerinin gelişkinliği ile açıklamak gerekir.

Taşra, kapitalist üretim ilişkilerine eklemlenme biçimi, sermaye birikimi ve sınıf çelişkileri üzerinden anlaşılabilir ve/veya açıklanabilir. Son dönemde, sosyolojik çalışmalarda artan bir taşra ilgisinden bahsetmek mümkün.[25] Bu çalışmalarda, taşrada gündelik hayatlar ve taşrada mekânlar çok keyifli bir biçimde serimlenmektedir. Bu serimlemeye kuşkusuz edebiyat ve filmler de eşlik etmektedir. Bu taşra çalışmaları, "ne olduğunu" çok güzel aktarmakta fakat "neden olduğu" konusunu yanıtsız bırakmaktadırlar. Bu çalışmaların entelektüel bir keyif verdiğini söylemekle birlikte, taşrayı anlamak ve dahası farklı bir gelecek için siyaset üretmek üzerine bir şey söylemediğini belirtmek isterim.

Kapitalist üretim ilişkilerinin taşranın belli bölgelerine girişi, 1980'li yıllar sonrası "Anadolu Kaplanları" olarak tartışıldı.[26] "Anadolu Kaplanları", ihracata yönelik sanayilere yöneldiler ve küresel, uluslararası ticarette etkin hale geldiler.[27] Çağrı merkezi yatırımları ise Anadolu Kaplanları'na değil diğer taşra kentlerine yöneldi.

25 İletişim Yayınları'nın *Memleket Kitapları* serisini burada belirtmek gerekir. Bu seri kapsamında, Adana, Dersim, Antep, Trabzon, Mardin, Diyarbakır üzerine kapsamlı çalışmalar bulunmaktadır.

26 Bu iller arasında Denizli, Kayseri, Konya, Gaziantep, Kahramanmaraş, Eskişehir, Afyon ve Çorum sıralanabilir.

27 "Anadolu Kaplanları"nda emek ve sınıf konularında Denizli üzerine Metin Özuğurlu'nun çalışması (2005), Konya üzerine Yasin Durak'ın çalışması (2011) ve Kayseri üzerine Kurtuluş Cengiz'in çalışması (2013) çok değerli araştırmalardır.

## Garptan Şarka: Metropolden ve Taşradan Notlar

Türkiye'de metropolde ve taşrada yıkıcı emek rejimlerini anlamak ve açıklamak için yola çıktık. Yıkıcı emek rejimleri, bu rejimlerin nesnel ve öznel yanları ile ve bu yanlar arasındaki ilişkileri serimleyerek araştırmalı ve incelenmelidir. Diğer bir deyişle, nesnel, sistem-yönelimli bir emek rejimi araştırması ile öznel, kişiler-yönelimli bir emek rejimi araştırmasını birlikte yürütmek kıymetlidir (Ollman, 2008). Emek rejimini araştırırken, kapitalistler ve işçiler, sermaye ve emeğin vücuda gelmiş ve kişileşmiş halleri olarak, diğer bir deyişle, insanlar toplumsal-ekonomik fonksiyonların vücuda gelmiş halleri olarak görülmelidir. Bu nesnel, sistem-yönelimli bir emek rejimi araştırmasıdır (Ollman, 2008). Öznel, kişiler-yönelimli bir emek rejimi araştırması ise insan öğesini ve odağını daha doğrudan ve daha sıkı bir şekilde eklemeyi gerektirir. Diğer bir deyişle, "emek rejimi altında yaşamak", bahsedilen iktisadi fonksiyonları vücuda getiren bireylerin toplumsal yaşamının yabancılaşmış niteliğine denk düşer.

Nesnel, sistem-yönelimli ve öznel kişiler-yönelimli nitel bir araştırma yaptık. Diğer bir deyişle, kapitalizmin nesnel yapısal unsurlarının tahliline kapitalizmi deneyimleyen işçi sınıfının anlamlandırmaları kattık. Araştırma konusunu ve araştırılanları nesneleştirmeyen, araştırma bağlamından bağımsız bir rasyonel çözümleme çerçevesini dışlayan ve yasa-benzeri genellemelerden kaçınan bir yol (Özuğurlu, 2010) izlediğimizi belirtebiliriz.

Araştırmada, sosyal olguyu sabitlemeyi değil de sosyal olguyu açıklamayı amaçladık. Bu noktada, nicel araştırmanın önemsediği ortalamayı (averaj) ortaya koymaya değil de, nitel araştırmanın verdiği imkânlarla ortaklıkları, farklılıkları ortaya koymaya yöneldik (Özuğurlu, 2010: 3).

Araştırmacı-araştırılan ilişkisinde soğuk bir nesnellik taşımadık. Biz araştırdığımız ortama baktık ama onların da bize bakmasına imkân verdik. Şükrü Argın (2005: 293), Nuri Bilge Ceylan'ın filmlerindeki taşra için şunu aktarır:

> Çarpık bakışı, taşrayı başka bir gözle görmeyi göze aldı ve başardı. Görmeyi ve göstermeyi temel derdi edindi. Başka bir deyişle, sadece taşraya bakmakla yetinmek yerine, taşranın bakışını da görünür kılmayı hedefledi. Belki şöyle söylemek daha uygun olacak: İzleyicilerin taşrayı gözetleme lüksünü ellerinden alarak, izleyen ile izlenenin göz göze gelmelerini mümkün kıldı; sadece izleyicilerin filme değil, aynı zamanda filmin de izleyicilere bakmasını, bakabilmesini mümkün kıldı.

Araştırmacı-araştırılan ilişkisinde araştırma öznesini kavramaya ve açıklamaya çalıştık. Çağrı merkezi çalışanları ile görüşmelerde derinlemesine görüşme formu izledik. Bu soru formlarını bire bir takip etmedik. Görüşmenin akışı, soruların sırasını değiştirdi ve/veya bir soruya cevap verilirken, başka bir soruya cevap oluşturan konulardan bahsedildi. Dolayısıyla, soru formları mutlaka üzerinden geçilmesi gereken konuları belirtmektedir ve bu konular mutlaka görüşülen kişi ile tartışılmıştır. Fakat, konuların sırası ya da soruların soruluş biçimi tümüyle görüşmecilerin inisiyatifinde olmuştur. Derinlemesine görüşmeler sırasında, görüşme yapan kişi "nesnellik" pahasına ortamla ve ortamdakilerle ilişkiyi en aza indirmemiş, tam tersine, ortam ve ortamdakilerle görüşme yapan kişi arasında gelişen ilişkiler görüşmenin içeriğine, biçimine ve tüm sürece içkin olmuştur. Derinlemesine görüşmenin sonunda, görüşmeyi yapan kişinin görüşme formunu doldurması, görüşme sırasındaki genel izlenimlerinin (mekâna, kişiye ilişkin), görüşmenin bitiminden sonra hissedilenlerin ve görüşme sırasındaki gözlemlerin kağıda aktarılmasını sağlamıştır. Çağrı merkezi çalışanları ile olan derinlemesine görüş-

melerde; sürdürülen araştırmanın yalnızca "*araştırılan üzerine bir araştırma*" olmaktan öte "*araştırılan için bir araştırma*" olması amaçlanmış ve dolayısıyla, görüşme süreci "*özgürleştirici*" ve "*diyalojik*" kılınmaya çalışılmıştır.

Araştırmada, araştırılanları sosyal bağlam içinde kavramaya ve anlamaya çalıştık. Bu sosyal bağlamı anlama ve anlamlandırma çabası, Erzincan'da yerel halkın sürece dahil olmasını mümkün kıldı. Erzincan'da görüşme yapılan kahvede sohbete katılan yaşlılar oldu. "Ne yapıyorsunuz, siz?" diye soran, sorgusuz sualsiz sandalyesini oturulan masaya yaklaştırıp konuşmayı dinlemeye katılan çok kişi oldu.

Araştırmayı sosyal bağlam içine oturtmak, görüşülen çalışanların sıkıntılarını anlamak için de önemliydi. Sermayeden ve yönetimden "sakınan" çok çağrı merkezi çalışanı oldu. Bir çağrı merkezi çalışanı yöneticilerine bahsetmiş, araştırmadan. Yöneticileri ise araştırma için görüşme yapmasına hiç sıcak bakmamışlar:

> Ben onlardan izin istemedim. Ben işte uzmanıma, dedim ki, "Pınar Hanım, böyle böyle" dedim, "arkadaşlar gelip görüşmek istiyorlarmış" dedim. "Tamam" dedi "ben sana geri dönüş yaparım" dedi kapattı. 2-3 dakika sonra aradı. "Canım" dedi "olmasın" dedi, "müsait değilim de" dedi. Hani benim izin istediğimi düşündü. Dedim "ben zaten görüşeceğim de ben sizin için söylüyorum" deyince kendisi "hayır" dedi ama böyle bir şey yapacağımdan da emindiler.

Araştırmaya katılma yönünde ciddi tereddütü olan arkadaşlar oldu. Alanda görüştüğümüz çağrı merkezi çalışanları diğerlerinin tereddütlerini aktardılar:

> Bir de şeyi söyleyeceğim, mesela bu görüşme için birkaç arkadaşı ayarlamaya çalıştım. Bir sürü çalışan var. Kime dokunsam assisTT'le bir bağlantısı var. Siz geldiğinizde de belki fark etmişsinizdir. Bu konuda hiç sorun yaşamayacağımızı düşün-

> düm. 15-20 kişiyle görüşürüz diye düşündüm. Aradıklarım, çok tedirgin oldular. Niye tedirgin oldular? İşte girişte bize bir şey imzalattılar, buna dair yani işyerindeki bilgiler kesinlikle dışarıya sızmayacak, kesinlikle kimseyle işte şunu konuşmayacaksınız falan filan. Bir de şey işte işin içinde iktidar partisi olduğu için insanlar çok tedirginler falan konuşmak istemediler.
>
> Arkadaşlara dedim, "Gidelim" dedim, "Böyle böyle röportaj edecekler çağrı merkezi hakkında" dedim. "Hayır" diyor "Ben gelmiyorum." Korkuyorlar. İşte yetkili diyecek "Sen niye gittin görüşmeye?"

Malatya'da araştırma sırasında çok zorlandığımızı söylemek yanlış olmayacaktır. Bir araştırmacının araştırma sırasında kaleme aldığı *Saha Notları*ndan aktaralım:

> Ertesi gün için oturduk bir plan ve zamanlama yaptık. Kaçta kimle görüşeceğiz, kaçta kimi arayacağız, yemeği nerede yiyeceğiz gibi soruların cevabı hep bu planlamadaydı. Fakat yemeği nerede yiyeceğimiz dışında hiçbir şey plandaki gibi gitmedi. Anlaşılır düzeyde bir korkuları olan çalışan arkadaşlar durumlarını üstlerine bildirdikleri zaman genelde görüşmemeleri yönünde tebliğ aldıkları için görüşme yapmayı planladığımız insanların çoğuyla görüşme yapamadık.

Malatya'da çağrı merkezi çalışanlarından görüşmeci bulmada zorlanmamız sürecini araştırmada görevli bir arkadaş şöyle özetliyordu: "Erzincan'da açık baskı olmasına rağmen daha rahat görüştük. Malatya'da ise ideoloji (baskının meşruiyeti) çok belirleyici. Aslında açıktan baskı, korkusundan daha iyi." Malatya görüşmelerinde ayrıca zaman darlığı gibi bir engelin hep önümüze çıkarıldığını da belirtmek anlamlı olacaktır.

Uşak'ta çağrı merkezi şirketinin Metis-Teleperformansın işyerini kapatma kararı almış olması ve toplu işten çıkarmaların yapılıyor olması, araştırmaya katılmayı kolaylaştırdı. Ayrıca, görüştüğümüz kişiler ya işten ayrılmış kişilerdi ya da

işten atılmayı bekliyorlardı, bu da dolayısıyla, görüşme sırasında çok rahat ve çekinmeden konuşmalarına neden oldu.

Araştırmayı, pratik sorunlara duyarlı olarak yönlendirdik. Erzincan'daki görüşmeler tutuk, sessiz, soruldukça kısa cevaplarla geçiştirilen bir içerikte genellikle. Araştırmanın sonuçlarına odaklanan bir görüşmeci, "Düzeltmeyecekler hiçbir şeyi" dedi, "500 değil 2 500 kişiyle de konuşsanız, düzeltmeyecekler."

Nitel analizin niteliği oldukça tartışmalıdır. Genellemeler kavramsaldır, istatistiksel değildir. Belli tekrarlanabilirlikler, buradan belli istatistiksel yüzdeler yer almaz. Derinlemesine görüşmeler, çok miktarda örnekler, alıntılar ve detaylı tartışmalar ile sayıların dile getiremeyeceği "gerçek hikâye"yi anlatmaktadır. Ayrıca, derinlemesine görüşmelerin incelenmesi, istatistiksel göstergelere değil de; anlamlı alıntılara dayanmaktadır. Dolayısıyla, emeğin ve sermayenin bakış açısını yansıtmak için cevapların niteliğini en iyi örneklediğini düşündüğüm alıntıları seçtim. Orhan Kemal diyor ki: "Yani yazar olarak kendimi aradan çekip, okuyucumu anlattığım şeylerle baş başa bırakıyorum. Görüyorum ki, okuyucum zekidir. Baş başa kaldığı şeylerden, anlaşılması gereken şeyleri –benim şerh ü izahım olmaksızın da– anlayabilmektedir" (1984: 58).

Alıntılarda "doğru ve düzgün" bir Türkçeyi değil de; konuya ve soruya ilgiyi ve heyecanı yansıtan anlatım diline sadık kalmayı tercih ettim. Bu anlamda, alıntılar bir kişinin cevabından öte genel tavırların bir tasviri olarak değerlendirilmelidir. Orhan Kemal'in dediği gibi, "Ben bol diyaloglarımla kabuktan derinlere inmek, yani ruh tahlilleri yapmak istiyorum. Üç beş konuşma, çoğu sefer sayfalar dolusu izahın yerini tutmalıdır." Görüştüğümüz kişilerin isimleri, onlarla da paylaştığımız üzere saklı kalacaktır, araştırmada geçen isimler gerçek değildir.

Emek rejimlerini tartışırken, emekçilerin bakış açısı kadar sermayenin bakış açısı da bizim için değerliydi. Dolayısıyla, ilk olarak sermayeye kulak verdik. Çalışanları ile daha sonra görüşme yapacağımız çağrı merkezi şirketlerinin yöneticileri ile görüştük. Araştırma kapsamına yalnızca dış kaynak kullanımlı çağrı merkezi şirketlerini (Global Bilgi, CMC, Koç Sistem, Metis, Vodatech, Doğan Çağrı Merkezi, Connect, İKS ve SBS)[28] dahil ettik. Dış kaynak kullanımlı çağrı merkezi şirketleri kendi bünyesinde çağrı merkezi bulunduran bilişim ve finans şirketlerinden farklı olarak tüm uzmanlığını çağrı merkezlerine vermişlerdir, sektörde güçlü konumdadırlar, hem yabancı sermayeyi hem de yerli sermayeyi temsil etmektedirler ve Türkiye'nin farklı illerinde yatırımları bulunmaktadır.

Ocak-Şubat 2011 tarihleri arasında yukarıda bahsedilen 8 şirketin Ankara ve İstanbul lokasyonlarında toplam 23 yöneticisi ile derinlemesine görüşmeler yaptık. Her şirkette, insan kaynakları bölümünden ve operasyonlar bölümünden yöneticilere ulaşmaya çalıştık ve onlarla teke tek veya grup görüşmeleri yaptık. Yöneticilerle yapılan görüşmeler, yönetici geçmişi, işe alma, eğitim, vasıf, kariyer, çalışma ilişkileri, örgüt kültürü,

28 Çağrı merkezleri piyasasının en büyüğü *Global Bilgi*, 1999 yılından beri sektördedir. Pazarın yaklaşık yüzde 45'ine sahiptir. Global Bilgi, Türkiye'de 10, yurtdışında ise Ukrayna'da 2 ve Belarus'ta 1 çağrı merkezi olmak üzere toplamda 13 farklı lokasyona sahiptir. Türkiye'de Diyarbakır, Erzurum gibi taşrada yatırım yapan bir firmadır. Koç Grubu, özellikle kendi şirketlerinin çağrı merkezi hizmetlerini vermek üzere 2009 yılında *Callus* şirketini kurmuştur. *Callus*, Ankara, İstanbul, Adana, Antalya, Muğla, Samsun, İzmir, Eskişehir, Gaziantep ve Erzurum'da çağrı merkezlerine sahiptir. Sektör, yabancı sermaye için de caziptir. Dünyaca ünlü *Teleperformans* şirketi 1991 yılında kurulan Metis şirketini 2010 yılında satın almıştır. Biri İstanbul'da biri Uşak'ta olmak üzere iki lokasyonu bulunmaktadır. En önemli iş ortağı Microsoft'tur. Sektöre bir diğer yabancı sermaye yatırımı ise *Competence*'dır. Avrupa'nın önde gelen çağrı merkezleri arasındadır. Dünya genelinde 6 farklı ülkede uluslararası çağrı merkezi hizmetleri sunan şirket 2008 yılından bu yana İstanbul'da bir lokasyona sahiptir. Sektörde daha küçük şirketler olan *Connect*, *CMC*, *IKS* ve *Vodatect de* araştırma kapsamındadır. *Connect*, *IKS* ve *Vodatech*, metropollerde lokasyonlara sahipken, *CMC*'nin Malatya lokasyonu bulunmaktadır.

sosyal sorumluluk projeleri, sosyalleşme mekânları, çalışma koşulları, çalışanların memnuniyeti ve şikayetleri ile çalışanların örgütlülüğü gibi alt başlıklarda toplanan temaların oluşturduğu bir soru seti üzerinden yürütüldü.

Sermaye ayağını tamamladıktan sonra Türkiye'de 8 ile doğru yollara düştük: İstanbul, Ankara, Uşak, Erzurum, Erzincan, Gümüşhane, Samsun ve Malatya. Neden bu iller? Ankara ve İstanbul metropolleri temsilen seçildiler. Metropollerin analizi, metropolde olmanın çalışma ilişkilerinde oynadığı rolün tartışılması için önemliydi. Taşra kentlerini ise Anadolu'nun dört bir yanının ve/veya dört yönünün (Doğu, Batı, Kuzey, Güney) temsili üzerinden düşündük. Anadolu'nun Doğu'sunu temsilen Erzurum ve Erzincan, Anadolu'nun Batı'sını temsilen Uşak, Anadolu'nun Kuzey'ini temsilen Gümüşhane ve Samsun, Anadolu'nun Güney'ini temsilen ise Malatya seçilmiştir. Taşra, geç kapitalistleşme ve mekânsal-zamansal sabitleme tartışmaları için değerliydi. Araştırma sonuçları ne derece genellemeye izin verir? Farklı bir ifadeyle, sonuçlarımızın temsil yeteneği nedir? Yazarken, kapsamlı genellemeler yapılabileceğini düşündüğümde, "metropol" ve "taşra" gibi geniş ifadeler kullandım. Boratav (2004: 14)'ın uyarısı bu çalışma için de geçerlidir: "Okuyucu, dar ampirisizme yatkınsa bu ifadelerin tümüne, '*araştırma*[29] kapsamındaki' diye bir eklenti yapabilir."

Çağrı merkezi çalışanları, akademisyenler ve sendikacılar ile görüşürken, işe giriş, eğitim, iş yoğunluğu, çalışma koşulları/işçi sağlığı, denetim/gözetim, yöneticiler/takım liderleri, şirket ve işyeri, taşra yatırımları, çalışanlar arası ilişkiler, bireysel ve kolektif direniş, çalışanların örgütlülüğü gibi altbaşlıklar altında hazırlanmış soruları içeren soru formlarını takip ettik.

29 Korkut Boratav (2004)'ın *İstanbul ve Anadolu'dan Sınıf Profilleri* adlı kitabında bu cümlenin orijinalinde "anket" kelimesi geçmektedir. Ben bizim çalışmaya uygun olması için "anket" yerine "araştırma" kelimesini kullandım.

*Erzincan*

Erzincan'da araştırmayı yürüten arkadaşlardan biri *Saha Notları*nda şöyle özetliyor Erzincan'ı: "Hayat sanki daha yavaş akıyor –ve sanki nereye aktığını bilmiyor– gibi. Yollar daha boş, arabalar daha ağır, insanlar daha soğuk ve daha uzağa bakıyor. 'Taşra sıkıntısı' dedikleri şey bu olsa gerek." Erzincan, Doğu Anadolu Bölgesinin kuzeybatısında, Yukarı Fırat diye adlandırılan bölümünde yer alıyor. Karadeniz, İç Anadolu ve Doğu Anadolu Bölgelerinin birbirine yakınlaştığı bir konumda ve bölgesel bir geçiş sahası durumunda. Erzincan, memleketin en dağlık ve en karlı şehirlerinden biri.

Erzincan, önemli siyasal ve kültürel çeşitliliğe sahip. Erzincan'ın siyasal ve kültürel çeşitliliğinin arkasında, Karadeniz, İç Anadolu ve Doğu Anadolu bölgelerinin birbirine yakınlaştığı konumu ile bir geçiş sahası üzerinde bulunması var. Bununla birlikte, Erzincan ovası gibi çevreden göç alan kesimler bu siyasal ve kültürel çeşitliliği besliyor. Siyasal ve kültürel çeşitliliğin bir başka nedeni ise Erzincan'ın büyük depremlerinden sonra nüfusun dışarıya göç etmesi ve bir müddet sonra şehrin çevreden göç almış olması. Erzincan'da siyasi ve kültürel ortamın ikiye yarılmış durumda olduğu belirtilebilir. 2011 seçimlerinde AKP yüzde 57,3 oy alırken, CHP yüzde 30,2 oy almıştır.

Erzincan'ın iktisadi olarak oldukça zor bir durumda olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Hem bölgenin azgelişmişliği hem de Erzincan'ın deprem bölgesinde yer alması yatırımları engellemiştir. Erzincan'ın temel ekonomik kurum ve kuruluşları, şeker fabrikası, III. Ordu, CP tavukçuluk, polis okulu, üniversite, meyve suyu fabrikası, kağıt fabrikası, mermer fabrikası, assisTT çağrı merkezi ve yeni açılması beklenilen çağrı merkezidir.

Erzincan'ın kır-kent oranına baktığımızda, 2010 yılı itibarıyla, kentsel nüfus oranı yaklaşık yüzde 60'dır. Ancak, kentleşmenin oldukça geri kalmış olduğunu söyleyebiliriz.[30] Erzincan Üniversitesi –çağrı merkezi yatırımları için genç ve eğitimli iş gücü havuzu olarak düşünülen– 2006 yılında açılmıştır. 2013 yılında yaklaşık 17 bin öğrencisi bulunan üniversite kendisini şöyle tanıtmaktadır: "Anadolu'da Bir Dünya Üniversitesi (*Una Universita Academia in Anatolia*)."

assisTT'in, Erzincan'daki lokasyonu Temmuz 2010 yılında açıldı. 2012 Ocak ayı itibarıyla yaklaşık 1 500 kişi istihdam ediyordu. assisTT, 6 920 metrekarelik alanla âdeta bölgenin bilişim üssünü oluşturuyor. 29 Mayıs ile 5 Haziran 2011 tarihleri arasında Erzincan'da assisTT çalışanları ile görüşmeler yaptık. Erzincan'da bulunduğumuz sürede, Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası (SES) ve Eğitim-Sen yetkilileri hem bilgi verdiler hem de çağrı merkezi çalışanlarına ulaşmamızda yardımcı oldular. Eğitim-Sen şubesinde çalışanlar, Eğitim-Sen'in 400 üyesi olmasına rağmen 10 kişiyle basın bildirisi, 15 kişiyle miting yapılmasından şikayetçiydiler. Erzincan'da görüşmeler Onur Kıraathanesi'nde, Paradise Pastanesi'nde, Çağlayan Şelalesi'nde, Evlendirme Dairesi Şark Köşesi'nde gerçekleştirildi. Erzincan'da bir kahvede yerel halkla da bir grup görüşmesi (kahve sohbeti) gerçekleştirdik. Birinci günün akşamı gidilen kahvede yaklaşık 6-7 kişi ile sohbet edildi. Bu sohbet, eğitimini yeni tamamlamış ve gelecek kaygısı taşıyan gençleri yakından tanıma ve genç nüfusun yaşam biçimlerini ve düşüncelerini öğrenme imkânı sundu.

30 Erzincan'daki okuma-yazma bilmeyenlerin oranı yüzde 7,72 ile Türkiye ortalamasının üstündedir. 2010 yılında Erzincan'da 20-29 yaş arası genç nüfusun oranı yüzde 21,36'dır. Türkiye geneli yüzde 17,23'tür (www.tuik.gov.tr).

*Malatya*

Malatya'da neoliberalizmin izleri şehrin her yanına sinmiş durumda. Araştırma sırasında, bir kahvede kulağımıza çalındığına göre, başbakan, "biraz daha çalışın, sizi 'büyük şehir' yapalım demiş." Ki, 2012 yılındaki düzenleme ile Malatya büyükşehir oldu. Şehre son yıllarda yollar, parklar, hastaneler, altgeçitler, köprüler, binalar, fabrikalar, tesisler yapılmış ve yeni otobüsler alınmış. Bu bahsedilen yenilikler yanında herkes aynı eski tip hayatını yaşamaya devam ediyor. Araştırmaya katılan arkadaşlardan birinin kaleme aldığı *Saha Notları*nda şöyle bir cümle geçiyor: "Şehre ciddi bir estetik operasyon gerekliyken, abartılı ve kötü görünen bir makyaj yapılmış."

Malatya'da kentleşme oranı 2010 yılında yüzde 64,9.[31] Malatya'nın gündelik hayat ortamı için "muhafazakâr" ve "sağ" değerlere sahip demek yanlış olmayacaktır. 2011 seçim sonuçlarına göre AKP 68,4, MHP 8,15 ve CHP 19,6'dır. İnönü Üniversitesi, 1975 yılında kurulmuş, görece eski bir üniversite ve üniversite öğrencileri de çağrı merkezleri için potansiyel müşteri temsilcileridir.

Malatya'da çağrı merkezi yatırımlarının istihdam yaratacak bir alan olarak görülmesine 2012 yılında İŞKUR tarafından yapılan "İş Gücü Piyasası Talep Araştırması"[32] sonuçlarında da rastlanıyor. Raporda, 2012 yılı sonu itibarıyle en fazla net istihdam artış beklentisi olan ilk beş meslek şu şekilde sıralanmaktadır; makineci (dikiş), beden işçisi (genel), müşteri temsilcisi, güvenlik görevlisi ve pazarlamacı (satış temsilcisi). Malatya'da işverenlerin; yüzde 72'sinin ilgili meslekte yeterli beceriye-niteliğe sahip eleman olmamasından, yüzde

31 Malatya'daki okuma yazma bilmeyenlerin oranı 2010 yılında yüzde 8,31 ile Türkiye ortalamasının üstünde yer alıyor. Malatya'da 20-29 yaş arası genç nüfusun oranı 16,65'tir (www.tuik.gov.tr)

32 www.iskur.gov.tr (25.10.2013)

54,2'sinin yeterli iş tecrübesine sahip eleman olmamasından, yüzde 41,9'unun ilgili meslekte çalışacak eleman olmamasından güçlük çektikleri belirtiliyor.

Malatya'da CMC lokasyonu 2009 yılında açıldı. 2012 yılının başında çağrı merkezinde yaklaşık bin kişi çalışıyordu. Malatya'da en ciddi istihdam sağlayan çağrı merkezi CMC olmasına rağmen, şehre damgasını vurmuş gözükmemektedir. Çünkü araştırma sırasında denk gelip sorduğumuz yerel halkın CMC'den haberi yoktu. 2009 yılında Malatya CMC lokasyonunun açılışına dair şirket web sitesinde şu bilgiler yer almaktadır:

> Bir süredir titizlikle hazırlıklarını sürdürdüğümüz yeni çağrı merkezimiz Malatya'da faaliyete geçti. Malatya lokasyonumuz, hem teknolojik hem de yönetsel açıdan modern bir çağrı merkezinin ihtiyacı olan tüm bileşenlere sahip bir merkez olarak yapılandırıldı. Büyüme stratejimiz doğrultusunda 2008'in ilk çeyreğinde Anadolu'da yeni bir lokasyon açma kararı aldık. Bu doğrultuda ön hazırlıklarımız kapsamında aralarında Malatya'nın da yer aldığı 10'dan fazla ilimiz üzerinde araştırmalar gerçekleştirdik. Genç nüfusun sağladığı iş gücü potansiyeli, telekom altyapısının kalitesi, maliyet avantajları ve ulaşım imkânları gibi hususları da değerlendirdiğimizde Malatya'nın bizim için en uygun seçenek olduğuna karar verdik. Bu karar ile birlikte Malatya içerisinde hizmet verilecek lokasyonun belirlenmesi, bir çağrı merkezinde gerekli olabilecek tüm bileşenlerin sağlanmasını da yoğun çalışmalar sonrasında tamamladık. 2009 yılının başında teknik ve idari süreçleri de hazır hale getirdikten sonra yeni lokasyonumuzu hayata geçirmeye artık hazırdık...[33]

8-16 Haziran 2011 tarihleri arasında Malatya'da CMC çalışanları ile görüşmeler yaptık. Malatya Üniversitesinden

33 http://www.cmcturkey.com/crm-dunyasi/cmc-haberler/cmc_malatya_lokasyonumuzu_actik.aspx

yetkililer, SES ve Eğitim-Sen'den yetkililer bilgi verdiler ve çağrı merkezi çalışanlarına ulaşmamızda yardımcı oldular. Malatya'daki görüşmeleri, Malatya Park'ta, bir pastanede ve Malatya Üniversitesi kampüsünde gerçekleştirdik.

*Uşak*

Uşak, küçük bir taşra kenti. Kent içi ekonominin çok gelişkin olmadığı ve daha çok ticarete dayalı olduğu söylenebilir. Kent, ulusal pazar içerisinde dokuma, battaniye, gazlı bez, sargı bezi ve tülbent üretiminde ve küçük atölyelerde deri üretiminde uzmanlaşmış. Anılan faaliyet alanları sermaye-yoğun değil, emek-yoğun üretimin yapıldığı işyerlerini içermektedir. Bu da beraberinde, ya vasıfsız ya da küçük bir beceri eğitimi ile vasıf kazanabilecek bir iş gücü profilini getirmektedir. Bu emek, aynı zamanda ucuz emektir.

Uşak'ta 2006 yılında Uşak Üniversitesi açıldı. TÜİK verilerine göre, 2010 yılında şehirde genç nüfus yüzde 15 dolayındadır. Uşak'ta 2011 seçim sonuçları AKP 49,8, MHP 16,4 ve CHP 29,7'dir. Araştırma için Uşak'ta bulunan arkadaşımızın *Saha Notları*ndan şu cümleleri aktaralım:

> Uşak, merkezi iki saat içerisinde yürüyerek dolaşılabilecek küçük bir kent. Herkesin ağzından Uşak'la ilgili çıkan ilk söz "Uşak küçük bir yer." Bir diğeri de "iş yok." Yerleşimler merkezin dışına doğru genişlemiş, üniversite de kent merkezinin dışında. Şehre indiğimiz sabah merkezi yürüyerek dolaştık. Göze çarpan ilk şey çok fazla avukat ve terzi tabelası olduğu idi. Esnaf dükkanları saat 08.30 gibi açılıyor. Şehrin genişçe bir caddesi var. Cadde, çok eski yapılar olan camilerin hizasında uzanıyor. Şehrin meydanında geniş bir park var ve caddenin bir tarafının büyük kısmını kaplıyor. Özellikle geceleri bu cadde boyunca uzanan parklar insanların dışarı çıkıp dolaştıkları yerler. Çok sınırlı sosyal alana sahip olan şehirde bu parklar dışında birkaç da *cafe* bulunuyor.

Uşak'ta en büyük çağrı merkezi istihdamı Metis-Teleperformance'a ait. Metis-Teleperformance Nisan 2009'da Uşak lokasyonunu açtı. Metis-Teleperformance'da önceden 430 kişi çalışıyorken, araştırmamızı önceleyen son 3 haftada bu sayı 180'e inmiş. 2011 yılı Temmuz'unun 9'unda toplu işten çıkarma olması ve Aralık'ta da kapanması planlanıyordu.

22-24 Temmuz 2011 tarihleri arasında Uşak'taydık. Uşak'ta Eğitim-Sen sendika yetkilileri çağrı merkezi çalışanlarına ulaşmamızda yardımcı oldular. Görüşmeleri, Eğitim-Sen Uşak Şubesi ve Öğretmen Evi'nde gerçekleştirdik.

*Erzurum*

Erzurum, coğrafi olarak Türkiye'nin en büyük kentlerinden biri ve en yüksek kentidir. Erzurum, ekonomik olarak gelişmemiş bir il olarak göze çarpmaktadır. İlde kişi başına düşen millî gelir Türkiye genelinin çok altındadır. Bu ise hayat standardını önemli oranda etkilemektedir. Yörede belirgin bir işsizlik vardır. Erzurum kentinde, TÜİK verilerine göre 2012 yılında işsizlik oranı yüzde 10'lardadır ve bu oran 15-24 yaş arası erkeklerde yüzde 35'ler seviyesine çıkmaktadır. Bu yoğun işsizlik, şehri terk edip göç etmekle sonuçlanmaktadır. İş aramak maksadıyla ülkenin batısına göç yaygındır. Kentin iktisadi yapısının temelini küçük esnaf oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle, şehrin iktisadi yaşamının merkezinde küçük ölçekli işletmeler bulunmaktadır.

Erzurum'da iki büyük çağrı merkezi bulunmaktadır: Global Bilgi ve assisTT. Global Bilgi, 2006 yılında Erzurum lokasyonunu açmıştır ve 2012 Mart itibarıyla yaklaşık 850 kişiyi istihdam etmektedir. assisTT Erzurum lokasyonu 2010 yılında Sağlık Bakanlığının Merkezi Hastane Randevu Sistemini (MHRS) hayata geçirmek üzere açılmıştır. 2012 Mart itibarıyla yaklaşık 800 kişi istihdam etmektedir.

2-8 Ağustos 2011 tarihleri arasında Erzurum'daydık. Bu süre Ramazan ayına denk gelmişti. 2011 seçim sonuçları ile yüzde 69,2 AKP, yüzde 13,3 MHP olan bir şehirde Ramazan ayı araştırma için hiç uygun değildi. Bir yandan görüşmek istediğimiz çağrı merkezi çalışanları hep iftar sonrasına randevu verdiler, bir yandan da araştırmacılarımız gün boyu hiçbir şey yiyemediler. Akşit ve Şentürk (2011)'ün *Türkiye'de Toplumsal Yapı ve Din* başlıklı araştırmalarında, Erzurum'da görüştükleri kişilerin Erzurum'daki muhafazakârlığa ve dindarlığa dair söyledikleri ilginçtir. Erzurum'da görüşülen kişiler, kentin mütedeyyin-milliyetçi karakterine dair hem çevresindeki diğer illerden –Erzincan, Trabzon, özellikle Kars– hem de Türkiye genelinden tamamıyla ayrık durduğunu, bu yönüyle de ülkenin temel direği, "mayası", olduğunu ifade etmektedirler. Bu mayanın neden ve nasıl böyle karılmış olduğu sorulduğunda ise genel kanı şöyle dillendirilmektedir: "Bilmiyorum, havasında, suyunda, taşında, toprağında var buranın inanmışlık" (Akşit vd., 2011: 59).

Atatürk Üniversitesi, akademisyenleri, öğrencileri ve kampüsü ile alan araştırmamızın üssü gibiydi. Atatürk Üniversitesi 1957 kuruluş yılı ile Doğu'nun en eski üniversitesi. Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi bünyesinde açılmış olan iki yıllık Çağrı Merkezi Hizmetleri Önlisans Programı araştırmamız için önemli bir konuydu.

SES ve Eğitim-Sen yetkilileri bilgi verdiler. Ayrıca, çağrı merkezi çalışanlarına ulaşmamız için önemli bağlantılar yaptılar. Çağrı merkezi çalışanları ile Palandöken Pastanesinde ve Öğretmenevinde buluştuk. Erzurum'da araştırma için bir farklılık da çağrı merkezlerinin yerel yöneticileri ile de görüşmeler yapmamız oldu.

*Gümüşhane*

Bir araştırmacı *Saha Notları*nda Gümüşhane için şöyle diyor: "İki dağ arasından nehir değil şehir akıyor." Gümüşhane çok küçük ve az nüfuslu bir kent. Coğrafyanın kent üzerindeki hâkimiyeti, kentin büyüyememesinde en önemli etken.

Kentin ekonomisine maden ocakları hâkim. Gümüşhane ili ve çevresinde MTA'nın verilerine göre 22 adet metalik maden ve 17 adet endüstriyel ham madde yatağı bulunmaktadır.[34] Şehirdeki maden ocağı sayısı son dönemde hızla artmıştır. Kurşun, çinko, linyit ve kömür yatakları bulunmakta ve bu madenler özel şirketler tarafından işletilmektedir.

Gümüşhane Üniversitesi öğrencileri ve orada yaşayan gençler için ise tek istihdam olanağı Gümüşhaneli Aydın Doğan'ın şehre katkısı olarak görülen, 2007 yılında açılan ve 2012 Şubat ayı itibarıyla yaklaşık 350 kişinin çalıştığı Doğan Çağrı Merkezi. Özellikle üniversite öğrencileri öğrenim hayatlarını bitirene kadar burada çalışıp yüksek olan ulaşım ve konut giderlerini rahatça karşılamayı planlıyorlar.

Kentteki Aydın Doğan yatırımlarının bilgisini görüşmecilerimizden aldık. Yeliz diyor ki, "Aydın Doğan'ın ağırlıklı olarak Kelkit'e bir katkısı söz konusu. Gümüşhane'ye de olmakla birlikte, Kelkit'te bir yüksekokul Aydın Doğan tarafından yapıldı. Organik tarım yapılan bir kurum var. Gümüşhane'de birkaç tane ilköğretim okulu ve Aydın Doğan Spor Kompleksi var. Son olarak da sizin de araştırma yapmak üzere geldiğiniz Doğan Çağrı Merkezi yatırımı var." Fikret ise ekliyor, "merkezde çok yatırım yapıyor, Kelkit'te de var. Merkezde Işın Doğan İlköğretim Okulu, kapalı spor salonu. Gümüşhanespor'un tribünlerini yaptırdı. Çağrı merkezini açtı. Gümüştaş Madencilik yine yukarıda. 170 kişi çalışıyor onun firmasında. Sonra 3-4

34 www.mta.gov.tr

trilyon harcadı, Sema Doğan Parkı'nı yaptı. Eğlence yeri yaptı DSİ'nin karşısında."

5-8 Ağustos 2011 tarihleri arasında Gümüşhane'deydik. Gümüşhane'ye milliyetçi ve muhafazakâr bir siyasal hava hâkim. Nitekim 2011 seçim sonuçlarına göre AKP yüzde 64,9, MHP ise yüzde 21,6 oy almış. Alan araştırması sırasında Gümüşhane Üniversitesi akademisyenleri, SES ve Eğitim-Sen yetkilileri yardımcı oldular.

*Samsun*

Samsun, işçilik ve sendikal mücadeleyi deneyimlemiş ve bilen bir kent. 1980'ler öncesi, büyük ölçekli kamu yatırımlarının –gübre fabrikaları, bakır işletmeleri, tütün fabrikası, vb.– olduğu bir şehir. Bu kamu yatırımları, hem istihdam hem de sendikal hareketlilik getirmiş şehre. 1980 sonrası ise, özelleştirmelerle birlikte işçilik ve sendikacılık sönümlenmiş ve ortaya yoğun bir genç işsizliği çıkmış durumda (Özmen, 2011).

1980 sonrası Samsun'u bir arayış kenti olarak görmek yanlış olmayacaktır (Özmen, 2011). Samsun, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) ile uluslararası kapitalizme eklemlenme çabası içerisinde bir kent görünümü vermektedir.

2010 Mayıs'ında Koç Holding'e bağlı Callus şirketinin Samsun'da açtığı lokasyon, 2012 Şubat itibarıyla yaklaşık 400 kişiyi istihdam ediyor. Gençler için oldukça önemli bir istihdam olanağı sağlıyor. Callus çalışanlarından Ebru diyor ki, "Samsun'un gençlerinin yüzde 80'i orada zaten. Bir şekilde oraya uğramışlardır. Biri birine söyler, öbürü ötekisine söyler. Yani, şurada sokağa çıktığınız zaman, şirkette çalışan en az on kişiye rastlayabilirsiniz."

5 ile 10 Ekim 2011 tarihlerinde Samsun'daydık. Alan araştırması sırasında On Dokuz Mayıs Üniversitesi akademisyenleri, SES ve Eğitim-Sen yetkilileri bize yol gösterdiler.

*İstanbul*

İstanbul için çağrı merkezi sektörünün kalbinin attığı yer demek yanlış olmayacaktır. Çağrı merkezi sektöründe bulunan tüm büyük şirketlerin İstanbul lokasyonları bulunmaktadır. Hatta bazı şirketlerin İstanbul'da iki ayrı yerde lokasyonu bulunmaktadır.

20-23 Temmuz 2011 tarihlerinde İstanbul'daydık. İstanbul'da ayrıca çağrı merkezlerinin örgütlenme deneyimleri üzerine Gerçeğe Çağrı Derneği aktivistleri ile çağrı merkezi çalışanlarını örgütlemeye çalışan Tez Koop-İş yetkilileri ve Burger King grevi sürecini yaşayan Burger King çağrı merkezi çalışanlarıyla da görüştük. İstanbul'da görüşmeleri, Nazım Hikmet Kültürevi'nde, Taksim'de pastanelerde, Metrocity'de gerçekleştirdik.

*Ankara*

Ankara, metropolleri temsilen araştırmaya dahil edildi. Ankara yeni yükselen piyasaların, iş alanlarının ve meslekler in yeri değil kuşkusuz. Dolayısıyla, Ankara'da çağrı merkezi sektörünün çok canlı olduğu söylenemez. "Gözünü, silüetini sevdiğim Ankara" diyen Kurthan Fişek (2012), "Ankara Kızılay'dır, Kızılay da siyasal kavşaktır" diye ekler. Özel sektöre hiçbir zaman çok yüz vermemiş bir "memur" kentidir Ankara. Ankara'da çağrı merkezleri genelde bankaların firma içi birimleri olarak göze çarpıyor. Ayrıca assisTT ve İKS'nin iki lokasyonu bulunuyor. 25-30 Eylül 2011 tarihlerinde Ankara'daydık.

BİRİNCİ KISIM

# Yıkıcı Emek Rejimlerinde Emek Süreçleri



İKİNCİ BÖLÜM

# İşi Tercih Etme ve İşe Alınma: Kadere Kırk beş Gitmek



– Kadere kırk beş gidiyorsunuz!
– Belle ki kadere kırk beş gidiyoruz, n'olacak?
Orhan KEMAL, *Bereketli Topraklar Üzerinde*

Orhan Kemal'in kaleminden, İflahsızın Yusuf, *Bereketli Topraklar Üzerinde*'de, Çukurova'da iş ararken kendisine ve arkadaşlarına "Kadere kırk beş gidiyorsunuz!" diyenlere, "Belle ki kadere kırk beş gidiyoruz, n'olacak?" demektedir. Son yıllarda, hem metropollerde, hem taşrada gençler, çağrı merkezlerinde çalışmaya bir anlamda "kadere kırk beş" gidiyorlar. Dolayısıyla, yıkıcı emek rejimlerine dahil olmayı "seçen" gençlerin çağrı merkezlerinde, işi, çalışmayı nasıl tanımladıkları ve nasıl değerlendirdiklerine ışık tutmak kıymetlidir. Ve daha da önemlisi, metropoldeki ve taşradaki gençlerin bu tanımlamalar ve değerlendirmelerde nasıl farklılaştıklarıdır.

"İş", Keynesyen dönemde, toplumun önemli bir kısmının hayatını etrafında ördüğü bir husus idi: Zamanı ve mekânı tanımlanmış bir çalışma yaşamı, çalışma yaşamının getirdiği gelir ile planlanan boş zaman, çalışma yaşamının sağladığı

sosyal güvence ile tasarlanan gelecek. 1968 gençliği ise bu kurulmuş, sınırları tanımlanmış ve kendini tekrar eden yaşam örgütlenmesinin konformizmine, sıkıcılığına ve monotonluğuna itiraz etmişti. Gençlik, bu tek düze akıp giden, insanların bugünlerini ve geleceklerini bürokratik örgütlerin himayesi altında tasarladığı hayata itiraz ediyordu. 21. yüzyılın başında, mekânda ve zamanda örgütlenmesi tümüyle değişmiş, gelir ve sosyal güvence garantisini kaybetmiş bir çalışma yaşamı, gençlerin itirazına ne kadar cevap veriyor?

Gençlerin itirazını sahiplenerek yola çıkan ve 1980'ler sonrası değişenleri olumlayan sosyal bilimciler oldu. Marksizm dışı sosyal bilim çevrelerinde, kapitalizmin nesnel koşullarına vurgudan öte anlam dünyaları ve anlamlandırmalar gibi gayet öznel koşullara göndermeler yaparak, son dönem çalışanların hayatı "iş" olarak görmedikleri ve önceki dönemlere göre kendilerini farklı tanımladıkları sıklıkla telaffuz edildi ve edilmekte. Bu sosyal bilimciler arasında en meşhuru Andre Gorz (1986).

"Bir işe sahip olmak", "bir işte çalışmak", "hayatını o iş etrafında tanımlamak ve örgütlemek" gibi hususların ifade ettiklerinin son yıllarda önemli ölçüde farklılaştığı açıktır (Sennett, 2008; Beck, 1992). Oysa bu süreci, anlamlandırmalardan öte, kapitalizmin nesnel koşullarının hazırladığı bir süreç olarak görmeliyiz. Kuşkusuz, kapitalizmin nesnel yapısal unsurlarının tahliline kapitalizmi deneyimleyen işçi sınıfının anlamlandırmaları da eşlik edecektir. Diğer bir deyişle, "iş"e dönük dönüşüm, iktisadi, siyasi ve ideolojik yapıların hepsinin bütünselliği içinde kavranmalıdır. Sermaye, mekânda ve zamanda artı-değeri arttırmak için müthiş hamlelerle örgütlenmektedir. Gelir istikrarı denen noktada, emekçinin sermayeden isteyebileceği en asgari talep, bir iş ve bu işe bağlı gelirdir ve son yıllarda bu talep karşılanamamaktadır. Dolayısıyla,

piyasanın insafsız şiddeti altında iş ve işsizlik arasında salınmaktadır gençler.

Çağrı merkezlerinin kapısına gelen gençlerin, "işi" nasıl tanımlayıp, anlamlandırdıkları metropol ve taşra için farklılaşmaktadır: Metropolde üzerine basıp geçilecek ve bir dönem hayatı kolaylaştıracak bir iş olarak görülmesine rağmen, taşrada "kamu"ya benzer tek istihdam olanağı olarak değerlendirilmektedir çağrı merkezleri. Metropoldeki gençler bu merkezleri, yeni fırsatlar, kariyer ve riskli seçimlere doğru ilk adım olarak görmeye meyillilerken, taşrada çağrı merkezleri memuriyet gibi güvenceli bir iş olarak algılanmaktadır. Şimdi bu süreci daha yakından inceleyelim.

## Metropolde Öğrenci-İşçi Olma

Öğrenci gençliğin, 1960'lı ve 1970'li yıllardaki siyasal hareketliliği ve muhalifliği, kapitalist üretim ilişkilerine geçici de olsa dahil olmayışına bağlanır çoğu zaman. Doğrudan üretim ilişkilerinin içinde olmayan, kıyısında ya da dışında olan gençler, genç insanlara atfedilen ayrıcalıklı nitelikleri (ataklık, heyecanlılık, tezcanlılık, dinamizm gibi) ile mevcut toplumsal düzen karşısında eleştirel/muhalif bir pozisyon alabilmektedirler (Benlisoy, 2007). Diğer bir deyişle, üniversite ile çalışma yaşamı arasındaki mesafe gençlere hayatı farklı kavrayabilme mesafesini de sağlayabilmektedir. 1980'ler sonrası ise üniversite, çalışma hayatı öncesinde yaşanan ayrıksı bir dönem olmaktan çıkmış, okurken çalışma yaşamında yer alma genel bir hal almıştır. Çağrı merkezinde çalışmak, metropolde "okurken yapılabilecek en iyi iş" diye tanımlanıyor. Hem üniversiteye devam etmek, hem de metropolde öğrenciliğin maddi yükünü hafifletmek için çağrı merkezinde çalışmak tercih ediliyor. İstanbul'dan Emir, "Öğrenciyken, okul bitmek üzereyken, var-

diyalı çalışma olduğu için tercih ettim. Birçok kişi de zaten öyle tercih ediyor" derken, Ankara'dan Nilay, "Doktora eğitimime bir şekilde devam etmem gerekiyordu, kadro bekliyordum. Herhangi bir ilan açılmıyordu. Çağrı merkezi o dönemde, part-time işler arasında diğer işlere oranla, görece iyi bir işti" diye aktarıyor. Öğrencilik yıllarında çalışma yaşamının içinde olmak, en değerli sosyalleşme ve siyasallaşma mekânı olan kantinde vakit geçirememek, kapitalist hayatın üretim noktasından azade tutup okumaya fırsat tanıdığı üniversite yıllarından vazgeçmek gibi kayıplara neden olmakla birlikte, bu süreç, kapitalist üretim ilişkilerinin en acımasız ve sert yüzüyle "gençlik ateşi" içindeyken karşılaşmak ve sınıf hareketinin gündemine dahil olabilmek gibi dönüşümlere de sahiptir.

Öğrencilik tamamlanınca da "acil para ihtiyacı" ve/veya ailelerin "ağır borç yükü" gençleri çağrı merkezlerinin kapısına getiriyor. Dolayısıyla, ailelerine dayanarak iş aramaya ayıracak zamana sahip değiller. Metropollerde görüştüğümüz gençlerin aileleri bu şehirlere göçmüş. Ankara'da görüştüklerimizin aileleri İzmitli, Konyalı, Mersinli, Kütahyalı, Tokatlı, Antalyalı ve İskenderunlu. Hem Ankara'da hem İstanbul'da büyük çoğunluk ailesi ile birlikte yaşıyor ve anne ev hanımı, baba da ya işçi ya da memur emeklisi. Erkan, Ankara'da 10 yıldır süren müşteri temsilciliğinin başlangıcını anlatıyor ve diyor ki: "Benim bu işte çalışmamdaki en önemli neden para ihtiyacı, başka bir şey değil. Şubat ayında işe girdim, haziranda çıkarım dedim. Sonra maddi olarak aşırı sıkıntılar. 'Hadi biraz daha dayan, şu sıkıntıları aş.' Ondan sonra, borçlar üzerine katlana katlana... Ondan sonrasında hâlâ buradayız işte..."

Gençler, kapitalizmin içinden geçtiğimiz döneminde becerilerini geliştirerek veya yeni beceriler edinerek istihdam edilebilirliklerini arttırmak zorundalar ve çağrı merkezleri de bu süreçte bir adım olarak görülüyor. Daha önce de belirttiğimiz

gibi, beşerî sermaye kuramına göre, nasıl sermayedar ekipmanına, makinesine ve binasına üretkenlikleri artsın diye yatırım yapmakta ise, işçi de kendi üretkenliği artsın diye kendi sermayesine yatırım yapmalıdır. Yapacağı bu yatırım, işsiz kalma riskini en düşük seviyeye indirecektir. İşçi açısından sermayesine yatırım yapmasının en bilindik yolu eğitim almasıdır, becerilerini arttırmasıdır. TÜİK'in son verileri, ortaya koyduğu eğitimli gençlerin işsizlik oranları ile beşerî sermaye kuramını altüst etmiştir ama gençler için bu kuramın dediklerini yapmaktan başka çare de gözükmemektedir: Kesif işsizlik koşullarında bir "ilk iş" bulmak ve orada yüksek performans göstererek başka işlere sahip olabilmek. Hayatta başka yerlere geçiş yapmak için bir "ilk iş." İstanbul'dan Elif anlatıyor: "Aslında çağrı merkezinin bence tercih edilme sebebi de bu. Yani, ilk iş olması. Bence çağrı merkezinin olumsuz çok fazla yönü varken, olumlu bir yönü de var, o da şu: Farklı sektörlerin detaylarını öğrenebileceğiniz bir yer orası. Sonuçta okulda teorik şeyler görüyoruz."

Diğer yandan çağrı merkezleri, başka işlere doğru sıçramayı da kolaylaştırmıyor. Çoğu çalışan, çağrı merkezinde çalışmayı uzun süreli düşünmediklerini ve bir süre çalışılıp çıkılacak bir yer olduğunu sıklıkla belirtirken, oradan ayrılamamayı da bir "kader" olarak tanımlıyorlar. Çağrı merkezinde sekiz yıl gibi çağrı merkezi için "bir ömür" denebilecek kadar uzun süredir çalışan Ankara'dan Nilüfer, "yeni mezun olmuştum" diyor, "acil para kazanma ihtiyacım vardı. Herhangi bir iş sınavı vesaire gibi süreçlere vaktim yoktu. Açıkçası başladığımda sekiz sene çalışmayı düşünerek başlamamıştım. Bir süre sonra İstanbul'a geçip, orada iş alanları daha çok olduğu için, orada hayata devam etmeyi planlıyordum; ama öyle olmadı... "

Kapitalizmin son döneminin, tüm çalışanlara ama özellikle gençlere yönelik en önemli sloganı "kullan-at" (Harvey,

2005). Çalışma yaşamının zorluğu ve emek piyasasının şiddeti karşısında "başvuran herkesi işe alıyorlar ve çabuk alıyorlar diye başvurdum" diyen çoktu. Ankara'dan Defne anlatıyor, "Başvuran herkesi işe alıyorlar. Yani, aslında kriter arıyormuş gibi gözükseler de, çok fazla elemana ihtiyaçları olduğu için, başvuran herkesi alıyorlar. O yüzden, hani daha çabuk olsun diye oraya başvurdum."

Eskinin hiyerarşik, bürokratik ve merkezi örgütlenmelerinin yarattığı formellik yerine kılık-kıyafette, çalışma düzeninde, çalışma ilişkilerinde esneklik ve serbestlik son dönem sermayenin sıkça başvurduğu bir söylem. Çalışma mekân ve zamanının bu serbestlikte örgütlenmesi, artı-değer üretimini hayatın her yanına yayabilmek için oldukça önemli. İş-boş zaman ayrımını ortadan kaldıran bu esneklik ve serbestlik, hayatın her alanının artı-değer üretimi için örgütlenmesine yönelik (Hardt ve Negri, 2004). Metropollerde, çağrı merkezlerinin daha rahat, daha esnek ve daha az bürokratik görüntüsü ve özellikle giyim kuşam serbestisi orada çalışmayı çekici kılmaktadır. Kadir şöyle aktarıyor: "Normalde başka bir yerde çalıştığınız zaman standart bir kıyafet, her gün sakal tıraşı. Biraz daha böyle rahatlığı sevdiğim için. Baktım öyle sakal tıraşı mecburiyeti yok, öyle çok uzamadıkça, abartmadıkça. Kıyafet biraz daha serbest. Kendi masan, kendi ortamın, kendi işini yapıyormuşsun gibi. İşi, başladığımda sevdim, öyle devam ettim."

Gençler farklı farklı nedenlerle çağrı merkezlerinin kapısına yönelirken, kimler "işi kapmaktadır" ya da kimler tercih edilmektedir? Eğitimli gençlerin işsizlik oranları doğrultusunda, sermaye, beklentilerini yüksek tutuyor. Görüştüğümüz şirket yöneticileri, işe alım sürecinde genç, en az lise ama tercihen üniversite mezunu, diksiyonu düzgün kişilere öncelik verdiklerini belirtiyorlar. Hatta görüştüğümüz bir yönetici, fiziksel

görünümün de oldukça önemli olduğunu belirtti. Bir kulaklık aracılığıyla sesli iletişim kuracak bir çalışandan fiziksel görünümünün iyi olması beklentisinin nedenini sorduğumuzda, net bir cevap veremedi ama sanırım, ya "dışarıda bekleyen yüzlerce kişiden alacaksak fiziği düzgün olanını alalım" diye düşündü ya da günümüzün insan kaynakları söylemini fazlasıyla içselleştirmişti.

"Müthiş bir hava estirmek istiyorlar" diye özetliyor gençler, sermayenin üniversite mezunu olanları arayışını. İletişim endüstrileri ve/veya sembolik üretim yapan endüstriler son dönemde oldukça havalı isimler altında içeriğinde bir şey olmayan işler yaratıyor: Bilgi-işlem operatörü, sistem analisti, veri giriş uzmanı... Bunlardan biri de çağrı merkezinde müşteri temsilcisi. Bu havalı isim için de üniversite diploması aranıyor. "Üniversite diploması aslında şirketin biraz da, 'bütün elemanlarımız üniversite derecesine sahip' diye bir prestij yaratmasını sağlıyor. Hani bunu söyleyebilmek için üniversite derecesi istiyor. Onun dışında, üniversite derecesine sahip olmanın yaptığınız işle hiçbir alakası yok" diyor Nilay.

"İtaatkâr robotlar arıyorlar" diyor Ankara'dan Defne; çünkü "onların aradığı şey, eğitimli ya da kendini geliştirmiş insandan ziyade, itaat eden insan. Yani, sadece oturup robot gibi telefonda konuşabilecek birisi. Sesi güzel olsun, diksiyonu çat pat iyi olsun, onların işine yarar." "İtaatkâr robot"un sermaye diline çevirisi ise "iyi enerjiye sahip olmak." "Enerjisi iyiyse, tamamdır bizim için" diye belirtti bir yönetici ve şöyle devam etti: "Şeker olması, ekibe uyumlu olması... Çünkü enerjiyi tutturabiliyorsanız eğer, pozitif biriyse karşınızdaki, zaten ekibe bir şekilde uyuyor. Ama ilk başta elektriğiniz tutmadıysa, o kişiden performans alamıyorsunuz maalesef."

Gençlerin "itaatkâr robot" diye adlandırdıklarının, sermaye diline bir çevirisi de "*softskill*"ler. Sermaye, ileride göreceği-

miz gibi tümüyle standartlaştırmaya ve rasyonelleştirmeye tabi tutacak olmakla birlikte, kendi diliyle "*softskill*"lere çok önem verdiğini belirtmektedir. Sektörün en büyüğü olan Global Bilgi İşe Alım ve Müşteri Yönetimi Bölüm Müdürü, "Bizim için *softskill* yetkinlikler çok önemli. Müşteri odaklılık, çözüm odaklılık... Tabii ki iletişim, sözlü iletişim. Tabii ki, stres yönetimi. Bunlar temel olarak baktığımız şeyler" diyor. Burada dikkat çekici iki nokta var. Birincisi, dev şirket Global Bilgi'de İşe Alım Müdürü diye bir pozisyonun olmasıdır. Bu, sektörde çok hızlı bir çalışan devri olduğuna ve şirketin farklı yerlerdeki lokasyonlarına sürekli eleman aldığına işaret etmektedir. İkincisi ise, insan-insan ilişkilerinin piyasa içindeki halidir: Müşteri odaklılık, stres yönetimi, çözüm odaklılık. "Biz Tavır ve Tutumu İşe Alıyoruz" isimli makalelerinde Callaghan ve Thompson (2002), İngiltere'deki çağrı merkezlerinde işe alım sürecinde aranılanların (ikili insan ilişkilerini yürütebilecek tavır ve tutumlar), emek sürecinde karşılığı olmamasının (müşteri ile karşılıklı ilişkinin kelimesi kelimesine ekranda yazması) çalışanlarda ciddi bir tatminsizlik ve yıkım yarattığını aktarıyorlar.

Standartlaştırılabilir ve rasyonalize edilebilir insan-insan ilişkilerini görmenin en âlâ yolu: grup mülakatı. Grup mülakatı, işçi sınıfının sermaye karşısında sınıf içi şiddet yaratması açısından müthiş bir sermaye tekniği. Grup mülakatlarında, genelde iş arayanlar bir yuvarlak masa etrafında toplanıyor, onlara çeşitli senaryolar veriliyor ve gençlerin bu senaryolarla baş etmesi isteniyor. Sermayenin ve piyasanın değerlerini üretmeye en yatkın olanlar (rekabet, saldırganlık, en iyiyi bilme, başkalarını alt etme) grup içinde öne çıkıyor. Nilay, Ankara'da deneyimlediği grup mülakatını şöyle anlattı:

> Yaklaşık beş altı kişi mülakata aynı anda çağrıldık ve hepimiz aynı anda mülakata girdik. Ekip çalışmasına yatkın olup ol-

mama mülakatta test edilen yeteneklerden birisi. Ama aynı zamanda da rekabet edebilme gücünüze bakılıyor. Çünkü, müşteri hizmetlerinde yaptığınız işi en iyi yapmanızı sağlayan şey diğer çalışanlarla rekabet etmeniz. Her ne kadar dayanışma ve ekip işiymiş gibi gösterilse de; aslında tamamen bireysel yaptığınız bir iş. Senaryolar anlatılıyordu ve sorular soruluyordu. Bizler cevap veriyorduk. Verilen cevapları tartışıyorduk. Süreci yönetmeniz, hani bir kriz durumunu yönetmeniz, işte başka insanlarla iletişiminiz, sinirliliğinizi kontrol edişiniz gibi bir takım yeteneklere bakılıyordu. Dolayısıyla, mülakat sırasında bir rekabet ortamı yaratılıyor ve siz tabii böyle bir rekabetten kaynaklı bir performans sergilemeye çalışıyorsunuz. Hani sorularda bir yandan ekip çalışması varmış gibi bir formülasyon çiziliyordu mülakat sırasında, ama öbür tarafta işe alınmanız için diğer adayları geçmeniz gerekiyordu.

## Taşrada İş

Taşrada işi tercih etme tartışılırken, gençler tarafından en çok gönderme yapılan konu düzenli/güvenli bir iş arayışı. Ve anlam dünyasının karışıklığı ise bu düzenli/güvenli işin çağrı merkezlerinde olduğunun düşünülmesi. Dolayısıyla, çağrı merkezlerinde düzenli/güvenli bir iş arayışı tam bir *contradictio in adjecto*'dur.

Taşrada işsizlik çok kesif. Genç işçiler için işsizlik, üretim sürecine katılımı beklemek ya da bir şekilde istihdamda olanlar için dönemsel işsizlik ve bekleyişler olarak tezahür ediyor. Jeffrey (2012: 27) Hindistan'ın Uttar Pradesh bölgesinde eğitimli işsiz gençler üzerine yaptığı araştırmada, "bekliyorlar" diyor, "başıboş dolaşan, ya da en basit ifadesiyle 'bir şeyler olmasını bekleyen' eğitimli işsiz gençler, bekliyorlar." Gittiğimiz illerin hemen hepsinde iş yok ve gençler bekliyorlar. Samsun'dan Sarp, "Zaten baktığımızda, birçok insan çağrı

merkezinde niye çalışır, hiçbir iş bulamadığı için çalışır" diyor. Eşref, Erzincanlı, babası emekli memur ve annesi ev hanımı. Eşref, ailesi ile yaşıyor, açık üniversite okuyor ve şöyle diyor, "hiç çalışmamak mı, çağrı merkezinde mi çalışmak dersen, tabii ki çağrı merkezinde çalışmak."

Bir umutla ve ailelerinin özverisiyle metropole gidip, okuyup dönmüş gençler de kendilerini taşranın işsizliğinde buluyorlar. Yeliz, Gümüşhaneli. Annesi ev hanımı, babası memur emeklisi. "İstanbul'da iki yıllık Adalet Meslek Yüksekokulunu bitirdim, döndüm. Yapacak hiçbir şey yoktu" diyor Yeliz, "burada çalışmaktan başka iş yoktu." Serpil, Malatyalı, lise mezunu, yaklaşık bir yıldır çağrı merkezinde çalışıyor ve "ben atanamamış olan fizik öğretmenleriyle, Türkçe öğretmenleriyle birlikte burada çağrı aldım. Çok fazla iş sıkıntısı olduğu için çağrı merkezinde çalışmak tercih ediliyor" diye ekliyor.

İşsizlik, askerden önce ve sonra olmak üzere ikiye ayrılıyor taşra kentlerinde. Taşrada genç erkekler, askerlik öncesi ve sonrası değişen hayatlardan ve para kazanma pratiklerinden bahsettiler. Askerlikten önce "gir-çık" yapılabilecek işler ve/veya birkaç hafta ya da birkaç ay idare edilebilecek işlerle hayat geçerken, askerlik sonrası hayatı düzene sokma gailesi başlamakta ve bu noktada da yoğun işsizlik nedeniyle tek adres çağrı merkezleri olmaktadır. Sezai, Erzincanlı, 23 yaşında ve ailesi ile yaşıyor. Farklı işler yapmış, otellerde çalışmış ve askerden geldikten sonra yaklaşık 1 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. Sezai diyor ki, "şimdi ben askerden gelmiştim. Askerden gelince hani bir yerden başlamak lazım. Askerden önceki gibi olmuyor, yani askerden önce, 'Vur patlasın çal oynasın, gün geçsin yarın ne olur Allah bilir' diyordum. Ama askerden sonra bir şeyler oturuyor, artık askerlik hani derler ya, 'adamı adam ediyor.' Bir de aile baskısı oluyor artık."

İşsizlik sürecinde ve beklemede olan gençler, çağrı merkezinde çalışmanın ne olduğunu çok bilmeden de başvuru yapıyorlar. "Burası nasıl bir yer bilmeden başvurduk", "Karambole geldi", "Tanıdığım herkes başvurdu neredeyse", duyduğumuz cümleler arasındaydı.

*Kurumsal Bir İşyeri*

Kapitalist üretim ilişkilerine tam eklemlenmemiş olan taşrada, işçi sınıfının kapitalist emek süreci örgütlenmesini deneyimlemediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Kapitalist emek süreci örgütlenmesinde, zamanın, mekânın, iş tanımının ve ücretin düzenlenmiş olması, daha arkaik emek-sermaye ilişkisi içinde yer almış olan işçi sınıfı açısından tercih ediliyor. Diğer bir deyişle, tümüyle patronun iki dudağı arasında olan ne yapılacağı, ne zaman yapılacağı, ne kadar para kazanılacağının bir şekilde "rasyonalize" edilmesi tercih ediliyor. Tümüyle "kişiselleşmiş" ilişkiler yerine, belirlenmiş ve tanımlanmış süreçler önemseniyor. Daha önce taşraya uğramamış olan kapitalist emek süreci örgütlenmesiyle, çağrı merkezi pratiklerinde tanışılıyor.

Kapitalist emek süreci örgütlenmesinin adı "kurumsallık", taşradaki gençler için. Görüşme yaptığımız kişilerin kurumsallıktan ne anladığı tartışılmaya değer. Kurumsallık, bazı çalışanlar için "çok kişinin çalışıyor olması", bazıları için "sigorta ve maaşın yatıyor olması", bazıları için "emeğinin hakkının veriliyor olması." Aşağıdaki alıntılar, bu farklı "kurumsallık" algılarını gözler önüne seriyor:

> Burası, kurumsal olduğundan dolayı daha bir güven veriyor. Mesela dışarıda çalıştığınız zaman, sigortanızın yatıp yatmadığını veya maaşınızı tam alıp alamayacağınızı bilmiyorsunuz. (Mehmet, Erzurum)

> Daha önce bu kadar kalabalık, bu kadar kurumsal bir yerde ben çalışmadım. (Emrah, Erzurum)
>
> Burada esnaf çok gelişmiş ve genelde gençler orada çalışıyorlar. Ama kurumsalı görünce, çok hoşlarına gidiyor zaten. O yüzden çok talep gösteriyorlar. (Zühal, Erzincan)
>
> Kurumsal şirket olması nedeniyle, sana emeğinin hakkını bir şekilde veriyorlar. Karşılaştırma yapıyorsun. Başka bir yerde çalışsaydım, bu imkânı sağlar mıydı, hayır sağlamazdı. (Erhan, Samsun)

Bu çok sıklıkla telaffuz edilen "kurumsal şirket" ile neyin kastedildiğini doğrudan sorduğumuz durumlarda ise iş daha da çetrefilleşiyor. "Hep böyle bir kurumsal şirket sözü dolanıyor ve söyleniyor. Tam olarak ne kastediliyor sence, kurumsal şirket derken?" diye sorduğumuzda, Samsun'dan Esin, "kurumsal şirket lafını biz de çok duyuyoruz. Kurumsal yöneticiler geldi, kurumsal müşterilerimiz geldi. Kurumsal müşterilerimiz sürekli gelir, denetime gelirler, CEO'ları gelir. O yüzden biz kurumsal olduğumuza alıştık" dedi.

İş saatlerinin ve iş tanımının belli olması, taşradaki gençler için çok önemli. Taşrada birçok iş için çalışma saatleri çok uzun ve iş tanımı çok geniş; bu da gençler için çok yorucu kuşkusuz. Gittiğimiz hemen hemen tüm illerde, gençler, çalışma saatlerin belli olmadığını ve/veya "iş sahibinin keyfine göre" olduğunu belirttiler. Bu "iş sahibinin keyfine göre" düzenlenen çalışma saatleri de bayağı uzun. Erzurum'dan Mehmet diyor ki, "Erzurum'da genelde bir insan bir işte çalıştığı zaman, ortalama çalışma saati 12 saat. Erzurum'daki herhangi bir ticari kuruluşa gittiğinizde veya esnafa gittiğinizde, yanında çalışan kişi en az 12 saat çalışır." Taşrada iş tanımları çok geniş. Malatya'dan Mahmut anketörlük yapmış, tezgâhtarlık yapmış ve marketlerde çalışmış. 27 yaşında ve 5 gündür çağrı merkezinde çalışıyor. Mahmut, çağrı merkezindeki işin tercih edile-

bilirliğini, "bir markette işe girdiğinde, o markette sana tüm işleri yaptırırlar. Ama çağrı merkezine geldiğinde adam sana diyor ki "gel, masana otur, çağrını al ve kalk git" diye belirtirken, Gümüşhane'den Hakan, inşaatta amelelik yaptığını ve ancak dört gün dayanabildiğini aktarıyor.

Çağrı merkezlerinde ücretler de, diğer işlerle karşılaştırıldığında, yüksek. Erzurum'dan Osman, "şu anda en iyi ücret veren yer. Daha zor şartlar altında çalışıp daha az ücret alanlar olduğu açık" diyor. Erzincan'dan Eşref, "ya şöyle diyeyim, mesela Erzincan gibi bir yerde sana asgari ücretin biraz daha yukarısında veriyor, artı primleri var. Erzincan'da başka bir yerde kimse doğru düzgün bu maaşı alamaz." Taşrada çalışanların çoğunun annesi ev hanımı, babası ise ya çiftçi ya da esnaf. Erzurum'dan Emrah'ın babası Tekel işçisi. Son dönemde Tekel işçilerinin 4-C karşısındaki mücadelesi, bizim çalışmamıza da şöyle yansıdı:

> Benim zaten işe girmemin en büyük sebebi, babama destek. Çünkü, 4-C'li olduğu için ister istemez bazı hakları alındı. Eve tek maaş girmektense, iki maaş girsin. Kardeşim üniversiteye başlayacak, harçları yüksek. İster istemez bir yerlerden tutunmak istiyorsun. (Emrah, Erzurum)

Taşradaki gençler için çağrı merkezleri, "iyi bir ortam" sağlıyor. "İyi bir ortam", kimine göre öğle yemeğinin olması; kimine göre masa başında oturup çağrı alınması, kimine göre insanların sosyal bir ortamda birlikte olması, kimine göre ise İngilizce "kolsentır" filan denmesi:

> Öğle yemeği var. Yemekleri güzel. Kızlar-erkekler aynı yerde oturuyorsun, insanlar sosyal bir ortam olduğundan falan bahsettiler. O yüzden, ben kafamda böyle şeyler kurmuştum. (Bahar, Erzincan)
>
> Burası Gümüşhane'de çalışabileceğiniz en ünlü yer. (Arda, Gümüşhane)

> Havalı bir yer olduğu için tercih ettim. Ondan dolayı, çağrı merkezi de denilince, böyle bir de İngilizce, kolsentır falan... (Mehmet, Erzurum)

> Küçük bir şehirde düşünün, bir çağrı merkezinde çalışıyorsunuz, memur statüsünde gibi. Oturup çalışıyorsunuz. Evet, belki şartlar ağır ama sonuçta dışarıdan bakıldığında, masanızda oturuyorsunuz. (Hakan, Gümüşhane)

Genç kadınlar için istihdamda yer almak bir sorunken, taşrada bu sorun daha da büyüyor. Kadınların iş gücü dışında kalmasında en önemli etkenlerin cinsiyete dayalı iş bölümü ve ataerkil zihniyet yapıları (Toksöz, 2012) olduğu düşünüldüğünde, bu zihniyet yapılarının taşrada çok daha katılaşmış olduğu açıktır. Taşrada genç kadınlar için çağrı merkezinde çalışma belki de tek çalışma olasılığı gibi duruyor. Görüşme yaptığımız kadın çalışanlardan üniversite okurken çalışanlar da vardı, lise veya üniversite mezunu olup çalışanlar da vardı. Kadınların bu işi niye tercih ettikleri sorusunda, en çok kullandıkları sıfatlar "rahat", "güvenilir" ve "güvenli." "Kurumsallık" vurgusunun kadın çalışanlar için de ayrıca çok önemli olduğunu belirtelim:

> Ben mesela, Aytaç ve Sütaş Bölge Müdürlüklerinde çalıştım. Özel sektörde çalışmak bayan için çok zordu. Sabah 8'de gelip, gece 11'lere kadar çalıştığımız oluyordu. Burası çok güzel bir ortam; kurumsal bir ortam. Bu yüzden özellikle de bayanların tercihi. Rahat ve güvenilir. (Ebru, Erzurum)

> Örneğin, gece geç saatlerde çıktığımızda, servis imkânlarımız var. Servislerle evimize gidiyoruz ve güvendeyiz. Bayan olarak Erzurum ilinde gerçekten güvendeyiz biz assisTT'te. (Hülya, Erzurum)

Taşrada kadınlar, babalarından ve ağabeylerinden izin alamadıkları için çalışamıyorlar. Oysa, çağrı merkezleri babaların ve ağabeylerin de içine sinmektedir. Diğer yandan, çağrı merkezlerini kadınlara uygun bulmayan erkekler de var. Çalışma

saatlerinin uzunluğu ve vardiyalar, bazı erkeklere göre kadınların ev içi sorumluluklarını, anne olarak sorumluluklarını yerine getirmesine engel oluyor. Malatya'dan Asım, 24 yaşında, lise mezunu, bekâr ve ailesi ile yaşıyor. Asım, yaklaşık bir yıldır müşteri temsilcisi ve bazı erkek çalışanların görüşlerine tercüman oluyor: "Benim kuzenim de çalışıyordu, bayan kendisi. Bir buçuk sene çalıştı. Onun çocuğu var ve üstelik hani anneye düşkün bir kız çocuğu. Anneyi göremeyince on bir saat boyunca ne olacak? O çocuk hırçın olacak. O yönden iyi değil. Evli bayanlar için hiç iyi bir iş değil."

Kadınlar, çağrı merkezinde çalışmayı "güvenilir", "rahat" ve "güvenli" olarak değerlendirip işi tercih ederken, "işverenler kadınları tercih ediyorlar mı peki?" sorusu akla geliyor. Şirketlerin kadınları tercih etmelerinin ardında, kadınlara göre iki neden var: "Kadınlar küfre dayanıyor" ve "çağrı merkezinde çalışmak sabır işi." Aslında kadın çalışanların belirtikleri iki neden, iş gücü piyasasının genelinde kadınların sermaye tarafından sabırlı, sebatkâr, dayanıklı ve uysal bir emek gücü olarak algılandıklarının altını tekrar çiziyor (Wichterich, 2004; Özkaplan, 2009). Malatya'dan Hasret diyor ki, "Yani yüzde 90 civarı, hadi yüzde 85 diyeyim ama yüzde 90'ı kesin bayan yani. Erkek az çünkü. Bir çağrı merkezinde çalışmak sabır işi." Gaye, Uşaklı, annesi ev hanımı, babası ise zeytinci. Ailesi ile oturuyor ve açık üniversite okuyor. Muhasebecilik yapmış, 13 aydır da müşteri temsilcisi. Gaye şöyle diyor, "Çalışanlar daha çok kadın; daha önceden erkek çoktu, ama erkekler dayanamıyor. Abone sana küfrediyor. Bayan olarak sen sessiz kalabiliyorsun, ama erkek sessiz kalamıyor."

Kadınların çalışmasıyla ilgili farklı bir yorum ise Samsun'dan Erhan'dan geldi. Erhan'a göre çok kadın çalışanın olması şirketlerin çok da tercih ettikleri bir şey değil çünkü şirketler çağrı merkezinde çalışmanın "kadın işi" olarak algı-

lanmasını istemiyorlar. Çağrı merkezlerindeki çalışmanın sosyal ilişkilerde başarı ve stres altında çalışabilme gibi özellikleri ile kadın işi olarak algılandığı, birçok araştırma tarafından vurgulanmaktadır ve hatta çağrı merkezleri dişi gettolar olarak adlandırılmaktadır (Belt vd. 2002). Erhan şöyle aktarıyor: "Şöyle bir durum var. Bayan çalışan sayısı çok fazla. Bu yüzden erkek elemana ihtiyaç duydular. Sanki şöyle bir algı var. Çağrı merkezi elemanı bayan, aynen böyle bir algı olduğu için, bunu yıkmaya çalışıyorlar biraz da. Erkek alımına daha çok dikkat ediyorlar."

*Şark'ın Soğuk Kışları ve Öğrencilik*

Sermaye yatırım yapacağı kentler için kuşkusuz çok detaylı araştırmalar ve değerlendirmeler yapıyor. Sermayenin yatırım yapmayı tercih ettiği tüm taşra kentlerinde (Erzincan, Erzurum, Gümüşhane, Uşak, Malatya, Samsun) üniversite olması da rastlantı değil. Üniversiteli gençler, sermaye için "iştah açıcı". Bu iddiayı zayıflatacak bir nokta ise artık Türkiye'de üniversite olmayan kentin belki de kalmamış olması. Taşrada üniversite okumak ise öğrenciler için "pahalı" bir süreç. Düşük puanlı taşra üniversitelerini kazanan öğrencilerin, genelde büyük şehirlerdeki üniversiteleri kazanma imkânını yaratan dershanelerden ve özel ders-kurs-öğretmenlerden yararlanamadıkları açıktır (Deniz, 2014). Bu eşitsizliği yaratan da kuşkusuz yoksulluktur. Uzun sözün kısası, taşra üniversitelerinde okuyan gençler, çoğunlukla, yoksul ailelerin çocukları. Üniversite okurken para kazanmak gerekiyor:

> Ailem onlara kalsa sonuna kadar, ne zaman mezun olacaksam, benim maddi yüküme devam edeceklerdi. "Kendi ayaklarımın üzerinde durayım" dedim, öyle oldu. (Onur, Gümüşhane)
>
> Babam ilk üç ay boyunca sürekli harçlığımı gönderdi. Dördüncü aya girerken aradım, "yeter, gönderme" dedim. O üç aylık para-

> yı da ben geri gönderdim. Bir an afalladılar ama güzel bir şey. O parayı kullanmadan geri gönderdim, onlar da şaşırdı. Babam sordu "ne yapıyorsun?" Dedim, "böyleyken böyle." (Arda, Gümüşhane)

Gümüşhane Üniversitesi, Uşak Üniversitesi, On Dokuz Mayıs Üniversitesi, öğrencilerine göre Erzurum Atatürk Üniversitesi öğrencileri ve Erzincan Üniversitesi öğrencileri daha farklı bir şeyle karşı karşıyalar: "soğuk ve uzun kışlar." Erzurum ve Erzincan için soğuk ve uzun kışlar gündelik hayatın önemli bir parçası: "Kış uzun, kıyamet uzun", "Baktın ki kar havası, eve gel kör olası", "Kış olmaz ise yaz da olmaz", "Yap evini yazdan, yık evini yazdan", "Kar yağdı ki ayaklarımız üşüye", "Hakkın işine, dağın karına karışılmaz" (Başıbüyük ve Akpınar, 2010). Soğuk ve uzun kışlar, hem yakıt hem de üstbaş anlamında çok maliyetli. "Çok fazla yakıt parası ödeniyor. Daha önce bot ve mont görmemiş insanlar, buraya gelip bot ve mont almak zorunda kalınca, 'ne kadar pahalıymış' diyorlar. İlk defa hayatında bot giyiyor çocuk. Antalya'dan, Mersin'den gelmiş" diyor Esra Erzurum'u anlatırken. Esra, 22 yaşında, üniversite bitirmiş. Ailesi Erzurum'un köyünde. Esra, ablası ile yaşıyor ve yaklaşık 2 yıldır müşteri temsilcisi. "Isınmıyoruz" diyor Mustafa, "bakın, eskiden taşkömürüydü, normalde doğal gaz birkaç senedir Erzurum'a geldi. Taş kömürüyken, biz cam açıyorduk. Ama şimdi doğalgazda üstümüzü giyiyoruz, giyiyoruz, parayı ödüyoruz, yine de ısınmıyoruz; inanın ısınmıyoruz." Dolayısıyla, çağrı merkezlerinde gençlerin belirttiği gibi, "Erzincan ve Erzurum'un kışı fazla, masrafı da fazla."

Taşra kentlerinde lise ve meslek yüksekokullarındaki "hocalar" da gençleri güvencesiz ve geleceksiz bir hayatın beklediğini düşünüyorlar, umutsuzlar. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesinde okuyan Zühal, hocasının öğrencileri öğretmen olarak atanamadıklarında da işsiz kalmamak için çağrı mer-

kezinde çalışmaya yönlendirdiğini aktardı. Bazı "hocalar" öğrencilere masraflı eğitimleri sırasında çağrı merkezlerinde çalışarak para kazanabileceklerini öğütlüyor.

Erzincan'da pazarcılık yapan Hasan'ın bazı saptamaları ilginçti. Hasan, 26 yaşında, lise mezunu. 10 kez başvurmuş çağrı merkezine işe alınmamış. Şimdi pazarcılık yapıyor. Hasan'a göre çağrı merkezinde çalışmak için arananlar işin niteliğine, yapılan işe uygun değil: "Yok diksiyonun düzgün olacak, yok işte fiziğin, boyun, kilon, yok işte yakışıklı olacak." Hasan diyor ki:

> Ben kaldıramam bu işi, öyle adamın canı sıkkın olacakmış, açıp sana küfredecekmiş. Şimdi ben askerdim, askerden geldikten sonra, assissTT diye bir yer açılmış. "İyi" dedim, "hani biz de başvuralım" dedim. Başvurdum. Arkadaşlar dedi, "böyle küfür ediliyor, şöyle ediliyor." Dedim, "ben kaldıramam" dedim, bana göre bir iş değil. Birisi anama avradıma sövse ben dayanamam. Ha şehir içinse, bence çok güzel oldu. (Hasan, Erzincan)

*Nasip İşi*

Taşrada işe alınma süreci İŞKUR aracığıyla yürüyor. Çağrı merkezi sektörü, devletin istihdam politikası içinde yer almaya başlayınca İŞKUR da, İş gücü Yetiştirme Kursları arasına Çağrı Merkezi Görevlisi kurslarını kattı. Farklı İl Müdürlüklerince kurslar düzenleniyor. 18 ilde sektörle iş birliği içinde açılan bu kurslarda, 2011 yıl sonu itibarıyla 7 529 kişiye eğitim verildiği ve 2 370 kursiyere de istihdam sağlandığı belirtiliyor.[35]

"Ses enerjisi" ve "gülümseyen bir ses tonu", taşradaki gençlere göre, sermayenin tercih ettiği özellikler. Diksiyonun, neşeli ve enerjili sesin, dilin gündelik dilden ne kadar uzaklaşabildiğinin işe alınırken önemli olduğunu aktarıyorlar:

35 "İŞKUR'un kurslarında 8 bin 529 kişi çağrı merkezi eğitimi aldı", http://www.calcenter.com.tr., (01.05.2012).

> Erkekler, ses tonları biraz daha kalın olduğu için ve telefonda da sesleri sert çıktığı için, estetik bir şey sunamıyorlar. Bu, gün gibi ortada. İşe alım sürecinde yaklaşık 20-25 dakikalık bir telefon görüşmesi vardı. Telefondaki ses enerjini, bu enerjiyi kullanıp kullanamayacağını ilk önce orada sezinliyorlar. Çağrı merkezinde kuraldır, gülümseyen bir ses tonu önemlidir (Sarp, Samsun)

İş görüşmelerinde kullanılan mülakat tekniği, taşradaki gençlere göre, "laubaliliği" ve "laçkalığı" ölçmek amaçlı. Gençlere göre, mülakatı yapanlar "ortaya zarf atıyorlar", buna "tav olanlar" ise işe alınmıyorlar. Farklı kişilerden duyduğumuz bu değerlendirme en güzel Erzincan'dan Sezai'nin sözlerinde bulunabilir: "Mülakatta zarf atıyorlar. Mesela, yani tabir-i caizse, laçka konuşma yaptı. Nasıl, mesela? Kendisiyle kaç yıllık arkadaşmışız gibi konuya girdi. Buna aldananlar oldu. Aldananlar işe giremedi. Mülakat bu şekilde oluyor yani. Benim dikkatimi bu çekti. Ona da ben aldanmadım yani. Ama aldanan çok oldu."

Bekâr ve/veya ailesi ile yaşayanların tercih edildiği konusunda gençler hem fikir. Tahmin edilebileceği gibi, bekârlar ve/veya ailesi ile yaşayanlar aldıkları maaşla daha rahat geçinebilmekteler ve ayrıca vardiya sistemine daha rahat ayak uydurabilmekteler. Taşrada gençler, aldıkları maaş ile "bekâr bir adam"ın hayatını sürdürebileceğini ama bir aileyi geçindiremeyeceğini belirttiler. Yine 7/24 vardiyalı çalışma için evlileri tercih etmediklerini aktardılar.

"KPSS'yi düşüneni işe almıyorlar" cümlesi çok sık tekrarlandı. "Kamuda çalışmak" ve "memur olmak", kapitalist üretimin tam yerleşip gelişmediği ve dolayısıyla, kapitalist emek süreci örgütlenmesinin olmadığı taşrada "rasyonalite", "düzen" ve "standart"ı sağlayan yapının tek adresi olarak hep önemli olmuştur. Kuşkusuz, kamu istihdamının göreli "güvenceli"

pozisyonu da önemlidir. Sermaye, diğer bir deyişle, araştırma sırasında görüştüğümüz yöneticiler, taşrada tüm çalışanların tek hayali olduğunu vurguladı: "Kamuya geçmek." Bunun da yolu KPSS. Taşradaki gençler de sermayenin bu "çekince"sini anlamışlar. Uşak'tan Betül, açık üniversite okuyor ve diyor ki, "Eğitim Fakültesini bitirmiş, ama KPSS dolayısıyla işe girememiş kişiler vardı. Müzik öğretmeni gibi, resim öğretmeni gibi. Böyle kişileri almadılar. Sebebi de şuna dayandı daha sonra araştırdığımda. İşi öğrendikten sonra yeniden bırakıp gitmelerini istemediler."

Taşra kentlerinde işe alım sürecinde neler yaşandığını anlamaya çalışırken ve bu süreçte ortaya çıkan olumlulukları, olumsuzlukları, zorlukları, beklenmedik durumları ve cinsiyetçi yaklaşımları araştırmaya çalışırken, muhafazakâr söylemle de karşı karşıya geldiğimiz oldu. Taşrada baskın bir karaktere sahip olan muhafazakârlık, işe alım sürecinin açıklanmasında da işe koşuldu:

> assiTT 600 kişi alıyor. Şimdi 600 kişinin içine girmeniz zaten çok zor. Hani orada şans demeyeyim ama nasibim oradaymış oldu. (Sinan, Erzincan)
>
> Ağabeyimin bir arkadaşı ağabeyime söylemiş. Ağabeyim de bana söyledi. Arkadaşlara sordum, araştırdım, internetten baktım. "İnternetten CV doldur, o şekilde alıyorlar" denildi. Başvurdum, beklemeye başladım. Nasip oldu başladım, çalışıyorum. (Sevinç, Erzurum)
>
> Sağlık Bakanlığı'nda çalışan bir ağabeyimiz söyledi. Sağlık Bakanlığı merkezi hastanelerde bu sistem açılıyor. assisTT'in internet adresini verdi. "Bu adresten başvuru yap" dedi. Başvuru yaptım, iki gün sonra mülakata çağırdılar. Mülakata geldim. Allah nasip etti, oldu.(Mehmet, Erzurum)

Herhangi bir konuda elinden geleni yapıp, gerisini Allah'a bırakmak anlamına gelen "tevekkül" kavramı üzerinden dü-

şündüğümüzde, işe alım sürecinde "*emeğin tevekkülü*" (Durak, 2011)'nden bahsedebiliriz belki de.

Taşrada hemfikir olunan bir konu da "havuzun daraldığı ve artık her gelenin işe alındığı"dır. Seçil, Erzurum'da Global Bilgi'ye ilk girenlerden ve yaklaşık 5 yıldır müşteri temsilcisi olarak çalışıyor, işe giriş heyecanını şöyle dile getirdi: "Çok heyecanlı. İlk olmasından kaynaklı, her şeyi ilk gören bizdik. Şu anda, yeni başlayan arkadaşlara deneyim aktarabilecek birçok çalışan var burada. Ama bize anlatabilecek, örneklendirebilecek hiç kimse yoktu. Başımıza ne geleceğine dair en ufak bir fikrimiz yoktu. Üniversiteden yeni mezun olmuştum. O ilk heyecanı tabii ki insan unutamaz." Seçil'in deneyimlerine benzer şekilde, görüştüğümüz diğer kişiler de çağrı merkezlerinin ilk açıldıkları dönemde "çok sık eleyip iyi dokuduklarını" belirttiler. Erzurum'dan Mehmet, "benim girdiğim veya bizim girdiğimiz o dönemde çok zordu. Girdiğim mülakat grubunda 21 kişi vardı, sadece dört kişi geçmiştik" derken, yine Erzurum'dan Mustafa, "biz ilk giren gruplardan olduğumuz için, bayağı bir ince eleyip sık dokudular. Halkla ilişkiler personeli tarafından mülakata alındık. Ondan sonra oranın genel müdürü tarafından bir mülakata tabi tutulduk. Daha sonra çalışacağımız takım liderleri tarafından mülakata tabi tutulduk" diyor.

Taşra kentlerinde çağrı merkezlerindeki yüksek iş gücü devri yüzünden iş gücü havuzu epey daralmış gözüküyor. Son zamanlarda ise artık "her önüne gelenin işe alındığı" yolunda görüşler var. "Kim başvuruyorsa alıyorlar", "Hayatında hiç bilgisayar kullanmamış adamı bile alıyorlar", "Daha önce lise mezunlarını almıyorlardı. Artık alıyorlar", "Kentlerin de bir kapasitesi var, kapasite artık doluyor" diyenler çoktu.

İş gücü havuzunun daralmış olması sınıf içi bazı çatışmalara da yol açıyor. İşi prestijli görme eğiliminde olan "ilk işe

girenler", sonra işe alınanlarla ilgili "vasıfsız", "kalitesiz", "iş bilmez" gibi sıfatlar kullanıyorlar:

> Daha öncesinde söylemiş olduğum gibi kaliteli çağrı alıyorduk. Çağrılarımızın bir imajı vardı. Bir meraba demek var, bir de merhaba demek var. (Rana, Uşak)
>
> Elemanların seviyesi çok düşük. Mesela, arkadaşlarla kafedeyiz. "Bunlar da bizim yeni elemanlar" deniliyor. Ama bir konuşma şekli var, ne olduğunu, hangi şiveyle konuştuğunu falan da bilmiyorsun. O kadar kalifiyesiz insanlar çalışmaya başladı ki artık. Balık baştan kokar misali... (Sudenur, Uşak)

Erzincan yerel halkı, torpilden çok dertli: "Çağrı merkezi hizmet veren kurumlar arasında torpilin en fazla döndüğü kurum." Yerel halkla yürütülen kahve sohbeti sırasında bir Erzincanlı, "benim bugün lise diplomam olsaydı, ben mülakata girmeden girerdim. Çünkü torpil sağlam yerden oldu mu geçiyorsun. Çünkü benim torpilim var yani. Her yerde aynı. Torpilin varsa her işi yaparsın. Torpil, her şeyin başı torpil." Erzincan'da gençler, assisTT'te işe başlamanın etnik ve politik bir yönü olduğunu, partiden tanıdığı olanların assisTT'te daha rahat işe başladığını, işyerinde de ideolojik bir baskıya maruz kaldıklarını söylüyorlardı. Gençlerden bazıları, aranıp, "siz farklı bir partiye oy veriyormuşsunuz" diye sorgulandıklarını dile getirdiler. Torpile yönelik iddialar şu alıntılarda da ortaya çıkıyor:

> assisTT'te çok farklı. Türkiye'de çağrı hizmeti veren kurumlar arasında torpilin en fazla döndüğü kurum. 1 numara. Seçim döneminde ahbap çavuş ilişkisiyle eleman alınıyor, yönetici yapılıyor. Sonuçta oy kaygısı... (Sinan, Erzincan)
>
> Yani adam Çerkis'ten gelmiş, ne bileyim Ağrı'dan gelmiş, Kars'tan gelmiş. Sen Erzincan'ın yerlisi olarak, sen giremiyorsun... (Fethi, Erzincan)
>
> Ya şöyle diyeyim, siyasi partiye git, üye ol. Yani içeri geçmen için yeterli. Yani öyle diyeyim ben size. (Eşref, Erzincan)

Torpilin karıştığı yerde var olan huzursuzlukları Hasan, "ben açıkça söyleyeyim, ihtiyaçlı insanların orada çalıştığına inanmıyorum" diye dile getiriyor. Onun bıraktığı yerden Fatih devam ediyor, "mesela yani şu şekil var. Ben fakir bir ailenin çocuğuyum. Seni en son plana atıyor."

"*Hemşerimiz be. Hemşerinin kötüsü mü olur?*", "*Bizi bir gördü de kim idiğimizi belledi mi...*", "*Amanın hemşerilerim gelmiş diye... Bizi tutmayıp da şehirliyi ne diye tutsun*?" der Orhan Kemal'in karakterleri *Bereketli Topraklar Üzerinde*'de. İşe alımlarda taşrada hemşerilik hep tartışılagelmiş bir husustur (Hacısalihoğlu, 2008). Hemşerilik, zor durumda olanların yararlandığı, güven unsurunun söz konusu olduğu, yardımlaşma ve dayanışma ilişkileri biçiminde vücut bulmakla birlikte, iktidarın söz konusu olduğu, "patron-yanaşma" ilişkileri biçiminde de ortaya çıkabilir (Erder, 2013). Erzincan'ın muhafazakâr ortamının torpil konusunu normalleştiren bir durum yarattığını da belirtmek gerekiyor. Bu muhafazakârlık, eşin, dostun, akrabanın, diğer bir deyişle, "sana yakın olanın" tercih edilmesinin çok normal olduğu algısına dayanıyor. 5 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış şimdi ise babasının kıraathanesini işleten Fethi diyor ki, "yeni bir işyeri açılmış. Sen buraya adam alacaksın. Ben şu anda akrabanım, bu arkadaşlar da CV'sini vermiş. Beni mi alırsın, bunları mı alırsın? Kendi nefsinden örnek ver; beni alırsın değil mi, akrabanı?"

Bu bölümü bitirirken, sınıfı bir ilişki olarak tekrar hatırlayalım. Sınıfı bir ilişki olarak kavradığımızda, diye belirtiyor Thompson (2012: 39), diğer herhangi bir ilişki gibi, verili bir anda onu ölü gibi durdurmaya ve otopsi yapmaya çalışırsak çözümlemeyi boşa çıkarır. Dolayısıyla, metropol ve taşrada işi tercih etme ve işe alınma deneyimleri, bir süreç olarak süreklilik içinde anlam kazanır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

# Vasıf: Vasıfsızlaşma Tezini Yeniden Düşünmek



> Gerçek olan öğrenmektir. Nereden nasıl öğrenirsen öğren. Nereden nasıl öğrendiğin, diploman, hatta neler bildiğin de önemli değil. Ne yaptığın önemlidir.
>
> Orhan KEMAL, *Arkadaş Islıkları*

Emek süreci içinde, diye belirtiyordu *Kapital*'de Marx ([1867] 2013), bütün bilgi ve becerinizi, kendi denetiminiz altında bir işe yönlendirdiğinizde; bir yandan doğayı dönüştürürken, bir yandan da kendinizi dönüştürürsünüz. Emek sürecinde sahip olduğunuz bilgi, beceri ve denetim, sizi emek sürecinin dışındaki yaşam alanlarında da vasıflı ve denetimli kılar. Emek süreci ne zaman ki kapitalist emek süreci biçimini alır, diye vurguluyordu Marx ([1867] 2013), sermaye, üretim noktasını artı-değer üretimi için örgütlerken, işçinin bilgi ve becerisi, yaşamı ve kendini dönüştürme potansiyeli yok olur ve kendisine, topluma ve siyasete yabancılaşır.

"Vasıfsızlaşma", kapitalizme içkin bir yapısal eğilimdir diye belirtti Braverman, 1970'lerin sonunda. Kapitalizmin gelişmesi ile birlikte yalnızca mavi yakalı çalışmanın değil, beyaz

yakalı çalışmanın da değersizleşmesini, işin değersizleşmesini ve iş gücünün niteliksizleşmesini kısaca ve bilinen adıyla "vasıfsızlaşma" olarak tanımladı.

Vasıfsızlaşma tezi, sermaye ve onun organik aydınları tarafından sürekli reddedilmeye çalışıldı. 21. yüzyılın başında sosyal bilimler alanında oldukça çok yer tutmaya ve oldukça çok ses çıkarmaya başlayan bilgi toplumu tezleri, bilgi işçileri, altın yakalılar, beşerî sermaye ve sosyal sermaye gibi kavramlar doğrudan bu teze saldırıyordu. Üniversite diplomasına sahip, yabancı dil bilen, birçok sertifika ve diploma sahibi, her an değişime açık, sürekli risk alan ve formel kalıplara bağlı kalmadan emek piyasasında var olan gençler, vasıfsızlaşma tezinin tepe taklak olması idi.

Bir yanda "her geçen gün vasıfsızlaşma tezi", diğer yanda ise, "her geçen gün emek piyasası vasıflı gençlerle doluyor" tezi. "Vasıf", işin gerektirdiği vasıf, işi yapanın vasfı ve toplumsal olarak neyin vasıflı olarak tanımlandığı gibi gayet çetrefilli tartışmaları içermektedir (Grugulis, 2007). İşi daha da çetrefilleştiren nokta ise vasıf kavramının üretim noktasındaki iki sınıf için ayrı şeyler ifade etmesidir. Diğer bir deyişle, sermaye için "vasıf" ile emek için "vasıf" kavramları aynı değildir. Dolayısıyla, emek süreci teorisyenleri, "vasıfsızlaşma tezi" ile işin değersizleşmesini ve iş gücünün değersizleşmesini vurgularken; sermayenin ve organik aydınlarının 21. yüzyılın başında bilgi toplumunun vasıflı, altın yakalı çalışanlarından bahsetmesi tam da sınıfların "vasıf" kavramından ne anladığı ile ilgilidir.

Sermaye için "vasıf", artı-değer üretimi ve kapitalist sermaye birikimi için geçerli olan "bilgi" ve "becerilerdir". Tekrarlamak gerekirse, üretim noktasında özellikle göreli artı-değeri arttırmak için gereken çalışan profilidir. Bu noktanın ışığında, post-endüstriyel toplumda, hizmetler sektöründe vasıflı çalışan sayısı artmaktadır. Hizmet sektörünün yeni "doğasının" vasıflı

işler yarattığı sürekli ve sıklıkla telaffuz edilmektedir. Hizmet sektörüne yönelik en önemli vurgu, yüz yüze ve ses sese iletişimin yeni sosyal ve kişilerarası vasıf gerektiren bir yanının olmasıdır (Korczynski ve Macdonalds, 2009). Ayrıca, duygusal emek yeni bir vasıf olarak tartışılmaktadır (Bolton, 2004). Çalışanın kendi duygularını ve karşısındakinin duygularını denetleyebilmesi büyük vasıf gerektirmektedir. Dolayısıyla, interaktif hizmet işi, bilgi ve beceri gerektirmektedir. Çağrı merkezlerinin de vasıflı çalışanlar gerektirdiği ve işin tatmin edici ve ilginç olduğu savlanmaktadır (Frenkel vd., 1999). Müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çalışanların karar ve inisiyatif almaları, subjektif yorum yapmaları gerektiği ve çalışmanın yalnızca talimatlarla değil bilgi ile yürütülebileceği vurgulanmaktadır (Macdonald ve Sirianni, 1996). Müşteri ile birebir ilişki içinde olmak çalışmayı daha kompleks ve belirsiz kılmaktadır, dolayısıyla, yönetim çalışmayı standartlaştırmaya çalışsa bile bu mümkün değildir. Çalışmanın doğası esnek ve müzakereye açıktır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Emek süreci teorisine dayanarak ve üretim noktasının uzlaşmaz çelişkisinden hareketle, en son söyleyeceğimizi şimdi söyleyebiliriz: Artı-değer üretimi için geçerli koşulları sağlayan bilgi ve beceri yani sermayenin "vasfı", emeğin "vasıfsızlaşması"dır ve emeğin elinde avucunda bilgi ve beceri adına ne varsa artı-değer için parça pincik edilmesidir.

Vasıfsızlaşma tezi, bugün her zaman olduğundan daha geçerlidir; çünkü yeni yüzyılın başında özellikle hizmet sektöründe emekçinin yalnızca kol emeği değil, zihin emeği ve duygulanımsal emeği de parçalanmakta, standartlaştırılmakta ve tekrara dayalı hale getirilmektedir. Vasıfsızlaşma tezi içindeki "vasıf" kavramı sermayeninkinden çok farklıdır. Emek adına "vasıf" kavramı Marx'tan hareketle başlar. Vasıf, üretim noktasında işçinin işin bütününü kavrayabilmesi ve işiyle bütün-

leşerek kendini ve işini geliştirebilmesini içerir. Vasıf, ayrıca işçinin işi üzerinde bir denetimi ve/veya takdir yetkisi olmasını da içerir. Dolayısıyla, vasıf kavramını işçinin emek sürecini denetim yetkisinden bağımsız olarak düşünmek olanaksızdır.

Vasıfsızlaşma tezi bugün her zaman olduğundan daha geçerlidir; çünkü yeni yüzyılın başında özellikle hizmet sektöründe homojenleşme ve proleterleşme eğilimi açıktır. Teknik iş bölümü ve sosyal iş bölümü bu noktada açıklayıcıdır. Kapitalizmde üretim noktasının örgütlenmesi teknik iş bölümü olarak adlandırılır. Teknik iş bölümü, sermayenin istediği anlamda daha çok sertifika, diploma ve "altın CV" ister hale dönüşmüş olabilir. Diğer yandan, sosyal iş bölümünde, esas olarak, emeğin toplum içinde yer alışını tanımlayan, tam bir türdeşleşme yaşanmaktadır. Hizmet sektöründe çalışanlar her geçen gün proleterleşmektedirler.

Dolayısıyla, çağrı merkezlerinde emek süreci örgütlenmesi vasıfsızlaşma tezini farklı boyutları ile ele almak için oldukça değerlidir.

## Zihinde Kurulan Montaj Hattı

Kol ve zihin emeği arasındaki ayrıma, Marx, *1844 Ekonomik ve Felsefi El Yazmaları*'nda kapitalizmin insanların gelişmelerini engellediği, yozlaştırdığı ve insanlıktan çıkarttığı suçlamasıyla saldırmıştı. Marx'a göre, insan fiziksel ve zihinsel tüm kapasitesini kullanarak kendini gerçekleştirebilir. Marx, "emek, zenginler için gerçekten çok güzel şeyler yaratır –ama işçi için ürettiği yalnız yoksunluk-tur... Zeka üretir –ama işçi için ürettiği aptallık, budalalıktır" demektedir ([1844], 2000: 77).

Çağrı merkezleri, emek sürecinde vasıf konusunda yeni tarihsel bir ana denk düşmektedir: Taylorist yöntemler ile

çalışanların işlerini yalnızca niceliksel olarak değil niteliksel olarak da düzenlemek (Bain vd., 2002). Niteliğin Taylorist yöntemlere tabi olması ise zihin emeğinin vasıfsızlaşmasıdır. Niteliği denetlemek için sürekli aynı ekranların takip edilmesi, aynı kelimelerin ve cümlelerin tekrarlanması, yasak kelimelerin olması ve çağrı alanların çağrı alımı sırasında denetiminin makineye aktarılmış olması zihin emeğinin vasıfsızlaşması tezinin altını çizmektedir. Diğer bir deyişle, "zihnin içine montaj hattı kurulmaktadır" (Taylor ve Bain, 1999).

Beyaz yakalı işlerin vasıfsızlaştığı, büro işlerinin Taylorizasyona uğradığı tezleri, İkinci Dünya Savaşı sonrası beyaz yakalı istihdamın artması ile paralel olarak tartışılmaya başlandı (Braverman, 1974; Crompton ve Jones, 1984). Büro işlerinin, Taylorist yöntemlerle düzenlenmesi, işleri standardize etmiş, küçük parçalara bölmüş ve işçinin performansının niceliksel ölçümünü oldukça kolaylaştırmıştı. Hizmet sektörüne yeni iletişim teknolojilerinin, daha net ifadesiyle bilgisayarın girişi, bazı emek araştırmacıları tarafından sıkıcı, tekrara dayalı işlerin bilgisayara aktarılacağı ve işçinin "özgürleşeceği" olarak olumlandı (Handy, 1984). Oysa, yeni iletişim teknolojileri birçok hizmet alanı için işin yalnızca niceliksel değil niteliksel ölçümünü de mümkün kılan Taylorizasyonun önünü açtı. Çağrı merkezlerine baktığımızda, yalnızca çağrıların niceliği (saat başı alınan çağrı sayısı, ortalama çağrı süresi, çağrılar arası zaman) değil aynı zamanda çağrıların niteliği de (çağrının içeriği, çağrı sırasında söylenecek cümleler) teknoloji tarafından belirlenmektedir. "Neye Sahip Olduğunuzu Onu Kaybettiğiniz Zaman Anlıyorsunuz" adlı makalelerinde Ellis ve Taylor (2006) yirmi yıllık bir süre zarfında British Gas'ın geleneksel idari bir yapıdan bir çağrı merkezine dönüşümünü incelemekte ve kaybolan beceri ve nitelikleri tartışmaktadırlar.

Çağrı merkezinde çalışanların vasıflarını tartışırken, işyerlerinde çok geniş bir yelpazede birbirinden oldukça farklı içerikte işler olduğunu bilmek ve bu farklılıkları tartışarak kategorize etmek ile başlanmalıdır. Temelde çağrı merkezleri iki tür hizmet vermektedirler; müşterilerin çağrı merkezini aradıkları gelen aramalar/çağrılar (*inbound*) ve müşterilerin çağrı merkezi tarafından arandığı dışa yapılan aramalar (*outbound*). Gelen aramalar, çağrı dağıtım mekanizmaları aracılığı ile müşteri temsilcilerine aktarılır. Çağrı, müşteri temsilcisi tarafından müşterinin şikayet ve isteklerinin çözümünü hedefleyen "dengeli bir şekilde" karşılanır. Dışa yapılan aramalar ise genelde satış yapma, bilgi toplama ve/veya bilgilendirme türü aramalar olmaktadır. Çağrı merkezlerinde yapılan işlerin doğasının farklılığı üzerine önemli bir çalışma Glucksmann (2004) tarafından yapıldı. Glucksmann (2004) çağrı merkezlerindeki işin doğasını beş kategoriye ayırıyor: Müşterilere bilgi verme, müşterileri üçüncü kişilere aktarma, mal ve ürün satışı, hizmet satışı ve acil hizmetler-yardım hatları. Bu beş farklı kategoride emek sürecinde vasıf ve denetim konularının farklılaştığını iddia ediyor.

İlk olarak, çalışma saatleri içinde, kelimesi kelimesine ekranı takip etmek ve aynı cümleleri sürekli tekrarlamak zihin emeğinin vasıfsızlaşmasıdır. Zihni, ekranları takip etmek ve aynı cümleleri sürekli tekrarlamak zorunda bırakmak, zihni standardize etmektir. Bu süreçte, ana akım emek çalışmalarının belirttiği gibi, "yaratıcı olma", "müzakere etme", "sorun çözme" gibi yaklaşımların aksine, tümüyle ekrana ve ekrandaki yazılara itaat gerekmektedir. Standard ekranlar, standart cümleler ve standart kelimeler, birçok çalışan tarafından "otomatiğe bağlanmak" olarak özetlenmektedir:

> İnsanlık dışı. Bu tamamen otomatiğe bağlanmış bir iş. Tamamen otomatiğe bağlanmış... Sizin burada yaratıcı olarak

> ekleyebileceğiniz şey çok az. Yani, sizin aboneye verebileceğiniz bilgi belli, bilgi veremediğiniz zaman da söyleyeceğiniz şey belli. (Nilay, Ankara)

Çağrı merkezlerinde çalışanlar sıklıkla kendi kelimelerini ve/veya ekrandakiler hariç kelimeleri kullanmamakla uyarılıyorlar. İstanbul'dan Emir, üniversite mezunu, tek başına yaşıyor ve yaklaşık 5 yıllık müşteri temsilciliği deneyimine dayanarak, "şirketi zora sokmaman için, tüm bilgileri eksiksiz ve kelime kelime aktarman gerekiyor" diye belirtiyor. Kendi kelimelerini eklememe, bir görüşme sırasında o kadar baskılayıcı bir yan içeriyor ki, bu yanı Ankara'dan Sevinç aktardı: " 'Kendi kelimelerinizi falan katmayın' diyorlar. Ama insan bazen zor durumda kalınca ağzınızdan çıkabiliyor. Ben mesela işe ilk girdiğim gün, 'estağfurullah' demiştim, uyarı almıştım."

Zihin emeğinin vasıfsızlaşmasında bir önemli boyut da, çalışırken kullanılmaması gereken "yasak kelimeler"in olmasıdır. Çağrı sırasında kesinlikle kullanılmaması gereken "yasak kelimeler" değişebilse dahi, bazı örnekler verilebilir: "Pardon", "Hı hıı", "Haklısınız", "Beyefendi", "Hanımefendi."

"Arayan kişiye en az üç kere ismiyle hitap etmek" diye bir kural var bazı çağrı merkezlerinde. Erzurum'dan Emrah aktardı: "Müşterinin ismiyle en az üç kere hitap etmen gerekiyor, en az. Aradı, 'İsmim Bekir. Erzurum'dan randevu almak istiyorum.' Bekir Bey diyerek kenara çekilmeyeceksin. Üç kere 'Bekir Bey' şeklinde hitapta bulunman lazım. Beyefendi yasak, ismini söyledikten sonra beyefendi şeklinde hitap etmek yasak. Emrah Bey, Mehmet Bey, Hande Hanım, Hale Hanım, mesela, o şekilde. İsmini sorduktan sonra, aradan mesela bir 30 saniye geçti, ismini unuttunuz. 'İsminizi tekrar rica edebilir miyim?' diye sorduğunuz zaman puanın kırılıyor."

Gelen çağrıyı karşılama denetiminin çalışanın elinde değil de makinenin elinde olması da vasıfsızlaşmadır. Bunu,

Uşak'tan Betül şöyle açıklıyor: "Hayır, benim kontrolümde değil. Ekrana yansıyor numara. Üç saniye içinde kendi açılıyor. Bağlıyor, otomatik bağlıyor."

Zihin emeğinin vasıfsızlaşmasını gösteren bir başka nokta da, birçok çalışanın dışarıda bu işi yapacak çok kişinin olduğunu düşünmesidir. İşbölümü, uzmanlaşma ve standartlaşma Adam Smith'den bu yana iş gücüne olan bağımlılığı azaltmak ve hızla birbiri yerine geçebilecek bir iş gücü yaratmak için çok önemsenmektedir. Tam da bu noktayla paralel bir şekilde, birçok çalışan, kendi yaptıkları işi birçok kişinin rahatlıkla yapabileceklerini belirtiyorlar. Kapitalizm için vasıfsızlaşmanın en önemli kazanımı iş gücü devrini hızlandırabilmesi ve iş gücüne bağımlılığı azaltmasıdır.

"Kafam durdu", "okul uzuyor", "çalışsam da kafam almıyor" gibi çalışanlardan duyduğumuz serzenişler de bu noktada düşündürücüdür:

> Okumaktan koptuk. Son sınavlarım var, dört dersten kaldım. Ders çalışamıyorum, sevgilim bana kızıyor, "Bitiremeyeceksin, ne olur ders çalışalım" diyor. Yok olmuyor. Okuyorum, beyin almıyor, çalışıyorum yarım saat, hangi konuyu okuduğumu bilmiyorum.
>
> Önceden böyle değildi. Ben buraya gelmeden Açıköğretimdeydim. Bütün dersleri geçmiştim. Şimdi dördüncü sınıftayım, kalıyorum çünkü okuduğumu anlamıyorum. (Ceyhan, Gümüşhane)
>
> Veteriner teknikeriyim. Bingöl Üniversitesinde okudum. Bölüm birincisi olarak bitirdim. Ben kitap okumayı da çok seviyordum. Geçen gün fark ettim, yatağımın yanında iki kitap var, yaklaşık iki aydır duruyor, artık yüzleri bembeyaz olmuş tozdan. Hiç alıp okumamışım, yeni fark ettim. İngilizcemi geliştirmeyi düşünüyordum. Artık öyle bir şey ki, öyle bir yorgunluk, öyle bir bezginlik eve gidip, iki kelime İngilizce çalışamıyorum. (Önder, Gümüşhane)

Zihin emeğinin sürekli tekrara dayalı hale getirilmesi ve standartlaşması konularını vurguladıktan sonra, yöneticilerin, çağrı merkezlerinde çalışanlar için "iyi soru sorabilme yeteneği", "dinleme yeteneği", "farklı insanlarla iletişim kurma yeteneği", "ikna yeteneği" ve "empati yeteneği" kazanıyorlar demesi bir şey ifade etmekte midir? Vasıf tartışmasının, "iletişim yeteneği", "takım içinde çalışabilme yeteneği", "motivasyon", "çok çalışma isteği" ile birlikte düşünülmeye başlandığı ve son gelinen noktada, "vasıf" kavramının her şeyi söylerken hiçbir şey söylemez hale geldiğini düşünenler de bulunmaktadır (Payne, 2000). "Hizmet sektörü işleri vasıflıdır" tezi üzerine Macbeth'den şu alıntıya da sıklıkla başvurulmaktadır: "Bir yalancının anlattığı masal ki sadece kuru *gürültü* ve hiçbir *gerçekliği* de *yok*" (Lloyd ve Payne, 2009: 631). Tüm bu insana dair ve insan-insan ilişkisinde yer alan unsurların standartlaşmaya tabi tutulması yabancılaşmanın geldiği en üst noktalardan biridir. Bu bölümü açarken yaptığım tartışmaya dönersek, sermaye için "insan-insan ilişkilerinde yetenek" ile emek için "insan-insan ilişkilerinde yetenek" tümüyle zıttır. Sermaye "yetenek" adı altında insan ilişkilerini kapitalist emek süreci örgütlenmesinin içine çekmekte ve artı-değer arttırma amacıyla şekillendirmektedir. Zihin emeğinin vasıfsızlaşmasını tartışırken, büyük şehirlerde çağrı merkezinde çalışanların profilini "lümpen kültür" olarak tanımlama iddiası da düşündürücüdür:

> Kültür olarak lümpen... Kültür olarak çok değişken olmayan, böyle ortalamacı, yani arabalardan, televizyon dizilerinden, maçlardan söz eden, bunların dışında da kültürel, siyasal gelişkinliği fazla yok. Öyle kültürel manada lümpen diyebileceğimiz bir şeyi işaret ediyor. (Okan, İstanbul)

Bu bölümdeki tartışmaları, en güzel özetleyen İstanbul'dan Deniz'di. Deniz'in ailesi Erzurum'dan İstanbul'a göç etmiş.

Üniversite okumuş, tezgâhtarlık yapmış ve yaklaşık 2 yıldır müşteri temsilcisi. Deniz'in özeti şu: "Buraya ben ömür törpüsü diyorum." Son dönemde, şirketler işe giriş tarifesini yükseltirken, yüksek tarife ile işe girenlerin yapacakları işin içeriği zayıflıyor. 1980'lerden bugüne İngiltere'de ve başka ülkelerde akademik kalifikasyonlara çok önem verme *(credentialism) oldukça* artmış durumda. Fakat, sahip olunan bilgi, beceri ve vasıfların yapılan işin gerektirdiklerinin çok üstünde olması, gizli işsizlik yaratıyor. Dolayısıyla, piyasada "mezunlar tarafından yapılan işler" var, "mezunların yapacağı işler" değil (Purcell vd., 2003).

## Duygulanımsal Emeğin Vasıfsızlaşması

Son dönemde, duygusal (*emotional*) emek ve duygulanımsal (*affective*) emek kavramlarının tartışmalı kullanımlara açık olduğu söylenebilir. Bazı durumlarda iki kavram birbiri yerine kullanılmakta; bazı durumlarda aralarındaki farklılaşma tam anlaşılamadan "duygu"ya atıf olduğu varsayımıyla üzerinde çok düşünülmeden biri seçilmektedir. Duygusal emek ve duygulanımsal emek iki ayrı kavram. Duygusal emek, işyerinde duyguların ücret karşılığı alınıp satılan birer metaya dönüşmesini vurgularken; duygulanımsal emek, duyguların metalaşmasını işyerini aşan ve tüm yaşama sirayet eden bir bütünlük içinde anlamlandırmayı vurgulamaktadır. Bu tartışmaya biraz daha yakından bakabiliriz.

Duygusal emek kavramını ilk kez Hochschild, 1983'te *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* adlı çalışmasında kullanmıştır. Hochschild (1983), bir havayolu şirketinin hostes eğitim kurslarına katılarak bu eğitim sürecinde hosteslerden sergilemeleri istenen duygusal emek süreçlerini gözlemlemiş ve hosteslerle görüşmeler yapmıştır. İşçilerin

duygusal emek sarf ettikleri durumlarda, müşteriler seyirci, çalışanlar aktör, işyeri ise sahne olarak tanımlanmakta ve bu ilişki süreci sahnelenen bir oyun olarak nitelenmektedir. Hochschild (1983), işçilerden istenen eylemleri ikiye ayırmaktadır: Yüzeysel eylem ve derin eylem. Yüzeysel eylemde istenen, çalışanın gerçekten hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yansıtmasıdır. Derin eylem ise çalışanın o duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmasıdır.

Duygusal emeğin yoğunluğunu da bazı kriterler üzerinden incelemiştir Hochschild (1983): Gösterim sıklığı, sarf edilen dikkat, duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk. "Gösterim sıklığı" arttıkça, duygusal emek yoğunluğu artmaktadır. Örneğin bir resepsiyonist saatte 1, bir kasiyer saatte 10 kişi ile etkileşime girmektedir. "Sarf edilen dikkat" de duygusal emek yoğunluğu için belirleyicidir. Önceden senaryolaştırılmış bir etkileşim içinde olma, daha uzun etkileşimlerdeki doğaçlama yöntemlere kıyasla daha az dikkat gerektirir. "Duyguların çeşitliliği" ile kastedilen, pozitif (ör. satış elemanları), negatif (ör. avukatlar) ve nötr duygulardır (ör. doktorlar). İşçiden beklenen duygu çeşitliliği arttıkça daha fazla emek sarf edilmektedir. Son kriter ise "duygusal uyumsuzluk"tur. Gerçekte hissedilen duygu ile gösterilmesi ve/veya sergilenmesi gereken duygu arasındaki çatışma, diğer bir deyişle duygusal uyumsuzluk, emek yoğunluğunu arttıracaktır. Kısacası, "duygusal emek, ücretli işin parçası olarak yapılan bir duygu yönetimidir ve amacı müşterilerin çıkarlarına hizmet ederek artı-değeri arttırmaktır" (Taylor, 1998: 85).

Duygusal emekten farklı olarak duygulanımsal emek kavramsallaştırması Hardt ve Negri (2004)'ye aittir. Duygulanımsal emek kavramsallaştırması ile Hardt ve Negri (2004), işyerinde artı-değeri arttırmak için kullanılan ve sömürülen duygusal emeği başka bir düzleme çekmektedirler. Duygusal emek, iş-

yerinde duyguların kullanımıyken; duygulanımsal emek ise, Hardt ve Negri (2004)'nin vurgusu ile üretim noktasını kapsayan ve aşan ve tüm hayata içkin bir emektir. Işyerinin fakat onunla sınırlı kalmayacak bir biçimde hayatımızın her alanının sermayenin tahakkümü altında olduğunu iddia eden yazarlar, duygulanımsal emek kavramı ile emeğin gerçek tabiiyetini vurgulamak istemektedirler.[36]

Duygulanım, psikoloji alanından doğru gelip siyasal teoriye mal olma sürecinde (Akalın, 2007) bir kavram ve dolayısıyla, duygulanımsal emek kavramı da, duygulanım kavramı kendisine siyasal teoride yer açarken düşünülebilir.[37] Duygulanımsal emeği, her türlü toplumsal ilişkinin ve iletişimin artık kapitalist üretim sürecinin bir parçası haline gelmiş olması (biyoüretim) ile ve emeğin tümüyle sermayeye tabii olması (gerçek içerimle) ile birlikte düşünmek gerekir.

Duygulanımsal emek, örneğin uçuş görevlilerinin, banka veznedarlarının, çağrı merkezi, güvenlik ve *fast-food* emekçilerinin işlerinde gözlemlenebilen, esenlik, rahatlık, tatmin ve heyecan gibi hisleri üreten bir emektir. Duygulanımsal emekte, sermaye, çalışanların hal, tavır ve sosyal becerilerine önem verir. Dolayısıyla, Hardt ve Negri (2004: 83)'nin deyişiyle, "fikir-

36 Akalın (2007)'ın da makalesinde değindiği üzere bir mankenin güzel görünme halini sadece podyumda değil yaşamının tamamında sürdürmek durumunda olması duygulanımsal emek için iyi bir örnektir.

37 Duygulanım (*affection*) kavramı, Spinoza'nın, Deleuze ve Guattari'in siyasal teorilerinde başat kavramlardan biridir. Hardt ve Negri de bu siyasal teorisyenlerden oldukça etkilenerek duygulanımsal emek kavramını kullanmaktadırlar. Hardt ve Negri'nin, sosyal teorisyenleri ve teorileri, giriş bölümünde sorunlu olduğunu belirttiğim biçimde, birbirleriyle hızla eklemleme ve bir akademik şölene dönüştürme yolunda bir yaklaşımları olduğunu belirtmek gerekir. Kavramları ve kuramları kendi gelenekleri ve soyağaçları haricinde kullanma ve birbirine eklemenin oldukça sorunlu olduğunu tekrarlamak isterim. Dolayısıyla, Hardt ve Negri'nin içinde bulunduğu otonom Marksizm'in artı-değeri hayatın her alanına yayarken ve üretim noktası ile emek-sermaye ilişkilerini her yere dağıtırken açıklayıcı olma noktasında sorunlu hale geldiğini düşünüyorum. Bu süreçte özellikle "sınıf" kavramının "çokluk" lehine terki oldukça sorunludur.

lerimiz ve duygulanımlarımız işe katılınca, dolayısıyla yeni bir biçimde patronun komutasına tabi hale gelince, genelde yeni ve yoğun yabancılaşma ve taciz biçimleri yaşarız."

Duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşması diye belirttiğimiz, duygulanımları basitleştirme, parçalama, standartlaştırma ve tekdüzeleştirme eğilimidir. Bu eğilimleri çağrı merkezlerinde gözlemliyoruz.

Duygulanımları kontrol altına alma, biçimlendirme ve tektipleştirme çağrı merkezlerinde eğitimlerin önemli bir bileşeni. Duygulanımsal emek eğitiminin neden gerekli olduğu konusunu Gümüşhane'den Arda, ekonomi politik bir bağlamda açıkladı. Arda'nın annesi ve babası emekli öğretmen. İstanbul'dalar. Arda, Gümüşhane'ye okumaya gelmiş. Hem okuyor hem de para kazanmaya çalışıyor. Arda, çok az eleman çalıştırarak kârlılığı arttırma amacının, müşterinin çok uzun süre hatta beklemesi anlamına geldiğini ve bu durumda haklı olarak sinirli müşteri ile karşı karşıya kaldıklarının altını çizdi. Arda'ya kulak verelim: "Bir kullanıcı hatta beklediği için sinirlenir. Sinirlendiği zaman, sana bağırıp çağırır ve duymak istemeyeceğin şeyleri de söyler. Beklenmedik tepkiyi vermememizi istiyorlar. Buna yönelik olarak genelde 'empati kurun' diyorlar, ama ben empati kurduğum zaman şirkete kızıyorum. Ben bir yeri aradığımda, 20 dakika hatta bekletilirsem, aynı tepkiyi ben de veririm."

Duygulanımları tektipleştirme ve standartlaştırmanın sermaye dilindeki adı, "zor çağrılarla baş edebilmeyi öğrenmek." Çağrı merkezlerinde eğitim konuları arasında yer alan "fiyakalı" isimler –"telefonda etkin iletişim", "zor müşteri-kolay müşteri", "yaratıcılık", "farkındalık", "özdenetim"– hep duygulanımları belli kalıplara sokmayı hedefliyor. Bu süreci Uşak'tan İsmet şöyle aktardı: "Zor abonelerle nasıl baş edilir? Sinirli abonelerle nasıl baş edilir? Çok bilen abonelerle nasıl

baş edilir? Bilinçsiz kesimle nasıl baş edilir? Bunların hepsinin örnekleri oluyor."

"Stresle baş edebilme" ve "empati" gibi "modern" kavramların taşrada yeni ve ilgi çekici bulunduğunu belirtmek gerekiyor. İstanbul'dan stres eğitmenlerinin, psikologların gelmesi ve bu konuda eğitim vermeleri taşra için yeni bir deneyim. Gümüşhane'den Engin, "müşteriden aldığı stresi atabilme, kendi içerisindeki motivasyonunu yaratabilme, zorlu bir müşteriyle başa çıkabilme, bunlarla ilgili eğitimler aldık ve sekiz tane sertifika verildi bize. Özel hocalardan, bu işin ehli olan hocalardan bu eğitimleri aldık" diye anlattı. Özellikle satış birimlerinde geçerli olan "ikna" konusu ve eğitimi de taşradaki gençler için yeni ve ilgi çekiciydi. Uşak'tan Engin de ikna eğitiminden etkilendiğini belirtti ve ekledi, "kendi kendime asla yapabileceğim bir şey değildi. İkna kabiliyeti konusunda çok aşırı derecede yardımcı olundu."

Duyguları kontrol edebilmek, kendini tutabilmek ve kontrollü davranabilmek, sisteme girdikten sonra, diğer bir deyişle, "hatta" öğreniliyor. Ankara'dan Nilüfer, "Eğitim değil asıl olan tecrübe" diyordu. Hizmet sektöründe emeğin vasıf kazandığını vurgulayan ana akım çalışmalarda belirtilen çalışanın inisiyatif alması ve müzakere etmesi gibi hususların, emek cephesinde "kendini kontrol etme" ve "kendini baskılama" olarak vasıfsızlaşmanın boyutları şeklinde ortaya çıktığı nettir.

Duygulanımlarda standartlaşmayı belirleyen bir diğer konu da "telkinler." Telkin'in sözlük anlamı, "bir duygunun aşılanması" ve "bilinç dışı bir sürecin aracılığıyla, kişinin ruhsal veya fizyolojik alanıyla ilgili bir düşüncenin gerçekleştirilmesi"dir. Dolayısıyla, gençler "sürekli telkinler var", "eğitimin içine yedirilmiş telkin var" derlerken; sözlük anlamı ile telkini düşündüğümüzde aslında doğrudan vasıfsızlaşmanın altını çiziyorlardı. Öncelikle, "eğitim sürecinin içine işlemiş bir telkin"den

bahsetmenin mümkün olduğunu dile getirdiler: "Müşteri hep haklıdır" düşüncesi. Ankara'dan Sevgi şöyle anlattı:

> Açıkçası hani müşteri karşıdan bağırdığında, çağırdığında, asla sinirlenmeyeceksiniz, asla suratına telefon kapatmayacaksınız, ta ki, size küfredene kadar. Ancak o zaman kapatabilirsiniz telefonu. Onun dışında, sürekli "anlıyorum" demeniz lazım, sürekli onun durumunu anladığınızı söylemeniz, onu sakinleştirmeniz lazım. Bütün eğitimlerde böyle yedirilmiş telkin vardı. (Sevgi, Ankara)

Duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşmasının bir diğer önemli belirleyeni de yabancılaşma. İnsan-insan ilişkisi dramatik bir ilişkidir. Bu ilişkiyi rasyonelleştirme ve standardize etme iki taraftaki insan için de yıkıcıdır. Dramatik bir ilişkinin, artı-değer üretme baskısı ile standardize edilmesi insani ilişki deneyiminin kaybıdır. Ankara'dan Nilay, yabancılaşma adına çok önemli bir noktayı belirtti: "Müşteri ile aranıza bir hat çekmek zorundasınız". Nilay şöyle devam ediyor: "Aboneden özür dileyemezsiniz, 'ben size yardımcı olmak istiyorum, ama elimden başka bir şey gelmiyor' gibi cümleler kullanamazsınız. Sizin olumlu ya da olumsuz söyleyebileceğiniz her şey belli. Bunun dışında başka herhangi bir şey söyleyemezsiniz. Siz tamamen aboneyle aranıza bir yabancılaşma çekmek, bir hat çekmek zorundasınız."

Duygulanımsal emeğin şiddeti taşrada daha fazladır: Hem mekânsal hem kültürel maskeleme (Mirchandani, 2004). Burada gündeme gelen kuşkusuz aksansız konuşma. Taşrada da bu maskeleme işlemi için yoğun diksiyon eğitimleri verilmektedir.

Duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşmasının iradeyi zayıflatan, karakter aşındırıcı (Sennett, 2008) ve özsaygıyı yıpratan (Özuğurlu, 2010) bir veçhesi de var kuşkusuz. İrade, işyerindeki duygusal deneyimlerle rabıtalıdır. Duygulanımların bu de-

rece yabancılaşmaya maruz kaldığı bir noktada irade güvencesizliği de yeniden üretilmektedir. Duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşmasını, bir performans, diğer bir deyişle hem etkinlik, hem temsil hem de gösteri olarak kavrayabiliriz.

## Kulaklığı Bırakma ve Ceketi Alıp Gitme

Çağrı merkezleri, iş gücü devrinin en yüksek olduğu işyerleri. Dolayısıyla, sermayenin dilinde hep çağrı merkezlerinin bir "kariyer" ve çağrı merkezinde çalışmanın da bir "meslek" olarak algılanması gerektiği vurgusu var. Çağrı merkezi şirketlerinin web sitelerinde iş başvurularına yönelik sayfalarda "*Kariyer*" başlığı olmazsa olmazlardan. Yüzlerce müşteri temsilcisinden takım lideri ve/veya bölüm şefi gibi pozisyonlara yükselebilmek ancak iki elin parmağını geçmeyecek kadar müşteri temsilcisine nasip olabiliyor. Yöneticiler arasında eskiden müşteri temsilciliği yapmış olanlar varsa da bunların sayısı çok çok az ve esas itibarıyla şirketler dışarıdan yönetici transfer ediyorlar.

Çağrı merkezinde çalışmayı bir "kariyer" olarak göstermek, kuşkusuz zamanın ruhuna çok uygun değil. Güvencesiz çalışma koşullarında sık sık iş değiştirmenin bir istisna olmaktan çıkması ve çok yaygınlaşması, çağrı merkezlerinin de bu sürecin en bilinen örnekleri olması noktasında bu "kariyer" vurgusu çok yapay duruyor.

"Kariyer" ve/veya "meslek" vurguları, çağrı merkezinde çalışmayı "büyülü" kılmak için önemli. Ne metropolde ne de taşrada çalışanlarda bu vurguların karşılık bulduğunu söylemek kolay. Diğer bir deyişle, kariyer konusunda umutsuz olanlar ve çağrı merkezinde herhangi bir kariyer görmeyenler çoğunluğu oluşturuyorlar. "Çağrı merkezinde çalışmanın bir büyüsü olduğu izlenimi yaratılmak isteniyor ve iş cilalanıyor" diyor

Ankara'dan Nilay ve ekliyor: "Çağrı merkezinde bir kere ideolojik olarak sizin o yapıya dahil olmanız için elden gelen ne varsa yapılıyor. Çünkü, ideolojik olarak o büyünün içerisine katılmazsanız, kaldırılabilecek bir süreç değil."

Çağrı merkezinde uzun süreli çalışmanın yıpranmadan başka hiçbir şey getirmeyeceğini düşünen gençler çok. Dolayısıyla, çağrı merkezlerinde belli bir süre çalıştıktan sonra "kulaklığı bırakmak gerekiyor" ve/veya "ceketi alıp gitmek gerekiyor":

> Bir yılda kulaklığı bırakmak gerekiyor. Burada bir yıl çalışacaksın, bir yıl içinde kulaklığı bıraktın bıraktın, bırakamadın, işi bırakacaksın. (Emir, İstanbul)
>
> Ben 27 aylığım, ya uzman yardımcısı ya takım lideri bir şey olacağım. 27 aydan sonra artık bir şey olacaksın, olmazsan zaten çantanı alacaksın, ceketini alacaksın ve yavaş yavaş gideceksin. (Ceyda, Ankara)
>
> Çağrı merkezinin kuralı bu. Üç yıldan sonra sen zaten bu çağrı merkezine hizmet veremezsin. Yetmez, kafan dayanmaz. Kulağın, gözün, burnun, beynin ağrımaya başlıyor. Çağrı merkezi maksimum üç yıl ya, üç yıl... (Elif, İstanbul)

## Taşrada Vasıf ve Kariyer

Taşrada vasfı tartışırken iki konu dikkat çekiyor: Yükseköğretim programları ve İŞKUR destekli eğitimler. İŞKUR eğitimleri sonunda çalışanlar iki tane sertifika alıyorlar: Çağrı merkezi sertifikası ve diksiyon sertifikası. Taşrada açılacak çağrı merkezlerine eleman yetiştirmek üzere çağrı merkezleri hizmetleri üzerine yükseköğretim programları Türkiye'de gündeme gelmiş durumda. Atatürk Üniversitesinde iki yıllık Çağrı Merkezi Önlisans Programı açıldı.[38] Yükseköğretim

38 Bu program, Atatürk Üniversitesi ile Turkcell Global Bilgi ve Turkcell Akademi iş birliği ile açıldı. http://www.atauni.edu.tr/#sayfa=cagri-merkezi-hizmetleri-onlisans-programi (10.03.2012)

programı ile amaçlanan, önlisans sahibi olanların nitelikli olması dolayısıyla sektörde vazgeçilmez olması. Program koordinatörü, "genelde geçici bir iş olarak bakılıyor bu sektörde çalışmaya. Onu da iş koşullarına bağlıyorum ben biraz. Ama tabii, nitelikli bir eleman olduğunda, vazgeçilmez bir elemana da dönüşecek aynı zamanda. Vazgeçilmez elemanın da kaçırılmaması için ne yapılacak? Ona yatırım yapılacak ya da onun iş koşulları yenilenecek ve iyileştirilecek" diye aktarıyor. Program Koordinatörü, eğitimin içeriğini oluştururken sektörün taleplerini öğrendiklerini ama içeriğe "bilinçli bir birey ve vatandaş" hedefini de eklediklerini belirtti ve devam etti:

> İletişim odaklı bir program oldu. Çünkü, iletişim hemen hemen bütün eğitim süreçlerinde gerekli. Artık bir tıp öğrencisi de iletişim dersi almaya ihtiyaç duyuyor. Çağrı merkezi hizmetlerinde zaten iletişim başlı başına meslek olarak ele alınması gereken bir konu. Burada birebir insanla iletişim kuruluyor. Bu aracılanmış iletişimi de en iyi şekilde nasıl gerçekleştirebilir orada çalışan, hizmet veren bireyler diye düşündüğünüzde, öğrencilerin iletişimi tüm boyutlarıyla öğrenmesi gerektiğine, iletişimi öğrenmesi gerektiğine karar verdik.

Çağrı merkezi hizmetleri yükseköğretim programlarının, şirketlerin eğitim masraflarını aşağı çekeceği de bir gerçeklik kuşkusuz. Şirket yöneticileri, teknik eğitim boyutunun şirkete özel olduğunu ama yükseköğretim programlarının yetkinlik eğitimi verebileceklerini belirtiyorlar. Erzurum'dan bir yerel yönetici, "biz çalışanlara teknik eğitim veriyoruz. İşin yapılışıyla ilgili eğitim. Ama bir de yetkinlik eğitimleri yapıyoruz biz. Yükseköğretim programları teknik eğitimin süresini çok kısaltmaz, ama yetkinlik eğitimlerinin süresini kısaltır" demektedir.

Gençler, yükseköğrenim düzeyinde bir eğitimin çağrı merkezlerinde kariyer anlamında olumlu bir açılımı olup olmaya-

cağı konusunda net değiller. Erzurum'dan Esra diyor ki, "şu an bir sürü üniversite mezunu var. Üniversite mezunu işsiz kervanına yine bir bölüm daha eklenmiş olacak ki, bence hiç hoş bir durum değil."

Taşrada, eğitimin en önemli ayağı diksiyon eğitimidir. Diksiyon ve aksan, hiç kuşkusuz, Türkiye coğrafyasında hem sınıfsal hem mekânsal yerinizi belirtiyor. Diksiyon eğitimi de, bu sınıfı ve mekânı gizleme (maskeleme) (Mirchandani, 2004) telaşı olarak görülebilir. Diksiyona, ileride taşrada sınıf oluşumu üzerine olan bölümde tekrar değineceğim. Diksiyon eğitimini şirket yöneticileri de çok önemsiyorlar. Erzurum'dan bir yerel yönetici, "arkadaşlarımız diksiyon eğitimlerinden geçiyor. Sonrasında da tabii kitap okumaya sürekli teşvik ediyoruz. Kütüphanemiz var." dedi. Birçok genç, işe başlamadan, Halk Eğitim'den diksiyon belgesi alarak işe başvurduklarını belirtti. Erzincan'dan Tolga, kafelerde ve lokantalarda çalışmış, 10 aydır ise çağrı merkezinde müşteri temsilcisi, şöyle aktarıyor: "İş başvurusunda aldığınız belgeler ya da aldığınız referanslar olsun, şuyun olsun buyun olsun en önemlisi diksiyon belgesi. Kesin olarak diksiyon belgesini Halk Eğitim'den alıp öyle başvuracaksın."

Diksiyon konusunda müşterilerin de baskısı olduğu anlaşılıyor. Samsun'dan Esin şöyle aktardı: "Aksan konusunda biraz sıkıntı oluyor. Çünkü, Samsunluların biraz konuşma şiveleri, e'leri falan, oradan bir ayrım yapılıyor. Genelde sert tepkiler oluyor bazen abonelerden. 'Samsunlu musun?' gibi bir çıkışları oluyor abonelerin. 'Ben Samsunluyla konuşmam' diyor. Eğitim aldık böyle, e'leri düzeltmek açısından."[39] Diksiyonun düzgünlüğü, sahadayken herkesin dikkatini çeken bir konuydu. İstanbul

39 Hindistan'da çağrı merkezinde çalışanların da Batılı müşterilerden benzer tepkiler aldıkları belirtiliyor (Taylor ve Bain, 2005).

Türkçesi, hem Halk Eğitim'in hem de şirketin diksiyon eğitimleri ile şekilleniyor. Doğu kentlerinde İstanbul Türkçesi'yle başlayan görüşmeler, görüşmenin doğal ortamı içinde "gerçek" olan aksana dönülmesiyle son buluyordu genellikle.

Çağrıların içeriklerinin en zayıf olanları taşra kentlerine aktarılıyor. Sermaye, görüştüğümüz yöneticiler, birçok firmanın ve/veya büyük markanın teknik destekler için Doğu'nun çok doğru bir yatırım olmadığını düşündüğünü belirtti. Dolayısıyla, taşradaki çalışanların yaptıkları iş en vasıfsız, en tekdüze ve en sıkıcı çağrıları karşılamak. Merkez-çevre gerilimi işin doğasında da kendini yeniden ve tekrar üretiyor.

### *Zanaatkârlığın Sonu*

Zanaatkârlık, kapitalist emek süreci örgütlenmesini önceleyen tarım dışı başat üretim faaliyeti olarak, belli bir süre öğrenmenin ardından yapılan işe hâkimiyet ile büyük ölçüde el emeği yoğun bir üretimdir (Sennett, 2009b). Zanaatkârlık, işçilik, ustalık, meslek, el sanatı, el becerisi gibi kavramlarla birlikte düşünülmektedir. Zanaatkâr üretimin, Marx'ın emek süreci kavramsallaştırmasını geliştirirken de önemli bir referans noktası olduğu söylenebilir. Zanaatkârın yaptığı iş üzerindeki hâkimiyeti, diğer bir deyişle, işin tasarımı ve uygulamasını kendisinde toplanması, emeğin yaratıcı ve dönüştürücü potansiyelini göstermektedir.[40] Marx'a göre, kapitalist emek

40 Zanaatkârlık, insanoğlunun ilk taş aletleri yapması ile yaşıt düşünülmekte ve tüm insanlık tarihine yayılmaktadır. Zanaatkârlığın binlerce yıldır toplum düşüncesinde yer etmiş ve kabul görmüş bir uğraş olduğunu mitolojik öyküler de sergilemektedir. Prometheus, Zeus ve Athena'dan ateşi ve zanaatları çalıp insana vermiştir. Hephaistos, Zeus ve Hera'nın oğullarıdır ve zanaatkârların tanrısıdır. Topal ve çirkin olması ile diğer tanrılardan farklı olan Hephaistos'un elinden pek çok iş gelmekte, her türlü madeni işleyip olağanüstü güzellikte eserler ortaya koyabilmektedir. Olympos tanrılarının evleri, Akhilleus'un silahları onun elinden çıkmadır. Hephaistos, sanatın ve işçiliğin yüceliğini simgeler (Doğan, 2012).

süreci tam da bu yaratıcı ve dönüştürücü potansiyeli artı-değer üretimi için yok etmiştir. İşin denetimi, tasarımı sermayenin eline geçtiği ölçüde emek süreci emek için yalnızca uygulamanın yapıldığı bir ana dönüşmüştür.

"Ne zaman yemek yiyecen, nerede yiyecen, ne zaman sigara içecen, nerede içecen hepsi kurallara bağlanmış. Bağımsız bir çalışma yok, bağımsız bir iş yok" diye belirtiyordu Gümüşhane'de dericilik yapmış Mesut. Uşak'ta marangozluk yapmış olan Hüseyin ise, "çağrı merkezleri genel olarak monoton bir iş tarzı. Belirli saatlerde yemek yiyen, belirli saatlerde çalışan..." diyordu. Taşrada, birçok genç için kapitalist emek süreci örgütlenmesinin içinde yer almak ilk defa çağrı merkezleri aracılığıyla gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, kapitalist emek süreci örgütlenmesi kendisini önceleyen zanaatkâr emek süreçleri ile karşılaştırılmaktadır. Taşrada, daha önce başka işlerde çalışmış olanlar için –marangozluk yapmış, dericilik yapmış– çağrı merkezlerindeki çalışma "bağımsız çalışma" değildir.

Dolayısıyla, bölümün başında yürüttüğümüz emek için vasıf tartışması, zanaatkâr üretimde kullanılan marifet, beceri, hüner ve maharet olarak düşünülebilir. Sermaye için vasıf ise sermaye birikim sürecinin artı-değer üretimi için öngördüğü standartlar ve koşullardır.

### *Kol Emeği-Zihin Emeği Farkı*

Taşrada yaptığımız görüşmeler, kol emeği-zihin emeği arasındaki farkı ve bu farkın gençler tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkardı. İş dediğin kol emeği idi. Bedensel çalışma gerektiren işler "iş" olarak tanımlanma eğiliminde idi. Zihin emeğini nasıl değerlendirecekleri konusunda taşralı gençlerin kendileri de net değildi. Ceyhan'ın annesi ve babası köyde çiftçilik yapıyorlar. Ceyhan, Gümüşhane'de

üniversite okuyor ve arkadaşları ile kalıyor. Kol emeği-zihin emeği konusunda en çarpıcı cümleyi Ceyhan söyledi: "Babam aradığında, 'sesin kötü geliyor' dediğinde, 'yorgunum, yoğun çalıştım' dediğimde, 'ne yapıyorsun ki, bilgisayar önünde, döner koltuk altında, klima yanında' diyor." Ceyhan, "haksız da değil yani" diye ekliyor.

İş, kol emeği olarak tanımlandığında yorgunluğu anlaşılabiliyor ama zihin emeğinin yorgunluğunu tahlil etmek de zor:

> Çünkü, yaptığın iş tamam belki yük taşımıyorsun, taş taşımıyorsun, inşaatta çalışmıyorsun, ama çok fazla bir stres altında çalışıyorsun. (Sarp, Samsun)
>
> Normal bir işçi inşaatta çalışır, akşam evine gelir kafası rahat olur. Bizde öyle değil, kafamız çok yoruluyor. (Ceyhan, Gümüşhane)
>
> İnşaatlarda çalıştım. Kalıpçılık yaptım. Güneşin altında yandım. Şu an çalışıyoruz. Beyaz ofis, döner koltuk... Ama yaptığım tüm işlerden daha çok yoruluyorum. (Mesut, Gümüşhane)
>
> Fiziki yorgunluk geçicidir. Fiziki olarak yorulursunuz, eve gidersiniz, bir iki saat uyumak size iyi gelir. Buradan çıkıp eve gittiğimizde, direkt uyuyamıyoruz zaten. Uyuyamıyorsunuz. Uyuduğunuzdaysa uyanamıyorsunuz. (Önder, Gümüşhane)

### *Allahın İzni ile Terfi Etme*

"Taşrada çağrı merkezinde çalışmak kariyer olarak görülebilir mi?" tartışmasında iki husus öne çıkıyor: "Kariyer" kavramının, kapitalist emek süreci örgütlenmesinin oldukça "yeni" olduğu taşra için "kentli" bir tartışma olması. Diğeri ise, çağrı merkezlerinde çalışmanın kamuya geçene kadar düşünülmesi.

Taşrada kariyer, kurumsal şirket olduğu için çağrı merkezlerinde mümkün olabilir. Taşrada gençler arasında, şirketlerin, aile şirketi olmadığı için, diğer bir deyişle, "kurumsal" oldukları için kariyer imkânı sunduğunu düşünenler var.

Taşrada kariyer, birçok genç için esasen siyasi bir meseledir. Özellikle Erzincan'da işin siyasi yönünün olduğunu Emre şöyle aktardı: "Bana göre siyasi. Hiç kimse alnının teriyle bir yere gelemez bu memlekette. Siyasi olarak arkanda bir dayın olacak yükselmen için."

Taşrada kariyeri, bazı gençler "yalakalık" olarak tanımladı. Üst yönetimle iyi ilişkiler kurma çabası, sürekli itaatkâr tavırlar, kariyere dönük adımlar olarak görülmektedir. Uşak'tan Gaye, "takım yöneticisiyle ne kadar aran iyiyse, takım lideri olabiliyorsun" dedi. Yine Uşak'tan Betül, kariyer imkânını şöyle açıkladı:

> Takım liderleri de bizlerin arasından seçiliyor sonuçta. Kim genel müdüre sürekli çay ya da kahve götürüyorsa, "bir işiniz var mı?", "bir isteğiniz var mı?" diye kapısını çalıyorsa, Türkçesi yalakalık yapıyorsa, işte bu kişi takım lideri olmaya adaydır. (Betül, Uşak)

Kariyer için, kentte uzun kalacak olan yereldeki insanlar tercih edilmeli. Çalışanlar, taşraya dışarıdan okumaya gelmiş gençlerin o kentte kalıcı olmayacağını belirtiyorlar. O kentle bir bağı olanların ve hayatlarını o kentte kuranların şirkette uzun soluklu kalabileceğini savunuyorlar.

Taşrada çağrı merkezinde çalışmayı bir "meslek" olarak görme ve dahi kariyer olarak görme eğilimi de bazı gençler arasında yaygın. Yaptıkları iş herkes tarafından yapılamayacağı için meslek olarak tanımlama eğiliminde olanlar var. Özellikle lise mezunları için bu işin meslek olarak görüldüğünü gözlemledik. Yapabilecekleri başka bir şey olmayan lise mezunlarının bu işi meslek olarak görmekten başka şansları da yok gözüküyor.

Mesleğin kamusal bir yarar sağlama olarak görülmesi durumunda bu işi bir meslek olarak görenler var. Meslek, bilgi birikimi ve bir meslek örgütü etrafında toplanma özellikleriyle

tanımlanırken, belirleyici bir özelliği de kamusal niteliğinin olmasıdır (Cirhinlioğlu, 2000). Gençler, bu son noktaya parmak basmaktadırlar:

> Müşteri yetkilisi diyebiliriz. Müşteri hizmetlerinde çalışıyoruz, abonelerin çözemedikleri birçok sorunu biz çözüyoruz, sonuç itibarıyla bu bir gereksinim. Müşteri hizmetleri halka hizmet verir, dolayısıyla meslektir. (Hakan, Gümüşhane)

Kariyer tartışması belki de taşra için çok "kentli" bir tartışma. Gündelik hayatın dokusuna sirayet etmiş muhafazakârlık, gençlerin kariyer kavrayışını da tanımlıyor aslında. Çağrı merkezinde kariyer imkânlarının olup olmadığı sorulduğunda, taşrada sıklıkla şu ifadelerin öne çıktığını da belirtmek gerekiyor: "İnşallah yükseliriz", "Allah'ın izniyle yükseliriz", "Allah'ın takdiri, yükseliriz inşallah."

Taşrada "kamuda çalışmak" hâlâ tek arzulanan iş. Gençlerin hepsi istisnasız KPSS'ye hazırlanıyor ve çağrı merkezinde çalışmayı sınavı kazanıp kamuya geçene kadar düşünüyorlar. Dolayısıyla, kamuda bir iş bulana kadar çağrı merkezlerinde çalışıyorlar. Bu konu, şirket yöneticilerinin de en hayıflandığı nokta. Taşrada kullanılmamış, dokunulmamış bir iş gücü havuzunun onları çok heyecanlandırdığını belirtti yöneticiler. Bu iş gücü havuzu için çağrı merkezlerinin albenisinin yüksek olduğunu düşündüklerini belirttiler. Ama gerçek farklıydı. "Erzurum'da ve Diyarbakır'da, insanların kamuda çalışmak gibi bir arzuları var. Bu çok genel yaygın bir düşünme modeli" diyor bir yönetici. Taşradaki hemen hemen tüm iş görüşmelerinde adaylar, "KPSS'ye hazırlanıyorum" ve/veya "KPSS kursu için para kazanmam gerekiyor" ifadelerini kullanıyorlar. Yöneticiler öncelikle böyle söyleyenleri elediklerini belirttiler ama taşradaki hızlı iş gücü devri artık bu imkânı tanımıyor sermayeye.

Gençlerin güvence arayışı sermaye nezdinde "tembellik", "iş yapmaktan kaçma" ve "kolay para kazanma" olarak kodlanıyor. " 'Kapağı atacağım oraya ve hayatım boyunca emekli olana kadar orada çalışacağım, maaşım garanti, performans kaygısı yok' diye düşünüyorlar" diye ifade ediyor bir yönetici. Kamuya yüklenmiş tüm olumsuzlukların yanında çağrı merkezleri ise günün değerlerini gerektiriyor: "Dinamik olmak", "sürekli kendini yenilemek", "daha iyisini yapma kaygısı taşımak." Ve sermaye mantığına göre gençler bu konularda çarpışmaktan kaçıyorlar. Diğer yandan, anlamak çok zor değil ki, kamuyu çekici kılan gençlerin hayatın her alanında eksikliğini çektikleri güvence.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

# Denetim: Üretimde Sınıf İlişkileri



> Çok sayıda ücretli işçinin iş birliğini sağlamak için, sermayenin iş gücü sürecini ve üretimi denetlemesi zorunluluk haline gelir. Savaş alanlarında bir generalin komutasından nasıl vazgeçilmezse, kapitalist de üretim alanının komutası bakımından benzer konumdadır.
>
> Karl MARX, *Kapital I*

Üretim noktasını yalnızca üretim ilişkileri (*relations of production*) olarak görmek yerine üretimde ilişkiler (*relations in production*) olarak kavramsallaştırmak önemlidir. Diğer bir deyişle, üretimde ilişkiler, işçi sınıfın üyelerinin kendi arasında ve yöneticiler ile kurduğu ilişkilerin vurgulanmasıdır. Tam da bu noktada, kapitalist yönetim ve denetim, kapitalist sınıf ile emekçi sınıf arasındaki politik ilişkinin üretim süreci içerisinde yeniden üretilmesidir (Poulantzas, 1976: 227).

Kapitalist emek süreci örgütlenmesi iki ilişkiyi içerir. İlki, emek sürecinde üretimin faillerinin üretimin nesnesi ve emek araçları ile girdiği ilişki, ikincisi ise, üretimin faillerinin diğer üreticiler ile girdikleri ilişki– sınıf ilişkisi. Kapitalist üretim örgütlenmesinde sınıf ilişkilerinin kritik doğası şu yapıda

gizlidir: Kapitalist toplumda "siyasi"nin özel niteliği ile siyasi alanda ekonominin konumlanışı (Wood, 2008). Üretimin ve mülk edinmenin örgütlenmesi bütünleşmiştir. Bu bütünleşmenin kapsamı ve genelliği bakımından kapitalist mülk sahibinin üretimi denetlemesi evrenseldir.

Kapitalist denetim, Marx'tan hareketle, şöyle açıklanabilir: Sermaye emeği değil, emek-gücünü satın alır ve emek-gücünün emeğe çevrilmesi sistematik bir denetimi gerektirmektedir. Değer üretimini sürekli kılabilmek için denetimi gerçekleştirmek, sermaye için sürekli bir gerekliliktir. Fakat bu denetim yalnızca baskı üzerinde yükselmez, işçinin katılım ve rızasını da kendine eklemler. Kapitalist işyerinde denetim, basit bir antagonizmadan öte rıza ve baskıyı içeren karmaşık ve çelişkili bir yapıyı barındırır.

Kapitalist denetim ve denetim aygıtları biçimlenirken sermaye/yönetim ne kadar akılcı ve rasyoneldir? Bazı emek süreci teorisyenlerinin çalışmaları, yönetimin akılcılığı ve gücüne dair gerçekçiliği aşan bir önermeye sahip oldukları teziyle eleştirilmiştir (Littler, 1990). Sermaye mantığı okulunun yapısalcı köklerine de dokunan "yönetimin akılcılığı"na karşı, Storey, yönetimin eylemine abartılmış oranda bir akılcılık atfedilmemesi gerektiğini belirterek, şöyle der: "Gerçekte, yönetimin eylemi bencil, kısa dönemli, tutarsız ve bölük pörçüktür" (1985: 115). Buradaki vurgu, yönetimin akılcı ve planlı denetim stratejilerini tek başına değil de, işçilerin eylemleri, karşı duruşları ile birlikte düşünme gerekliliğidir. İşyerinde emek-sermaye mücadelesi denetim stratejilerini de kısa süreli ve bölük pörçük kılar. Dolayısıyla, kapitalist denetimi tartışırken, "kadir-i mutlak" bir sermaye kavramsallaştırması yerine, "denetimi bir ilişki olarak görmek" gerekir (Littler ve Salaman, 1982). Denetim, yönetsel otoritenin esas muhatabı olan işçilerin denetime ilişkin kabul, ret, başkaldırı ya da içselleştirme gibi du-

ruşlarıyla kendini tanımlar, sınırlar ve gerçekleştirir (Littler ve Salaman, 1984).

Dolayısıyla, kapitalist denetim değişik koşullarda farklı biçimlerde uygulanır, bu (Taylorizm gibi) en despot düzenlemelerden, değişik derecelerde "işçi denetimi" benzeri biçimlere kadar uzanır. Emek rejimlerinde, sermayenin emek üzerindeki denetimi ve bu denetimin aracı olan aygıtlar rejimin kurucu öğeleridir. Rızayı var eden ideolojik denetim aygıtlarını ve baskıyı var eden doğrudan, teknolojik ve bürokratik denetim aygıtlarını bazen tek tek bazen ise birlikte kullanılırken gözlemlemek mümkündür. Diğer bir deyişle, emek denetim aygıtlarının hangi formlarda ve hangi ağırlıkta bir araya geleceği, iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılardaki emek-sermaye mücadelesince belirlenir.

Bu bölümde çağrı merkezlerinde denetim dört alt başlıkta incelenecektir: basit ve doğrudan denetim, teknolojik denetim, bürokratik denetim ve ideolojik denetim. Bölümün sonunda ise taşrada denetim, taşrada yöneticiler ve taşradaki ideolojik denetimin farklı iki veçhesi -muhafazakâr yüzü ve modern yüzü- üzerinden tartışılacaktır.

Bölümün başında yöntemsel not olarak, yöneticilerle ilgili bilgi toplamanın en zor konu olduğunun altını tekrar çizmek isterim. Hemen hemen tüm görüşmelerde, çalışanlar yöneticilerle ilgili soruları, "evet...", "yani...", "hani..." gibi ifadelerle geçiştirme eğilimindelerdi.

## Basit ve Doğrudan

Basit denetim, işyerinde sermaye ve emeğin doğrudan karşı karşıya geldiği anlardır. Basit denetim, bir anlamda, üretimde sınıf karşılaşmasının en dolayımsız ve doğrudan biçimidir. Diğer bir deyişle, sermaye adına yöneticilerin, işçi sınıfını doğ-

rudan denetlediği anlardır. Üretim noktasında bir işçiyi başında bekleyerek gözetleyen ustabaşı, basit denetimin en vülger biçimidir. Kapitalizmin ilerleyen evrelerinde denetimin daha karmaşıklaşıp, çetrefilleştiğine tanık oluruz.

Çağrı merkezlerinde basit denetim aygıtlarını, sınıf karşılaşmalarının gerçekleştiği an olan yönetici-işçi ilişkilerinde ve karşılaşmaların gerçekleştiği mekân olan çalışma mekânında inceleyeceğiz.

### *Çalışma Mekânı*

Çalışma mekânı, sınıf ilişkilerinin cisimleştiği yerdir. Çalışma mekânını, yalnızca üretimin yapıldığı mekânla sınırlamadan, üretim noktası ile dinlenme ve sosyalleşme mekânlarının birlikteliği içinde düşünmek daha kapsayıcı olacaktır.

Burjuva sosyal bilimler ve ana akım çalışma psikolojisi, çalışma mekânının, çalışanların motivasyonuna ve/veya çalışanların kendilerini firmaya ait hissetmesine hizmet etmesi gerektiğini vurgular (Chebykin vd., 2008). Ana akım çalışma psikolojisine göre, çalışma ortamındaki renk seçimi, oturma düzeni, kullanılan araç ve gereçler, mobilyalar, havalandırma sistemi, ısı, nem ve aydınlatma gibi hususlar çalışanın iş verimliliğini doğrudan etkilemektedir (Chebykin vd., 2008). Ayrıca, üretim noktası dışındaki alanlarda, sosyalleşme mekânlarında da, çalışanların kendilerini firmanın bir parçası olarak görmeleri hedeflenmektedir.

Ana akım çalışma psikolojisinin "motivasyon" ve "aidiyet" dediği, artı-değeri arttırmak için kapitalist denetimin gerekliliğidir. Çalışma mekânı tüm boyutları ile sermaye ve emeğin aracısız karşı karşıya gelmesi anlamında doğrudan denetimin parçası olabileceği gibi ileriki bölümlerde inceleyeceğimiz üzere sermayenin ideolojik denetim aygıtı olarak da iş görmektedir.

Çalışma mekânını, doğrudan denetim aygıtı olarak adlandırmanın ardında kuşkusuz, çalışanların doğrudan yönetimin izlemesine açılması yatıyor. Çağrı merkezlerinde çalışma mekânlarının "açık ofis" şeklinde tasarımı, çalışanların kolayca gözle takip edilebilmesine olanak veriyor. Ankara'dan Erkan'ın sözleriyle, "takım liderleri, masaların başında ve sonundalar. Bu nedenle, yani o an gözle de takip edilebilir konumdasın." İstanbul'dan Banu da, "her grubun yetkilisi en başta oturur, grubun geri kalanı onun devamında oturur. Yetkili sürekli sizi görebilir" diye aktarıyor.

Çalışma mekânında yönetimler, kendilerini doğrudan çalışanlara dayatmaktadır: Mekândaki masaların dizilişi, mekânın boyası ve asılan uyarılar. Yan yana masada oturan çalışanların arasına koyulan paravanlar ve dolayısıyla, çalışanların birbirini görmesini engelleyen oturma düzeni mekânın denetim aracı olarak kullanılmasında sıklıkla başvurulan bir yöntem. Çalışanlar oldukça küçük kabinlerde ve oldukça sıkışık çalışıyorlar. Masalarda oturanlar sırt sırta oturuyorlar ve aralardan geçmek çoğu kez imkânsız. Çalışanların birbirini görmesinin engellenmesi, çalışanlara göre şu mesajı içeriyor: "Sen çağrınla ilgilen, gözün dışarıda olmasın." Bu mekân örgütlenmesi, "çağrı merkezi kültürü" olarak dillendiriliyor yöneticiler tarafından.

Çalışma mekânı, yönetimin ve dolayısıyla sermayenin kendini sürekli hatırlatması ve kendini unutturmaması yolunda örgütleniyor. Mekânlar, genellikle, dövizlerle donatılmış durumda:

> Çalıştığımız yerde tabelalar asılı: "Çağrı merkezi kurallarına uy", "Tamam deme", "Müşteriye ismiyle hitap et." Dövizler var böyle. Onlara sürekli bakıyorsunuz, sürekli gözünüz denk geliyor. Her tarafta onlar var. Duvarda böyle mutlu, çalışan ecnt

(*agent*) fotoğrafları var. Böyle döpiyesli, takım elbiseliler ve çok mutlular. O tarz fotoğraflar var. (Defne, Ankara)

Mekânın egemen rengi, çalışmayı motive eden sıcak renkler ve soğuk renkler, bir çok tartışmanın da konusu olmuştur. Ankara'dan Defne, hoşlanmadığı "sarı"yı hatırlıyor: "Çok fazla sarı vardı. Neden bilmiyorum, ama her şeyin rengi sarıydı böyle. Sarı masalar, sarı sandalyeler... Sarı, uyarıcı bir renk mi, bilmiyorum, ama o sarının rengini hâlâ unutamam, çok kötü bir sarıydı."

"Mekânın özelleştirilememesi" de bir denetim aygıtı olarak işliyor. Çağrı merkezlerinde çalışanların sabit masaları bulunmuyor. Bazı çağrı merkezlerinde ise "geziciler" ve "sabitler" diye ikiye ayrılıyor çalışanlar. Bazı vardiyalarda "sabit" çalışanlar oluyor, "geziciler"in ise biraz daha erken gelip kendilerine boş masa bulmaları gerekiyor. Çalışma masalarını sürekli değiştirmenin ardında, çalışanlarının ifadesi ile "kankaları birbirinden ayırmak" da var. Sabit bir masasının olmamasının yanı sıra masasının üstünde hiçbir özel eşyaya da izin verilmiyor. Birçok çağrı merkezinde, masaların üzerinde bilgisayar ve klavye dışında tek su şişesine izin veriliyor. Çalışma mekânının özelleştirilmesi bazı şirketlerde performansı artıracağı düşünülerek sınırlandırılmıyor. Gümüşhane'den takım lideri Onur'un sözleri bu konuda açıklayıcı. Onur, yaklaşık bir yıl müşteri temsilcisi olarak çalışmış, sonrasında 6 aydır takım liderliği yapıyor ve diyor ki, "kız arkadaşının, erkek arkadaşının resmini getiren, çocuğunun resmini getiren ecıntlar(*agent*) var ve bunları da biz hoşgörüyle karşılıyoruz. Sonuçta o resmi görmek ona artı bir motive veriyorsa, onu motive ediyorsa bu bizim de istediğimiz bir durum olduğu için, bizim için herhangi bir sakıncası yok. Ama örnek veriyorum, onu kötü hissettiriyorsa o masada duran bir şey, tabii ki buna müdahale ederiz."

Çalışma mekânında kendine özel bir yerin olmamasını önemsemeyenler de var. Burada öne çıkan nokta ise, mekânda geçecek 8-9 saatin çoktan gözden çıkarılmış olması. "9 saat için çok da gerekli bir şey değil bence", "Çok büyük ihtiyaç değil. Çok hızlı geçiyor zaten 9 saat", "Biraz farklılık oluyor, farklı bir yöne bakıyorsun falan. O yüzden iyi bir şey" diyenler oldu. Erzurum'dan Esra ise kendisinde batıl inançlar olduğunu söyledikten sonra ekledi: "Böyle bazı uğursuz masalar var, oradayken uğursuz müşteriler arıyorlar. Dolayısıyla iyidir yer değiştirmek."

Çağrı merkezlerinde sosyalleşme ve dinlenme mekânlarına baktığımızda ise hem metropolde hem de taşrada epey konforlu görüntülerle karşılaştık: Televizyonlar, müzik setleri, rahat koltuklar... Bazı çağrı merkezlerinde kadınlara yönelik doğum sonrasında süt sağma için kullanılan, buzdolaplarının olduğu süt odaları var. Üretim noktası ve dinlenme noktası arasındaki uzaklık, birçok çalışan tarafından dillendirildi. On dakikalık molaların önemli bir bölümü iki mesafe arasını kat etmekle geçiyor. Bazı masalar molaya çıkış kapısına daha yakın. On dakikalık molada bu masalarda oturanlar şanslı oluyor. Dolayısıyla, çalışanlar da masaların değişmesine ve herkesin dönem dönem kapıya yakın masaya oturmasına sıcak bakıyorlar.

Taşrada sosyalleşme mekânlarında mesai saati dışında da çalışanlar zaman geçiriyorlar. Spor-aktivite salonları, bodybuilding, masa tenisi, koşu bandı, play-stationlar, internet cafeler, langırtlar, bilardolar... Erzurum'dan Mehmet, yöneticilerin sürekli devasa sosyal tesislerin açılacağını anlattıklarından bahsetti: "Hani sürekli söylerlerdi, sosyal tesis kurulacağını. İçinde yüzme havuzu, basketbol sahası, futbol sahası, küçük bir halı saha olacağını sürekli söylerlerdi."

*Hollywood Filmleri ve Takım Liderleri*

Yöneticiler ve doğrudan denetim tartışmalarının başında değinmek gereken bir konu da işletmeciliğe kültüralist yaklaşımlar. Kültüralist yaklaşımlar, emek süreci örgütlenmesinde ülkenin sosyo-kültürel yapılarının belirleyici olduğunu vurguluyorlar (Katz ve Darbishire, 2000). Kültüralist bir perspektifle, Koskina (2005: 10), Yunanistan'daki çağrı merkezleri üzerine yaptığı bir araştırmada, "çağrı merkezi yönetiminde Yunan yaklaşımından bahsedebilir miyiz?" diye soruyor. Ve olumlu yanıtlıyor. Ulusal yapıların teknolojinin evrensel belirleyiciliğinden daha önemli olduğunu belirtiyor ve Yunanistan'da çağrı merkezlerinin daha az bürokratik, denetimin daha "gevşek" olduğunu vurguluyor. Kuşkusuz, ulusal iktisadi, siyasi ve kültürel yapılar emek sürecinde rol oynar ama bunu kültüralistler gibi çubuğu tümüyle bükmeden tahlil edebileceğimiz emek rejimi kavramı bulunmaktadır. Türkiye'de yıkıcı emek rejimleri olarak çağrı merkezleri kuşkusuz Türkiye'deki kapitalist toplumsal formasyonun içinde kurulmaktadır. Bizim çalışmamızda da "kültüralist tartışmalar", "Türkiye'de yöneticiler Hollywood filmlerindeki yöneticiler gibi olabilirler mi?" sorusu etrafında gündeme geldi.

Çağrı merkezlerinde yönetim hiyerarşisini iki alanda incelemek anlamlı olacaktır. Operasyon bölümlerinde, diğer bir deyişle, çağrıların alındığı veya dışarıya çağrı yollandığı birimlerde, genel olarak hiyerarşi alttan üste doğru şöyle olmaktadır: Müşteri temsilcisi, takım lideri, bölüm şefi, operasyon müdürü. Operasyon birimlerinde yönetim hiyerarşisinin yataylaştırıldığı durumlar da var: Müşteri temsilcisi, süpervizör, müdür. Destek birimlerde ise (finans, insan kaynakları, strateji, bilgi işlem gibi) yönetim hiyerarşisi genel olarak: Uzman, müdür ve direktör olarak sıralanmaktadır.

Genç yöneticiler, birçok işyerinde hemen göze çarpıyorlar. Görüştüğümüz şirket yöneticileri 30 ile 35 yaş arasındaydılar. Dolayısıyla, diğer sektörlerde olduğu gibi uzun yıllarını bulunduğu sektöre vermiş, sektörün de o kadar yaşlı olmamasından kaynaklı, yaşlı yöneticiler yerine oldukça genç bir yönetici profili bulunuyor. "Genç" yöneticiler, bazı çalışanlar tarafından daha rahat iletişim kurulabildiği için bir "şans" olarak görülüyorlar. Yöneticiler de, genç olmalarının çalışanlarla daha rahat diyaloğa girebilmek için bir "avantaj" olduğunu belirtiyorlar.

Yöneticiler, çalışma mekânında yalnızca negatif denetim uygulamıyorlar pozitif denetim de uyguluyorlar. Negatif denetim, çalışanların "kaytarması"nı engellemek olarak tanımlanabilirse; pozitif denetim, çalışma temposunu ve iş yoğunluğunu arttırmaya dönük olarak tanımlanabilir. Gümüşhane'de takım liderliği yapan Onur, müşteri temsilcilerinin her zaman yanında birinin olmasını istediğini düşünüyor ve bunu şöyle dile getiriyor:

> İlk takım lideri olduğum zaman bana verilen grubun performansı çok düşüktü. Bununla ilgili daha fazla toplantı yaptım. Birebir onlara yakın olduğumu hissettirdim. Her zaman yanında birisinin olmasını ister müşteri temsilcisi. Sonuçta ben de müşteri temsilciliğinden çıktığım için biliyorum. Hani bir insanın yanına gelip, hal hatır sorması, örneğin günün başında, omzuna dokunup, "Nasılsın bugün?", "Herhangi bir sorunun var mı?", demesi motive ediyor. (Onur, Gümüşhane)

Bu "doğrudan denetim" ve "temas", birçok çalışan için oldukça sıkıntılı süreçler. "Bir takım liderimiz vardı. Erkek, 29 yaşlarında. Omzumuza dokunarak bizleri motive etmeye çalışıyor. İlk çağrıya başladım, onun grubundaydım. İlk çağrımı alıyorum, arkadan bir el omzuma dokunuyor. 'Hadi, hadi, daha hızlı' diyor. Arkamı döndüm, 'Ne yapıyorsunuz?' dedim.

'Ben el hareketlerinden hoşlanmıyorum' dedim. İki saat sonra onun takımından kovuldum" diye aktarıyor Uşak'tan Betül.

Sürekli müdahale eden, konuşan ve duruma göre bağıran yöneticiler, işyerindeki denetimin en baskıcı yüzü. "Çok sertler", "Bizi anlamıyorlar", "Çok azarlıyorlar" sıklıkla duyduğumuz ifadelerdi. Bu doğrudan denetimin baskıcı doğasını İstanbul'dan Elif şöyle anlattı:

> Tabiri caizse tacizdir yani, "kaç satış yaptın? Ne sattın? Ufff hadi daha üçte misin? Ne yapıyorsun bugün sen?" diye konuşmak. Geliyor mesela senin telefonunu dinliyor. "Satsana, hadi satsana." Tabii ki bu çok itici ve çok sinir bozucu. Orada konuşulan şeyi herkes duyuyor. Takım lideri sana belki bir cümle kurduğunda, diğer arkadaşların da duyuyor. Açık ofis... O tür sözlere, laflara maruz kalıp, çok ağlayan gördüm ben. Bir erkek arkadaşımın bile ağladığını bilirim yani. "Erkek ağlar mı?" denilir ya, çoğunun ağladığını bilirim. Sürekli "ne sattın?", "ne sattın?" Bu cümleler herkesi yoran ve herkesi mutsuz eden cümleler. (Elif, İstanbul)

Basit ve doğrudan denetimi "kırbaca" benzetenler oldu. İstanbul'dan bir Burger King çağrı merkezi çalışanı, "şanslıyız ki, kırbaç artık günümüzde yok. Günümüzde kırbaç olsaydı, takım lideri, hiç yerinden kalkmadan, bekleyeni gördüğünde pat diye vururdu. Çok şanslıyız ki; kırbaç artık günümüzde yok" dedi.

Yöneticilerin hal ve tutumlarını çok "özenti" bulan ve seyrettikleri filmlerdeki yöneticilerden çok fazla etkilendiklerini düşünenler hiç de az değildi. Sevgi, üniversite mezunu, yerel dergilerde muhabirlik yapmış bir süre ve 1 yıldır da müşteri temsilcisi. Evli ve eşiyle yaşıyor. Yöneticilerle ilgili Sevgi'nin sözleri ilginç:

> Üçüncü sınıf Hollywood filmlerinde görülen Amerikan ofis yaşamına uymaya çalışan takım liderlerimiz vardı. Açıkçası üzü-

> lüyordum hallerine. Hani hem kendi altlarındakilere denetleyici, otoriter, baskıcı, ama bir taraftan da kendi üstlerine karşı çok daha boyun eğici ve itaatkâr oluyorlar. Hani çok ikili bir ilişki. Kendileri üstlerine karşı öyle davrandıkları için, kendi alttakilerin de kendilerine karşı aynı itaatkârlıkla davranmalarını istiyorlardı. Hallerine gülüyorduk. Tabii biraz da üzerimizdeki denetimden bir kaçıştı: Onları alaya alma, hafife alma. (Sevgi, Ankara)

Takım liderleri çoğunlukla daha önce müşteri temsilciliği yapmış ve oradan yükselmiş yöneticiler. Dolayısıyla, yönetim kademesinde en zor durumda olanlar onlar. Çünkü müşteri temsilcileri ve üst yönetim arasında bulunuyorlar. Takım liderleri konusunu araştırır irdelerken, en net saptamayı İstanbul'dan Emir yaptı. Emir durumu şöyle özetledi: "İki tür takım lideri vardır çağrı merkezlerinde. Birisi müşteri temsilcisi olduğunu unutmamıştır, diğeri unutmuştur." Daha önce müşteri temsilcisi olduğunu unutan takım liderleri, hemen "yönetime yanaşmak"tadırlar, "ne oldum delisi olmak"tadırlar, "kasıntı olmak"tadırlar ve "bir afraya tafraya sahip olmak"tadırlar. "Yalnızca iki-üç yıl çağrı aldıkları için, iyi itaat ettikleri için takım lideri olmuşlar ama çağrı merkezi kültürünü ben yarattım gibi dolanıyorlar işyerinde" diyor Defne, ona kulak verelim: "Her şeye 'hayır' diyordu. 'Molam bitti, çok sıkıştım, tuvalete gidebilir miyim?', 'Hayır.' Lise mezunu insanlar, ama tavır öyle bir tavır ki, 'ben Oxford'ları bitirdim çağrı merkezi üzerine. O kadar iyiyim', aslında sadece iki üç yıl çağrı almışlar ve sadece iyi konuşabilip, iyi itaat ettikleri için oradalar. Aslında bunu idrak edemiyorlar. Ama bu insanlar böyle, sanki böyle çağrı merkezi kültürünü ben yarattımcasına dolaşıyorlar." "Müşteri temsilcisi olduğunu unutmayan" takım liderleri ise çalışanların halinden anlayan, onların nasıl bir iş baskısı ve yoğunluğu altında olduğunu bilen ve buna göre davrananlardır.

Takım liderleri kendi aralarında "iyi polisler" ve "kötü polisler" olarak ayrılıyorlar. Denetimin sert ve yumuşak yüzünün birbirini dengelemesi için takım liderlerinin kendi aralarında iş bölümü yaptığını düşenler vardı. İşyerlerinde, otoriter, sert ve mesafeli olanlar ile halden anlayan, çalışanı dinleyen ve çalışanla dertleşen olmak üzere iki tipolojinin olduğunu vurguladılar. İşyerindeki duruma göre, takım liderleri süreçte rol oynuyor. "Kötü polis", kendini kötü hissedeni gelip sertçe uyarıyor; "iyi polis", biri işten çıkartıldığında arayıp, "çok üzüldüm, senin için ne yapabilirim? Sana yeni işler bulabiliriz belki, haberleşelim" diyor.

Çalışanların görece "acımasızca" değerlendirdiği takım liderlerinin de söyleyecekleri vardı. "Zor, arada olmak her zaman çok zor" diye özetliyordu durumu Gümüşhane'den Fikret. Fikret, 2.5 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. İlk müşteri temsilcisi olarak başlamış, son altı aydır ise takım liderliği yapıyor. Fikret "arada kalışını" şöyle açıkladı: "Ecıntsan çağrı alır gidersin. Ama müdürün emri var, emir büyük yerden hesabı. Gidersin artık biraz müdüre yalvarırsın, biraz ecınta yalvarırsın, bir şekilde ortasını bulursun, ama çok zor bir durum."

Uşak'tan Sudenur, 26 yaşında. Babası vefat etmiş. Annesi ile yaşıyor. 3 yıl çağrı merkezinde çalışmış, son altı ayında ise takım lideri olmuş. O da takım lideri olarak geliştirdiği taktikleri şöyle anlatıyor:

> Sağduyulu davranmak zorundasın, kullandığın kelimelere çok dikkat edeceksin. Karşındaki bir insana emrivaki cümleler kurarsan veya onu önemsemez tarzda bir ses tonuyla yaklaşırsan, o da seni bir süre sonra önemsemiyor. Ses tonun çok önemli. Bizim takım lideri arkadaşların gelip gittikleri çok belli olurdu. Ben dolanıyorum, ama kimsenin ruhu duymaz. Suçlu olanlar varsa, ben sadece bakarım. Gözümü ayırmadan, karşısına geçerim, onu rahatsız edebilecek şekilde, o zaten kendisini bir şe-

> kilde toparlar. Bir daha benimle göz göze gelmemek için, aynı hatayı yapmaz. (Sudenur, Uşak)

Yıkıcı emek rejimlerinde çağrı alan müşteri temsilcileri, takım liderlerinin ne yaptığı konusunda oldukça tereddütlü idi. Ankara'dan Nilay diyor ki, "Ama şöyle bir şey çok netti. Çağrı merkezi elemanının yaptığı iş, takım liderinin yaptığı işten daha emek yoğun ve zor bir iş, bu çok net." Buradan hareketle takım liderlerinin ne işe yaradığı gibi bir soru müşteri temsilcilerinin aklını çelmektedir. Bazı çalışanlara göre, çağrı merkezinde esas olan çağrı almaksa, takım liderleri ne yapmaktadır? "Yaptıkları bir iş de yok" diyor Betül Uşak'tan, "Ne aldığı parayı hak ediyor ne de aldığı primi."

"Muhalif" yöneticiler, "hepimiz kapitalizme hizmet ediyoruz sonunda" diyen yöneticiler, çalışanları tarafından hem fark edilmiş hem de sevilmişler:

> Bizim takım lideri biraz solcu diye tabir edebileceğimiz bir adamdı. Diğer takım liderleri sigarasını işte kendi katlarında falan içerken, o bizimle yangın merdiveninde içerdi. Muhabbet ederdi bizimle, okulu sorardı. Bir o adam vardı. Herkes böyle onun takımına düşmek isterdi. Çağrı alıyoruz, moralin çok bozuluyor. "Boş versene" derdi, "Hepimiz kapitalizme hizmet ediyoruz, sonunda." (Defne, Ankara)

### Teknolojik

Teknolojik denetim, kapitalist emek sürecinde işçiyi makinanın bir uzvu haline getirerek, tam itaat sağlamak ve dahi emek-gücünü en etkin ve verimli kullanmak için en değerli yöntemdir. Teknolojik denetim üzerine, kapitalizmin en erken evrelerinde, Andrew Ure'nin, Charles Babbage'in tüm çabaları, "sürekli bir disiplinsizlik, hata ve sorun kaynağı olarak görülen insan faktörünü azaltma ve sonunda ortadan kaldırma is-

teğinin mantıksal bir uzantısıydı." (Dyer-Witheford, 2004: 6). Bu görüşü, Marx'ın da Kapital'de yer verdiği Ure'nin şu sözleri özetlemektedir: "Sermaye, bilimi kendi hizmetine soktuğunda, emeğin dik başı uysallıkla boyun eğmeyi öğrenecektir" ([1867] 2013).

Teknolojik denetim, emek süreci teorisi içerisinde en net Edwards tarafından tanımlandı. Edwards (1979: 113)'a göre, "teknolojik denetim, işyerindeki tüm üretim sürecinde veya sürecin büyük bölümünde emek sürecinin yönetiminin teknolojiye aktarılmasıdır." Her teknolojik yeniliğin, üretim ve emek süreci örgütlenmelerini ve bu alanlardaki ilişkileri dönüştürdüğünden hareketle, son dönemde, yeni iletişim teknolojileri ile ortaya çıkan elektronik denetim aygıtlarından bahsedilebilir. Elektronik denetim aygıtları, çalışanlarla ilgili rapor alma, bilgi toplama ve çözümleme konularında sermayeye çok geniş imkânlar sağlamaktadır (Savcı, 2002: 338). Çağrı merkezlerinde de öne çıkan unsur, teknolojik denetime ileri teknolojinin eklemlenmesi ile ortaya çıkan elektronik denetimdir. Çağrı merkezlerinde elektronik denetim, görüşmelerin dijital olarak kayıt altına alınması, performans değerlendirmenin bu kayıt altına alınmış görüşmelere dayanarak yapılması, ortalama konuşma ve meşgul süresi, mola kullanımları, rastlantısal olarak seçilen belirli sayıdaki çağrının dinlenmesi gibi farklı unsurları içeren günlük raporlar eliyle gerçekleştirilmektedir (Alkan, 2007). Başka bir şekilde ifade edersek, "montaj hattının tiranlığı, işletmenin bilgisayar telefonu ile uyguladığı denetimle karşılaştırıldığında bir pazar günü okul pikniği gibi kalmaktadır" (Fernie et Metcalf, 1997: 2).

Teknolojik denetimi tartışırken beş hususta teorik olarak net olmanın gerekliliğine inanıyorum. İlk olarak, teknolojik denetim üzerinde dururken, teknolojik determinizmi sorgulamak ve teknolojiyi bir mücadele alanı olarak kavramak ge-

rekir. Teknolojik determinizme[41] göre, teknoloji kendine özgü bir mantık içerisinde doğrusal bir gelişim gösterir. Bilim adamları, toplumsal sistemden bağımsız olarak teknolojiyi yenilerler. Diğer taraftan, teknoloji, toplumsal dönüşümün baş aktörü olarak, toplumsal dönüşümün diğer unsurlarını (iktisadi, siyasi ve ideolojik) dönüştüren, değiştiren ve yeniden kurandır. Bu bakış, toplumsal değişimin temeline teknolojik gelişmeleri/değişimleri koyarak, teknolojinin değiştirme potansiyelini her şeyin üzerinde görmekte ve onu, "engellenemez bir güç" olarak algılamaktadır (Atabek vd., 2006).[42] Bu kavrayışa göre, kapitalist emek süreci gelişen teknolojiyi kullanmaktan başka bir şey yapmamaktadır.

Teknoloji, üretiminden tüketimine kadar olan tüm süreçlerde toplumsal ilişkiler tarafından biçimlenen bir mücadele alanıdır. Teknoloji, üretim ilişkileri içinde iki ayrı bağlamda belirlenir (Noble, 1979): İlki tasarım, ikincisi ise uygulama aşamasıdır. Tasarım aşamasını, karar verme gücünü elinde bulunduranlar ve onların ideolojisi belirler. Uygulama aşaması ise, tasarımda hiçbir etkinliğe sahip olmayan emek için, uygun ve güçlü talepler geliştirerek, değiştirip, dönüştürebileceği bir mücadele alanıdır. Dolayısıyla, teknolojik gelişme, sermayenin kendi ekonomik, politik ve ideolojik çıkarlarına göre yönlen-

41 Teknolojik determinizm üzerine derinlikli bir okuma için Smith ve Marx (1994) tarafından derlenen *Does Technology Drive History? The Dilemma of Technological Determinism* adlı kitaba bakılabilir.

42 Teknolojik determinizm, Marksizmin tarihsel gelişiminde, teknoloji ve toplum ilişkisi açıklanır ve/veya anlamlandırılırken, orijinal kaynakların her yeniden okunuşunda kırılmaya uğrayan ciltler dolusu yorum arasında önemli ve başat bir yorum olarak yer almaktadır (Dyer-Witheford, 2004). Marx'ın teknolojik deterministi sıfatıyla anılmasına yol açan cümle kuşkusuz, *Felsefenin Sefaleti*'nde yer alan, "el değirmeni feodal lordlu bir toplum yarattıysa, buharlı makine de sanayici kapitalist olan bir toplumu yaratacaktır" (Marx, [1874] 1994) cümlesidir. Başka bir yerde ise, Marx, el işçiliği yönteminin yerini makine üretimine bırakmasını, bu gelişmenin itici gücünün fabrika sahiplerinin usta işçileri vasıfsızlaştırıp, yedek işsizler ordusunu genişleterek, kendi iş gücü üzerindeki komutasını arttırma güdüsü olduğunu söyler. Bu metinlerde, makinenin kendisinin de toplumsal gücün eseri olduğu yaklaşımı içkindir.

dirilmekte ve kapitalist teknoloji bu çıkarlara göre biçimlenmektedir (Ansal, 1986). Dolayısıyla, teknoloji taraflıdır. Tüm teknolojik pratikler de taraflıdır. Kapitalist emek sürecinde teknolojik denetimi de bu mücadele alanı içinde değerlendirmek anlamlıdır.

İkinci olarak, teknolojik denetim, hem kullanılan alet ve makineleri, hem de bunların kullanılmaları sonucu aralarındaki ilişkileri içeren bir kavram olarak düşünülmelidir (Dickson, 1992: 36). Diğer bir deyişle, kapitalist emek sürecinde ortaya çıkan değişiklikler, toplumsal yapı ve sınıf ilişkileri içinde değerlendirilmelidir. Kapitalizmin tarihsel sürecinde teknolojik buluş ve makinaların, işçi direnişlerine göre nasıl geliştirildiğini, belirli dönemlerde grev ya da grev tehlikesinin teknolojik yeniliklerin başlıca nedeni olduğu düşünüldüğünde, kapitalist emek sürecinde ortaya çıkan teknolojik denetimi bu gözle anlamlandırmak gerekmektedir. (Ansal, 2005).

Üçüncü olarak, teknolojik denetimi anlamlandırırken, teknolojinin teknik ve toplumsal alanları bir ve aynı şey olarak düşünülmelidir. Teknolojinin vasıf ve denetim üzerindeki etkileri çok tartışıldı. Bu tartışmaların teknik özellikler üzerinde yürütüldüğünü söylemek yanlış olmayacaktır. Teknoloji, fiziksel objeler ve bunları yapmaya, onarmaya ve/veya kullanmaya yönelik teknik bilgi olarak anlaşıldı. Fakat, teknoloji yalnızca yapılan işin doğasını ve anlamını değiştirmiyor ayrıca insanlar arasında ilişkileri, insanların bulundukları mekânlar arasındaki ilişkileri de değiştiriyor.

Dördüncü olarak, teknolojik denetim, emek sürecinde sınıfların uzlaşmaz çıkarları doğrultusunda açıklanabilir; emek süreci Foucaultcu bir iktidar arayışı ile açıklanamaz. Emek süreci teorisinin hegemonyasının azaldığı noktada devreye giren eleştirel işletmecilik çalışmalarında Foucault etkisi çok yoğundur. Çağrı merkezlerinin "elektronik panoptikon"

olarak adlandırılmasına da sık rastlanmaktadır (Fernie ve Metcalf, 1997). Panoptikon, içinde bulunan mahkumların her noktadan izlenebildiği ve mahkumların somut izlenme anını hiçbir zaman bilemediği bir hapishane modelini ifade eden bir kavramdır. Dolayısıyla, yeni iletişim teknolojilerinin ulaştığı mükemmeliyet ile çağrı merkezlerinde emeğin denetiminde "elektronik bir panoptikon"dan bahsetmek mümkündür. Foucault'un panoptikon benzetmesi, emek süreci teorisi perspektifinden bakıldığında iki noktada çok sorunludur: a. işyerinde iktidarın kaynağını açıklamaması ve b. teknolojiyi "kadiri mutlak" bir biçimde direnişe imkân vermeyecek şekilde kurgulaması.

Ve son olarak, teknolojik denetimi, emek rejimi kavrayışı içinde emek ve sermaye sınıflarının göreli güçleri ile açıklamak ve "tahakküm olarak teknoloji" yaklaşımını sorgulamak anlamlıdır. Diğer bir deyişle, "tahakküm olarak teknoloji" yaklaşımının teknobilimin sermayenin elinde toplumu tam tabiiyet altına aldığı ve işçi sınıfını tam gözetlenebilir, denetlenebilir hale getirdiği iddiasını (Dyer-Witheford, 2004: 73) sorgulamak gerekir. Dolayısıyla, kapitalist emek sürecinde teknolojik denetim, tümüyle sermaye mantığı ile şekillenen ve yapılanan bir konu olmaktan ziyade, sınıf mücadelelerindeki emek ve sermayenin göreli güçleri ile açıklanabilir.

*Kameralar, Çağrı Dinlemeler, Gölge Aramalar*

Çağrı merkezleri, "elektronik terhaneler" (Garson, 1988) olarak da adlandırılmaktadır. İşyerlerine giriş ve çıkış, çalışanların anlatımıyla, tam bir denetim harikasıdır. Ankara'dan Erkan'ın deyişiyle, "açıkçası binaya girişimiz zaten havaalanında uçağa binmek gibi. Tamamen cihazların içinden geçerek giriyoruz. Çantalarımız falan bakılarak... Çıkarken de yine aynı şekilde cihazlardan çıkıyoruz."

Teknolojik denetim aygıtı olarak ilk tartışılması gereken kameralar.[43] Uşak'ta görüştüğümüz çalışanlar işyerinin her yerine yerleştirilmiş olan kameralardan bahsettiler: Girişte, her katta yaklaşık 5-6 tane, bahçelerde... Çalışanlar kamerayla ilgili şöyle söylüyorlar:

> İlk zamanlar çok fazla takmıyorduk kameraya; ama daha sonra ara ara onları incelemeye başlamışlar. Bizim de sonradan haberimiz oldu. Her şeyi incelemişler. Sonra ayağını bilgisayar kasasının üzerine atmak, sakız çiğnemek veya sandalyeyi geriye doğru iteklemek yasaklandı. Bunlardan dolayı yazılı uyarı alan arkadaşlarımız var. (Gaye, Uşak)

> Kişi böyle oturmuyorsa ya da şöyle rahat bir şekilde oturuyorsa, o kişiye uyarı geliyor... Oturmaktan sıkılmıştır artık, ayağa kalkmak ister, ayağa kalktıysa uyarı geliyor. Ya da kollarını yukarı kaldırmışsa uyarı geliyor... İnsan yerli yersiz orada geriliyor. Devamlı izlendiğini bilmek, acayip bir şey. (Betül, Uşak)

Çağrı dinlemeler de, teknolojik denetim aygıtı olarak karşımıza çıkıyor. Örneğin Erzurum'daki çağrı merkezinde performans değerlendirmesi için ayda rastgele altı çağrı dinlenmektedir. Çağrılar dinlendikten sonra, çoğu zaman uyarı aldıklarını belirtiyor çalışanlar, Erzurum'dan Mehmet, "takım lideri çağrıları dinleyince, hemen çağırırdı. 'Bunu böyle yapmışsın, burada aboneye sert çıkmışsın, burada şunu yapmışsın, niye böyle yapıyorsun?' gibisinden telkinlerde bulunurdu" diyor.

43 Birey günlük yaşamına hayatın olağan akışında devam ederken her şey yolunda gözükmektedir. "Sokakta yürürken kameranın ekranından onu takip eden polis memurunun yürüyüşüyle alay edişini, eşkali dikkatini çektiği için kendisini takip eden istihbarat görevlisini, o esnada e-posta adresindeki mesajlaşmalarının kopyalanışını, cep telefonuna yeni yüklediği bir program tarafından koordinat bilgilerinin adım adım bir yerlere gönderilişini, kendisiyle ilgili veri ambarlarında toplanan bilgilerin hakkında "şüpheli şahıs" profili alarmı verdiğini ve birilerinin kendisiyle ilgili rapor hazırladığını fark etmez. Ancak bir saatin arkaplanında çalışan çarklar gibi gözetim faaliyetleri durmaksızın, sistematik bir şekilde ve korkutucu boyutlarda hızla devam eder." (Günaydın, 2014: 23).

Çağrı dinlemenin en güçlü yanı, ne zaman ve kimin çağrınızı dinleyeceğinizi bilmemeniz. Bu süreç şöyle dillendiriliyor: "Sürekli dinleniyorsunuz ya da şöyle bir şey, her an dinlenme ihtimaliniz söz konusu", "Her an dinlenebilirsiniz ve kimin tarafından dinleneceğinizi de bilmiyorsunuz. Herkese standart aynı şeyi söylemek durumundasınız ve aynı ses tonu ve aynı sabrı herkese göstermeniz bekleniyor", "Kim, ne zaman ve nasıl dinliyor bilmiyorsunuz."

Bazı işyerlerinde ise çağrının dinlendiğini, çalışan, ekrandan görebiliyor. Gümüşhane'den Selim, "yöneticimin çağrıma girdiğini ekrandan görüyorum" diyor ve ekliyor, "ben çağrıdayken, supervayzır (*supervisor*) çağrıma girebiliyor. O an benim ekranıma gelir, ben onu görürüm. Onu gördüğüm an bende bir baskı oluşur. Acaba neyi dinliyor? Düzgün konuşmam lazım. Pot mu kırıyorum? Yanlış bilgi mi veriyorum? O hemen baskı altına alıyor seni."

Çağrılar, yalnızca yönetim tarafından dinlenmiyor, "kötü durumdan ders alınması" için bazen diğer çalışanlara da dinletiliyor:

> Çağrım dinletildi benim tüm operasyona, hiç haberim yokken. Hatlar gitmişti, o an çağrı alamıyoruz. İşte "bir çağrı dinleyeceğiz", falan dediler. Tüm insanlar toplatılıp operasyona benim çağrım dinletildi. Ben zaten orada bir şok oldum. (Asım, Malatya)

"Zaman aşımı", çalışanı denetlemenin bir başka yolu. Tüm çağrı merkezlerinde çağrıyı sonlandırmanın ortalama süresi var. Bu süre kuşkusuz çağrı merkezine ve çağrı merkezinde verilen hizmetin niteliğine göre değişiyor. Ama bir çağrı merkezinde eğer çağrı belirlenen süreyi geçiyorsa, yönetim tarafından hemen müdahale ediliyor. Takım liderlerinin bilgisayar ekranlarında taymır (timer) var. Zaman aşımına düşmüş olanlar ekrandan takip edilebiliyor ve bu, çalışanların perfor-

mansına yansıyor. Çağrı süresi geçtiği anda isminiz bilgisayar ortamında farklı bir renge dönüyor ve/veya yanıp sönüyor. Malatya'da çağrı süresinin 120 saniye olduğu belirtildi. Asım, "burada 120 saniyedir. 2 dakika içerisinde sen o müşteriyi göndermezsen, onunla ilgili sana hani performansında olumsuzluklar çıkartıyorlar." "Çağrı süresi uzadığında hemen takım lideri yanınızda" diye aktarıyor Nilay, Ankara'daki deneyimi. Sonrasında da şöyle devam ediyor: "Özellikle de çağrı süreniz uzadığında, kesinlikle dinlemeye başlıyorlar. Hani sorun ne? Aboneden kaynaklı bir sorun mu, yoksa müşteri temsilcisi sorunla baş edemiyor mu diye."

Çağrı sürelerini aşma, diğer bir deyişle, zaman aşımı, önemli bir teknolojik denetimse, bununla ilgili bir diğer denetim konusu ise, çağrı sürelerini aşağı çekme. Çağrı sürelerini aşağı çekme konusundaki baskı için, "performansı artırmak için dediğim gibi her şey çok belli yani. Çağrı süresi şu kadar, örneğin iki dakika, bir müşteri temsilcisinin ortalama çağrıyı gönderme, yani aboneyi gönderme süresi iki dakika. Takım lideri, 'bunu 1,5 dakikaya çekmek durumundayız arkadaşlar yani. Bu kadar. Herkes elinden geleni yapacak' diyor" diye aktarıyor Ankara'dan Nilay.

Çağrıları dinleme, zaman aşımı yanı sıra, yöneticiler, çalışanların hangi konumda olduklarını da izleyebiliyorlar ekrandan. Erzincan'dan Zühal şöyle aktarıyor: "Evet eveyl (*availe*) oluyoruz. Ona eveyl diyorlar. Eveyl oluyoruz, o yüzden mesela sistem açık oluyor uzmanın önünde. Uzman bakıyor işte ben kaç dakika eveyl olmuşum hemen geliyor, 'Sen şu kadar dakikadır eveylsin çağrıya geç. Niye eveylsin?' diye soruyor."

Gölge aramalar, çağrı merkezlerinde en sıklıkla başvurulan teknolojik denetim aygıtı. Çağrı merkezlerinde yöneticiler ara ara müşteri temsilcilerini sıradan bir müşteri gibi arayıp, hizmet kalitesini denetliyorlar:

> Bir de arayan abone kim, bunu da bilmiyorsunuz. Arayan abone gerçekten bir abone mi, yoksa hani Genel Merkezden kontrol için sizi birisi mi arıyor? Böyle bir şeyi de bilmiyorsunuz. Genel Müdür arıyordu bazen müşteri hizmetlerini. (Fatih, Erzurum)

Çağrı merkezlerinde çalışanların bilgisayar ekranları da denetleniyor. Yönetim, hatta çalışanların bilgisayarlarını ve çalışanların ziyaret ettiği siteleri kontrol edebiliyor. Ayrıca, çağrı merkezlerinde yönetim, bazı internet sitelerine erişimi kısıtlayarak da teknolojik denetim uyguluyor.

Çağrı merkezlerinde teknolojik denetimin bir diğer boyutu da çalışanlara sürekli e-postalar ve e-uyarılar göndermek:

> Takım liderleri de farklı açıkçası. Yapan da var, yapmayan da var diyebilirim. Ama genelde meyli (*mail*) açıp, kontrol ettiğinde, şöyle mesajlarla karşılaşıyorsun: "Sisteme beş dakika geç girmişsin. Niye böyle? Bana açıklama yazar mısın?" "Fazla mola kullanmışsın. Niye böyle? Bundan sonra sözlü uyarmam' gibisinden. Tehditvari. (Sevinç, Erzurum)

> Çağrı uzadıysa, hemen meyller (*mail*) dökülüyor: "Konuşman çok uzun. Bunu hemen düşürüyorsun... Düşürmezsen sözlü uyarı alacaksın. Satışlarını yap, yoksa prim alamayacaksın" Böyle sürekli baskı var. (Mustafa, Erzurum)

*Denetimin Nicelleşmesi*

Çağrı merkezlerinde teknolojik denetimin verdiği imkânlarla denetimin nicelleşmesi (sayısallaşması) sürecinde mükemmelleşme yaşanmaktadır. Emek sürecinin her anı, her saniyesi sayısallaştırılarak denetlenebilmektedir. Denetimde nicelleşme, üretim sürecinin her anının nicel verilerine ulaşmakla ve raporlama ile uygulanmaktadır. Tümüyle nesnel kriterler üzerinden nicel veriler derlenmektedir: Yanıtlanan çağrı sayısı, çağrıyı sonlandırma süresi ve ekran hareketlilikleri.

Nicel verilerin raporlanması tüm şirketlerde bir silsile şeklinde en alttan en üste doğru devam etmektedir.

Nicel verilerle denetim, takım liderleri tarafından da nesnelliğin sağlanması noktasında tercih edilen bir durum. Engin, üniversite öğrencisi, Gümüşhane'de kırk iki aydır çağrı merkezinde ve bunun son iki ayı takım lideri olarak çalışıyor. Engin, nicel verilerle denetimin "soyut denetim"in yerini aldığını belirtiyor ve şöyle anlatıyor düşüncelerini: "Bu işlem, göreceli ve soyut denetlemeyi ortadan kaldırıyor. Bunu tabii raporlayabilmek adına şöyle bir durum var. Yaklaşık olarak örneğin bizim grupta dokuz takım lideri arkadaş var. Dokuz takım lideri, ne olup bittiğini somut bir şekilde, sunum halinde üst tarafa sunuyoruz. Denetim bu şekilde ilerliyor."

Denetimin nicelleşmesi aşamasında sermaye, duyguların da ölçülebilmesini hedeflediğini vurguladı. Bir yönetici, "ses titreşimlerine duyarlı bir teknolojik analiz ile öfkeyi ve tahammülsüzlüğü de ölçmenin geç olmadığını düşünüyorum" diyor.

Denetimin nicelleşmesinin çok yoğun bir takip sistemi yarattığı gençler tarafından dile getiriliyor. Güçlü takip sistemi ile çalışanlar hemen "yakalanmaktadırlar." Gümüşhane'den Önder, "çalışan bir hata yapmaya görsün, yakalarlar" diyor, "kesin yakalarlar." Önder, şöyle devam ediyor: "Bizim çağrı merkezinde takip mekanizması çok güçlü. Sen bir yanlış yaparsan, bir yaparsın iki yaparsın, üçüncüyü yapamazsın, seni yakalarlar. Herkeste mesela yakalanma korkusu var. Kesinlikle yakalarlar."

### Bürokratik

Edwards (1979: 131)'a göre, "bürokratik denetim, şirketin sosyal ve örgütsel yapısına içkindir ve iş kategorileri, çalışma kuralları, terfi kuralları, disiplin ve ücret skalaları gibi konu-

larda kendini gösterir. En temelinde ise, bürokratik denetim şirket içinde hiyerarşik gücün kullanımının kurumsallaşmış olmasıdır." Kurallar, görevler ve hiyerarşik emir-komuta zincirinde somutlaşan bürokratik denetim aygıtları tüm işyerlerinde denetimi sağlamak için başvurulan yollardır.

Çağrı merkezlerinde, hiyerarşi ve çalışma kuralları gibi klasik bürokrasi anlayışına dayanan denetim aygıtları uygulanmaktadır kuşkusuz. Ama çağrı merkezlerinde bürokratik denetimin –yeni iletişim teknolojileri ve hizmet sektörü kıskacında– değişen iki boyutundan bahsedilebilir: a. eski bürokratik kurallar terk edilmekte ve b. yeni bürokratik denetim aygıtları geliştirilmektedir. İlk olarak, geçmişin kurallarından bazıları terk edilmektedir, örneğin kılık kıyafet zorunluluğu gibi. Bürokratik denetimin bir boyutu olan kılık kıyafette kurallar ve yasaklar, çağrı merkezlerinde uygulanmıyor. Dolayısıyla, çağrı merkezleri, kılık kıyafet üzerinden bir denetim sağlamayı amaçlamıyor. Ama istisnai durumlar olabiliyor. Buna örnek, hizmet verilen ana firmanın (kurumsal müşterinin) ziyaretleri. Kadir, Ankara'da kurumsal müşterilerin ziyarete geleceği zaman, kılık kıyafetin konu edildiğinden bahsediyor: "Çalıştığımız firma, taşeron firma olduğu için, ana firmanın yetkilileri geleceği zaman, bir gün önceden mesela bize haber verilirdi. Ertesi gün herkes takım elbise giyecek, sakal tıraşı olacak, şunu yapacak, bunu yapacak gibi."

Taşrada kılık kıyafete yönelik bir zorunluluk olmadığı belirtildi ama örneğin Samsun'da bir ara takım elbise şartı konmuş, sonra serbest kıyafete geçilmiş. Yine Samsun'dan görüştüğümüz arkadaşlar, yöneticilerin "rahatlığa" önem verdiklerini belirtiyorlar. Esin, "çok yoğun olduğumuz zamanlarda spor ayakkabıya izin veriyorlar, mesela mesaiye kaldığımız zamanlarda" diyor.

İkinci olarak ise yeni iletişim teknolojileri ve hizmet sektörü yeni bürokratik denetim aygıtları ortaya çıkarmaktadır: "Müşteri Kral" ve beden denetimi.

*Müşteri Kral*

Hizmet sektöründe çalışma ilişkileri üzerine çalışan Batılı akademisyenler, çalışanın iş üzerinde denetiminin arttığını vurgulayarak iki kavram ortaya attılar: Müşteri-odaklı bürokrasi (Korzcynski, 2001) ve info-normatif denetim (Frenkel vd., 1998). Müşteri-odaklı bürokrasi kavramı, hizmet işinde, ortaya çıkan ürünlerin tüketicilerin ihtiyaçlarına göre şekillenmesinden hareket ediyor. Bu "biriciklik" nedeniyle, önceden belirlenmiş süreçlere katı bir bağlılık ile hizmet endüstrisinin yeni halinin yönetilemeyeceğini iddia ediyor. Müşteri ile ilişkinin temelini oluşturan duygusal emeğin vasıflı bir iş olduğunu savunanlardan Korczynski (2005) müşteri-odaklı bürokraside duygusal emeğin üç niteliğine vurgu yapıyor: Farklı işler, işin kompleksliği ve çalışanın iş üstündeki denetimi. Info-normatif denetim kavramı da çalışanın süreçte otonomi kazandığını ve denetimi ele aldığını vurguluyor. Hibrid bir denetim olarak info-normatif denetim, bürokratik denetimin bazı önemli unsurlarını, kurallara ve prosedürlere itaat etme gibi, muhafaza etmekle birlikte çalışanın bilgisinin de süreçte çalışanı güçlendirdiğini ve çalışana otonomi kazandırdığını vurguluyor (Frenkel vd., 1998).

Oysa ki Hochschild (1983) ünlü eserinde, "Müşteri Kraldır" cümlesinin tüm denetimi müşteriye aktardığını vurgulamaktadır. Denetim sermaye eliyle müşteriye delege edilmiştir. İkili ilişki sırasında müşteriye verilmiş müthiş bir haklılık alanının olması müşterinin de çalışan üzerinde denetime sahip olduğunu göstermektedir. Müşteri "ek bir patron"dur (Deery vd., 2002). Gümüşhane'den Ceyhan, müşteri karşısındaki konu-

munu şöyle açıklıyor: "Benim şu an üzerimde kıyafetlerim var. Üzerimde kılıç kalkanım var, ben şu an bir savunmadayım. Ama hatta girdiğimde, aboneye konuşmaya başladığımda çıplağım, hiçbir silahım yok kullanabileceğim."

*Beden Denetimi*

Bedenin denetimi tartışması, son dönemde sosyal bilimlerde post-modernist ve post-yapısalcı çalışmalarda önemli bir yer tutmaktadır. Esas itibarıyla, "modernite ve beden" üzerinden "modern olanın beden üzerinde iktidar arayışları" ekseninde yoğunlaşan tartışmalar bulunmaktadır (Foucault, 1979; Turner, 1996; Butler, 2008). Bu çalışmada, beden denetimi dediğimizde, emek süreci teorisi doğrultusunda, emek-sermaye ilişkisinde artı-değer arttırma yolu olarak işçinin bedeni üzerindeki denetimden bahsediyoruz.

Beden denetiminin, sanayi üretiminde insan-makine ilişkisinde, makinaya tabi olarak sağlandığını belirtebiliriz. Bu noktada, zihinlere kazınan Charlie Chaplin'in *Modern Zamanlar* filminden sahneler, en iyi örnekler olarak düşünülebilir. Sanayi üretiminde işçinin bedeni, makinayı kullanabilmek için gerekli şekle ve duruşa geçiyordu. Makine, işçinin bedenini bir anlamda denetliyordu. Ama hizmet üretiminde insan-insan ilişkisinde beden denetimi emek sürecinin bürokratik denetim boyutuna geçmiştir. Diğer bir deyişle, insan-insan ilişkisinde işçinin bakımlı, yapıcı, pozitif tavırlar içinde bir beden sergilemesi, duygulanımsal emekle de ilişkilidir.

Çağrı merkezlerinde bedenin denetimine yönelik uygulamalara rastlanmaktadır. Sürekli "dik oturma", "ayağa kalkmama", "yayılarak oturmama" gibi kurallar üzerinden çalışanların dimdik, hazır-nazır ve ciddi oturarak çağrı alması beklenmektedir. Bu konuda, çalışanların yoğun itirazlarla seslerini yükselttikleri ve beden denetimi uygulamaların-

dan bıktıklarını söyledikleri yer Uşak'taki çağrı merkezi idi. Uşak'tan gelen ses şöyle:

> Ses tonunun net bir şekilde çıkması gerekiyor konuşurken, ki karşındakine rahatlıkla anlatabilesin. Yayılıp oturduğunda, bu ses tonu gitmiyor. Diyaframın zaten sıkışmış oluyor. "Net bir iletişim kuramıyorsun" diyorlar ve oturuşumuzu sürekli denetliyorlar. Ayağa kalkamazsınız. Ayağa kalktığınızda direkt takım lideri uyarıyor, "Oturun" diye. Aslında ayakta olmak daha iyi, devamlı oturuyorsunuz ve streslisiniz. Stresli bir insan oturamaz, siz de bilirsiniz. Ama direkt, "Otur" diyor. Zaten orada iyice geriliyorsun. (Ruhi, Uşak)

Beden denetimi diğer illerde Uşak'taki kadar sert ve yoğun olarak uygulanmıyor. "Ayağa kalkabiliyoruz" diyen çalışanlar da var. Uzun çalışma saatleri boyunca oturmak çok ağrılı ve yorucu olabiliyor. Bunu hafifletmek için çalışanların ayağa kalkmak ihtiyaçları oluyor. Bunu yapmaya izin vermeyen Uşak deneyimi yanı sıra buna izin veren çağrı merkezleri de var. İzin verildiği durumlarda da çalışanlar, "kabloların yettiği yere kadar yürüyebiliyorlar."

### İdeolojik

Kapitalist emek süreci örgütlenmesinde, basit, teknolojik ve bürokratik denetim aygıtlarının baskıcı doğasının yanı sıra ideolojik denetim aygıtlarının "rıza"yı üretmeye yönelik olduğu söylenebilir. Diğer bir deyişle bu, işçinin zihninin denetim süreçlerine dahil edilmesi olarak da görülebilir. Hizmet sektöründe ve dahi çağrı merkezlerinde ideolojik denetim aygıtları üzerine düşünürken iki nokta öne çıkmaktadır: İlk olarak, üretim noktasında insan-makine ilişkisinin daha baskın olduğu sanayi üretimi ile insan-insan ilişkisinin daha baskın olduğu hizmet sektöründe işçinin zihni üzerine denetim tartışması

önemli farklılıklar içermektedir. İkincisi ise, ideolojik denetim aygıtları "rıza"yı dayanışmacı bir dil ve yaklaşım ile de talep edebilir, daha sert bir dille de talep edebilir.

İlk olarak, hizmet sektöründe ideolojik denetim aygıtlarını nasıl tartışmak gerekir? Sanayi üretimine atıfla, "ne zaman ki işe uyum süreci tamamlanır", diyor Gramsci (1971: 309) "işçinin zihni, mumyalanmış olmaktan uzak, tam bir özgürlük durumuna erişir. Tümüyle mekanize olan tek şey bedensel el ve kol hareketleridir; işin gerektirdiği hafıza, ki sürekli tekrarlanan basit el ve kol hareketlerine indirgenmiştir, kas ve sinir merkezlerinde 'yuvalanır', zihni serbest bırakır ve zihnin diğer uğraşlarına ayak bağı olmaz." Bu da diyor Gramsci (1971:309), "işçiyi konformist olmaktan oldukça uzak düşünsel pratiklere yöneltebilir." Sanayi üretiminde basit, teknolojik ve bürokratik denetim aygıtları, işçinin hareket ve zamanı üzerindeki denetimi birçok açıdan tam olarak ele geçirmeye çalışırken, bir alanı denetim dışı bırakmışlardı: İşçinin zihni. İşçinin zihninin konformist olmayan düşüncelere yönelmemesi için, diğer bir deyişle "rıza üretimi" için, ideolojik denetim aygıtları da devreye girdi.

Diğer yandan, hizmet üretimine bakarsak, zihin emeğinin de yoğun olarak üretim sürecinde basit, teknolojik ve bürokratik denetime tabii olduğunu görüyoruz. Dolayısıyla, hizmet işçisinin zihni, sanayi işçisine kıyasla üretim harici noktalara yönelecek bir rahatlık içinde değildir. Hizmet işçisinin zihin emeği vasıfsızlaşmış ve kapitalist üretime dahil olmuştur. Hizmet sektöründe ideolojik denetim aygıtlarını bu noktalardan da değerlendirmek gerekiyor.

İkinci olarak, ideolojik denetim aygıtları ile "rıza üretimi" için vaatkâr bir dil ve yaklaşım da kullanılabilir; tehditkâr bir dil ve yaklaşım da kullanılabilir. İdeolojik denetim başlığı altında yüksek sadakat yönetimini ve yedek işçi ordusunu tartışacağım.

*Yüksek Sadakat Yönetimi*

Yüksek sadakat yönetimi (*high commitment management*), insan kaynakları yönetimi ve toplam kalite yönetimi gibi yönetim stratejilerinin son yıllardaki adı (Iverson ve Zatzick, 2007). Yüksek sadakat yönetimi ile amaçlanan çalışanın firmaya tam bağlılığını sağlamak. Dolayısıyla, yüksek sadakat yönetiminde, takım çalışmaları, işe almada seçicilik ve şirket içi eğitim gibi stratejiler, tam bağlılığı yaratmaya yönelik olarak tasarlanmaktadır. Yüksek sadakat yönetimi yaklaşımı doğrultusunda yönetimin düzenlediği oyunlar, tertiplediği aktiviteler, "eğlence faktörü"(*fun factor)* ve/veya "sosyallik üretimi" (*manufacturing sociability*) olarak tanımlanmaktadır. Aslında yüksek sadakat yönetimi ile amaçlanan, şirkete, "şahsına münhasır bir kültür" (*idiosyncratic culture*) yaratmaktır. Yüksek sadakat yönetiminin çağrı merkezlerinde uygulandığını belirten birçok araştırma var (Kinnie vd., 2000; Hutchinson, 2000). Elektronik gözetim ile sağlanan yıkıcı denetimin yarattığı baskıyı azaltmak amaçlı ciddi bir yüksek sadakat yönetimine yönelindiği savunuluyor (Kinnie vd., 2000).

"Sosyallik üretimi" ve "eğlence faktörü" esas itibarıyla sınıf karşılaşmaları ve sınıfların birlikte etkinlikleri olarak tanımlanabilir. Bu noktada öne çıkan, çalışanlar ve yöneticiler arası formel ve enformel ilişki ağlarıdır. Formel ilişki ağları, toplantılar, briefingler, eğitimler ve takım çalışmaları gibi işle ilgili birlikteliklerdir. Formel ilişki ağlarına çağrı merkezlerinde çok rastlanmamaktadır. İşe yönelik öneri ve iyileştirmeler yapabilmeyi de amaçlayan formel birlikteliklerin olmaması çağrı merkezlerindeki işe dair, çalışanların geliştirici ve iyileştirici bir açılım getiremeyeceği anlamına da gelmektedir.

Çağrı merkezlerinde enformel ilişki ağları, tüm şirketlerde çalışanları ve yöneticileri, bir araya getirmeyi amaçlıyor. Gittiğimiz tüm illerde, içeriği farklı da olsa enformel birlik-

teliklere önem veriliyordu. Enformel birliktelikler, işyerinde ve/veya işyeri dışında olabiliyor. İşyerlerinde öğle yemekleri ve çay aralarında bir araya gelme, ufak partiler düzenleme gibi uygulamalar oldukça yoğun. "Mesela doğum günleri yapıyorduk. Her arkadaşımızın doğum gününü falan kutluyorduk" diyor Erzincan'dan Zühal. Araştırma sırasında ortaya çıkan istisnai bir uygulama, işyerinde mangal partisi idi. "Öğle yemeğinde mangal partimiz vardı. Yirmi dakikalık mangal partisi, dünya üzerinde ilk" diye aktarıyor Malatya'dan Hasret.

İşyeri dışına taşınan birlikteliklere yönelik, Erzurum'dan Esra şöyle aktarıyor: "Düşünebileceğimiz her özel günde ya da onun dışında hani bazen biz isteyince falan, bu şekilde birçok etkinlik oluyor. Yılbaşında, bayramlarda... Onun dışında belirlenen zamanlarda işte yemek organizasyonları, piknik organizasyonları..."

İşyerinde ve işyeri dışında yaşanan bu enformel birliktelikllere "mesafeli" duran, bu birliktelikleri "hakiki" ve "samimi" bulmayanlar çoğunluktaydı. Bu birlikteliklere yönelik bir başka itiraz da, "bir günlük iznimde de yöneticileri görmek istemiyorum" diyen gençlerden geliyordu. Onları dinlersek:

> Taksim'de bir eğlence düzenleniyor. Gidiyorsun oraya, genel müdür yardımcın da geliyor, seninle dans ediyor. İnsanlar bundan muhtemelen mutluluk duyuyorlar. Neden? Benim yöneticilerim bana bu kadar yakın ve samimi olabiliyorlar. Bana çok sahte geliyor. (Elif, İstanbul)
>
> Bu tip işler takım liderine dayattırılmış bir şey. Takım liderine büyük ihtimalle yöneticiler tarafından da baskı yapılıyor. "Toplanın", "Kahvaltı Yapın", "Yemek yiyin" gibi. (Ruhi, Uşak)
>
> Yok, herhangi bir önemimiz yoktu. "Siz bizim için önemlisiniz" vesaire, toplantılar, bir araya gelmeler... Ama herkes biliyordu, kimsenin de önemli olmadığını. (Betül, Uşak)

> Bu senden çalınan bir şey haline geliyor. Bir günlük iznin var, onu da işyerindekilerle geçiriyorsun. Yok artık, o bir gün de bana kalsın bir zahmet. (Okan, İstanbul)

Çağrı merkezlerinde uygulanan ideolojik denetimi incelerken bir başka nokta: sloganlar. Farklı illerde görüştüğümüz çalışanlar, duvarlardaki afişlerden, duvarlardaki yazılardan bahsettiler: *"Dikkat! Genel Müdür Olabilirsiniz"*, *"Büyük beyinler fikirleri, orta beyinler olayları, küçük beyinler ise kişileri konuşur"*, *"Zorsa işin büyüyebilirsin."* *"Globalim Var Olsun, Müşterim Aşık Olsun, Kolay Gelsin"* her pazartesi saat dokuzda hatta girilmeden Erzurum'da masaların etrafında toplanılarak atılan slogan. Çalışanlar, haftaya daha iyi başlayabilmek için böyle bir yemin ettiklerinden bahsediyorlar. "Oryantasyon ekipleri, eğitmenler, balkona çıkıp, onlar da katılıyor, bu enerjiyi alıyorlar, alkışlıyoruz. Islık çalanlar, alkışlayanlar, yeminimiz o" diyor Seçil.

"Gülümseyen aynalar" uygulaması da araştırma sırasında ortaya çıkan bir olguydu. Bazı çağrı merkezlerinde masalarda aynalar var. Örneğin Malatya'da şirket tüm masalara aynalar koymuş. Ceyda'nın dediğine göre, "genellikle müşteriyle konuşuyormuş gibi surat ifadesini değiştirmemek, hani müşteriyle daha düzgün konuşabilmek adına konuyormuş aynalar."

### *İçeridekiler Dışarıdakilere Karşı: Yedek İşçi Ordusu*

"Kurban Edilmiş İnsan Kaynakları" (*The Sacrificial Human Resources*) stratejisi, yüksek sadakat yönetiminin vurguladığı bağlılığı ve motivasyonu arttıracak uygulamalara hiç yüz vermeden sayısal hedeflere ve kaliteli hizmet seviyelerine ulaşmayı amaçlayan ve sonrasında duygusal tükenme ve çöküşle sonlanan strateji (Wallace vd., 2000). "Kurban Edilmiş İnsan Kaynakları" stratejisinin yürümesi için gerekli olan tek şeyden bahsediliyor: Esnek emek piyasası (Wallace vd., 2000). Esnek

emek piyasası, sınıf içi rekabeti körüklüyor. İş ve işsizlik arasında salınan gençliğin karşısında sermaye, sınıf içi rekabeti hem "içeridekiler içeridekilere karşı" hem de "içeridekiler dışarıdakilere karşı" olarak örgütlüyor.

"İçeridekiler içeridekilere karşı" stratejisinde, şekil ve içerik değişse de, esas hedef üretkenliği arttırmak. Ankara'daki "satış yapanlar satış yapmayanlara kahve ısmarlıyor" uygulaması bu sürece bir örnek. "Gaza getirme" diye adlandırıyor çalışanlar yönetimin en önemli rekabeti arttırma pratiğini. "O gaz var. Sürekli verilen bir gaz var. Takım liderleri tarafından veya proje yöneticisi tarafından. Proje yöneticisi döner takım liderine 'satışlara bir göz at, bakalım kim daha çok satış yapmış?' der. Takım lideri de satış yapanları sıralar. En yukarıdaki ismi mesela işte mailde ya renkli yazar ya işte bir tebrik yapar, bir resim koyar falan gibi" diye anlatıyor Malatya'dan Asım.

"Gençlik ve gaza getirme"yi birlikte düşünmek de önemli. Orhan Kemal, *Arkadaş Isıkları*'nda gençliği şöyle anlatır: "Bu yaşta insan taşı havaya atar, başını altına tutar." Samsun'dan Esin diyor ki, "hepimiz genciz, en ufak bir gazla yapamayacağım şey yok" ve devam ediyor: "Maillerimiz olur, 'sizlere güveniyoruz, sizi çok seviyoruz, yaparsınız, sizin için bu nedir ki' falan. İnsan bir gaza geliyor böyle. Hepimiz genciz zaten, en ufak bir gazla yapamayacağımız şeyleri yapabiliyoruz. Bitmemesi gerekeni bitirebiliyoruz bir saatte."

"Çağrı durumunu büyük ekranlara yansıtma" stratejisi ile herkesin aldığı çağrı sayısı, bazı işyerlerinde, büyük ekranlara yansıtılarak tüm çalışanlara gösterilmektedir. Duvara yansıtılan büyük ekranda o anda hatta olan tüm çalışanların karşıladığı çağrı sayısını ve çağrıların sürelerini gösteren bilgiler yer alıyor.

"Lig sistemi" diye bir uygulamayla Erzurum'da karşılaştık. Yerel yöneticiden dinlemek gerekirse, "aynen bir lig gibi düşü-

nün. Şu ekip şurada, bu ekip burada. İşte lig usulü düşünürseniz, orada bir takım oyunu var, bizde de bir takım oyunu var. O takımın içerisindeki her bir çalışanın performansı takımının puanlamasına etki eder. Ay sonunda da o puana göre birinci, ikinci, üçüncü aşağıya doğru sıralaması belli olur."

"Ödüllendirme", diğer bir deyişle, günün birincilerine ve/veya ayın birincilerine farklı ödüller vermek işyerlerinde oldukça sık başvurulan bir yöntem. Gösterilere davetiyeler, çeşitli firmalar için hediye çekleri, cep telefonları, kameralar, bisiklet, çeyrek altın, tam altın... Ayın satışçısı seçme ve seçilme de bunların arasında. Gümüşhane'den Hakan diyor ki, "satış oranım yüksek olduğu için, ayın satış birincisi seçtiler. Bir kamera verdiler. Layık gördüler, bir de onur belgesi verdiler."

Metropolde öğrenci olanlar, "içeridekiler içeridekilere karşı" stratejilerini çok ciddiye almıyorlar:

> Listeler çıkıyordu, aylık listeler, en çok görüşmeyi alan, en çok çağrıyı alan, performansı en yüksek olan ve bunlar bir şekilde yaygınlaştırılıyordu çalışanlar arasında. Biz orada part-time çalışırken, full-time çalışan elemanlar vardı. Onlar çok daha, benim gözlemlediğim, asabi, daha sinirli ve rekabet çok daha belirgindi aralarında. Hem kendi aralarında, hem üstleriyle aralarında daha gergin ilişkiler vardı. Açıkçası, hani hem öğrenci olmamızın verdiği rahatlık, hem part-time çalışıyor olmamızın verdiği rahatlık işe olan bağımlılığımızı sanırım azaltıyordu. Fakat diğerlerindeki o normal iş prosedürü onları biraz gergin ve daha rekabetçi yapıyordu anladığım kadarıyla. (Sevgi, Ankara)

"İçeridekiler içeridekilere karşı" stratejileri, "gaza getirme" ve "ödüllendirme" uygulamaları ile kurulurken, esas ideolojik denetim "içeridekiler dışarıdakilere karşı" olarak örgütlenmektedir. Tüm illerdeki çalışanların ortak bir ifadesi vardı. Halil, Elazığlı. Malatya'ya çalışmaya gelmiş, 29 yaşında ve lise mezunu. Çok farklı işlerde çalışmış, vitraycılık yapmış. Diğer arka-

daşlara göre yaşlı ve emek piyasasında deneyimli. "İçeridekiler dışarıdakilere karşı"yı en iyi Halil aktarıyor: "Bize bu lafı diyen oldu. 'Bakın' dedi 'çalışıyorsanız çalışın. Çalışmıyorsanız kapının önünde yirmi kişi bekliyor'. Valla aynen bunu diyebildi."

Yedek işçi ordusu, "içeridekiler dışarıdakilere karşı" noktasında, kapitalizmin tarihsel seyri içerisinde hiç değişmeden yerini korudu ve koruyor. Yedek işçi ordusu, çalışanlara vadedilen uzun çalışma saatleri, kayıtsız ve esnek istihdam koşulları ve işyeri şiddetidir aslında. Yedek işçi ordusu, "işçilere, sistemli bir şekilde kompresör silindiri gibi baskı yapabilmesi bakımından kapitalizm için gereklidir; kovma tehdidi altında, kapitaliste, işçi ücretlerini düşürme, emeği yeğinleştirme, yani işçi sınıfının sömürülmesini pekiştirme olanağı verir. İşsizliği, belirli sınırlar içerisinde kapitalistlerin desteklemekte gösterdikleri ilginin nedeni, tamamen buradan gelir" (Nikitin, 2006: 98).

### Taşrada Denetim

Taşrada gözlemlediğimiz, deneyimlediğimiz önemli bir çelişki şöyle tanımlanabilir. Şirket yönetimleri, metropollerdeki stratejileri ile paralel biçimde, ideolojik denetimi dindar-muhafazakâr referanslar yerine işletmeci-modern referanslarla kurmayı hedeflemektedir. Diğer yanda ise, taşrada çalışanlar, yönetimin ideolojik denetimini gündelik hayata nüfuz etmiş olan kültürel hegemonyanın dindar-muhafazakâr referansları ile değerlendirmektedirler.

"İşçi-işveren ilişkilerinin içerisinde bulunduğu toplumsal/kültürel bağlamın ayırt edici özellikleri, emekçi sınıfın tabi olma biçimleri üzerinde belirleyici olmaktadır" önermesiyle yola çıkan Durak (2011) Konya'da küçük ve orta ölçekli işletmelerde işçi-işveren ilişkilerinde dindar-muhafazakârlık eksenin-

de sağlanan ütopik bir uzlaşmadan bahsetmektedir. İşverenler bu uzlaşma çerçevesinde bu uzlaşmanın tarafı olduklarını gösteren "tiyatro"lar ve "taviz"ler sergilemektedirler. Bizim çalışmamızda ise, sermaye, böyle bir uzlaşma yaratma çabası içinde değildir. Metropolden gelen yatırımlar olarak çağrı merkezi şirketleri, ideolojik denetim aygıtları için daha işletmeci-modern referanslara başvurarak dinsel-muhafazakâr referanslara başvurmamaktadırlar. Diğer bir deyişle, taşrada özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde var olan dinsel-muhafazakâr referanslar (Durak, 2011) yönetimler tarafından yeniden üretilmemektedir.

Burada belirtilmesi gereken, gündelik hayata içkin olan kültürel hegemonyanın, şirket yönetimleri tarafından tekrar üretilmek istenmese de çalışanlar tarafından ideolojik denetim alanına taşınmasıdır. Diğer bir deyişle, çalışanlar "rıza üretimi"ni daha rekabetçi, daha kârlı, daha modern bir işletmede çalışmanın kodları ile değil de gündelik hayatın kodları ile üretmektedirler. Bu da taşrada sermayenin üretmeyi hedeflediği ideolojik denetim dilinin gündelik hayatın ideolojik yapısına yenildiğini göstermektedir.

*Yöneticiler: Paternalizmin Ağırlığı*

İlk olarak belirtmek gerekir ki; taşrada "yöneticiler" dediğimiz zaman, çalışanlar tarafından operasyonda bulunan takım liderleri ve/veya bölüm müdürleri anlaşılmaktadır. Yalnızca takım liderleri ve/veya bölüm müdürlerinin anlaşılır olmasının temel nedeni ise çalışanların üst yönetimi "hiç görmemiş" ya da "hiç tanımıyor" olmalarıdır. Üst yöneticiler, çoğu zaman hiçbir şekilde "münasebete girmeyen" ve "köşelerinde oturan kişiler" olarak tanımlanıyorlar. Uşak'tan Ruhi, "bizim müdürün bir ofisi vardı, camdan bir fanustu. Oraya oturur, bir daha da çıkmazdı, çıktığı zaman da bağırıyordu" diyor. "Son

üç aydır takım liderinin dışında yönetici görmedim" diyor Erzurum'dan Emrah.

Bu konuya dair ilginç bir nokta ise, İstanbul'dan veya Ankara'dan yani şirketin genel merkezinden gelecek olan yöneticiler olursa, o yöneticilerin resimlerinin çalışanlara gösterilmesi ve o yöneticilerin çalışanlara tanıtılmasıdır. Ayrıca yöneticiler geleceği zaman, tabiri caizse "eli yüzü düzgün olanlar" ilgili vardiyaya çağrılmaktadır:

> İstanbul'dan müdürler gelecekti. Bize hemen resimlerini gösterdiler hani yeni olduğumuz için, "bu da kim?" demeyelim diye. (Mahmut, Malatya)
>
> Asıl müdürler İstanbul'da. Onlarla çok fazla konuşma fırsatımız olmuyor. Çünkü konuşturulmadık buradaki yöneticimiz tarafından. Onlar geldiğinde, zaten vardiyada belirli insanlar olur. Konuşmayacak, kendi hakkını savunmayacak tipler. İyi çağrı alanlar ve düzgün konuşanlar, onlarla yapılacak toplantıya çağrılırdı.(Süheyla, Uşak)

Taşrada yöneticiler, kapitalist emek süreci örgütlenmesi içinde ve kapitalist üretim örgütlenmesi içinde tanımlanmamakta ve yöneticilerin kişisel özellikleri hep belirleyici olmaktadır. *Bereketli Topraklar Üzerinde*'de Orhan Kemal, "Pehlivan Ali kocaman yumruklarını sıkmış öfkeyle bakıyordu. Hemşerisi Hasan'a değil, onu bu hallere sokan devire, devrana, kahpe feleğe..." diye anlatır. Orhan Kemal'in vurguladığı anlamda kişileri sosyal ilişkiler içinde değerlendirebilme, taşrada gençler için çok mümkün görünmüyor. Dolayısıyla, taşrada gençler arasında gözlemlenen bir eğilim, yöneticileri emek süreci içinde bir yere yerleştirememe, kapitalist üretim ilişkilerinin neden ve niye yöneticiye ihtiyacı olduğunu ve işyerinde neden çalışan-yönetici gerilimi olduğunu anlamlandıramamadır. Bu noktanın tezahürü ise, yöneticilerle ilgili tüm sorulara yöneticilerin kişilik özellikleri ile cevap vermedir:

> Şu anda çalıştığım yöneticilerim değil. Ama ilk başladığımda, çalıştığım yöneticilerim vardı. Şu anda işi bıraktılar. Çok iyi insanlardı onlar. Ama şimdiki yöneticiler hiç öyle değiller. (Dilek, Uşak)
>
> Bizim daha öncesinde bir yöneticimiz vardı, mükemmel bir insandı. MT'nin dostuydu, Tekrar etmek istiyorum. Onun döneminde şu vardı, müşteri temsilcisi en iyi ve en üstteydi. Ama şimdi O ayrıldı ve yeni yöneticiler hiç ona benzemiyorlar. (Ceyhan, Gümüşhane)
>
> Kişiden kişiye göre değişiyor, yöneticilerin bakış açıları, değerlendirmeleri... (Selim, Gümüşhane)

Taşrada yöneticilere dair önemli bir başlık ise paternalizm.[44] "Sahte sevgiye dayalı otorite" olarak adlandırılabilen paternalizm, taşrada her noktada kendini hissettiriyor. Paternalizmi bir metafor olarak değerlendirebiliriz. Baba ve patron kelimeleri bir araya getirildiğinde her birinin yalnız başına sahip olduğu

44 Paternalist emek denetim aygıtları, taşeron çalışmada sıklıkla gözlemlenmektedir. Özel güvenlik, son yıllarda hem dünyada hem de Türkiye'de şirket ve okulları ile gittikçe büyüyen bir "sektör"ü oluşturmaktadır. Bu şirketlerin çoğu eski emniyet müdürleri, emekli polisler ve askerler tarafından kurulmaktadır. Bu konuda, Sevinç (2008)'in saptaması önemlidir: "Bu tip bir güvenlik anlayışı, sosyal devletin yurttaşlarına insanca yaşam için gerekli koşulları sağlama görevini terk etmesiyle palazlandı. Yani 'güvenlik' sosyal olmaktan çıkıp kişisel bir 'koruma' haline getirildi." Türkiye'de özel güvenlik hizmetlerinin yerine getirilmesi için düzenlenen, 10.6.2004 tarihli Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun'da (5188- R.G. 26.6.2004-25504), 120 saat teori, pratik ve silah eğitimi almak zorunda olan güvenlikçilerde, T.C. yurttaşlığı, en az lise ya da dengi okul mezunu olup 18 yaşını doldurmuş bulunmak, bazı suçlardan dolayı hüküm giymemiş olmak gibi koşullar aranmaktadır. Sevinç (2008), "aranan şartlara bakılırsa, belli ki güvenlikçi denilen gençler, alt-orta tabakaya mensup, liseyi bitirmiş ve daha fazla ilerleme şansı fazlaca olmayan kişiler. Sınıfsal aidiyetleri göz önüne alındığında, milliyetçi muhafazakâr çizgiye yakın olduklarını düşünmek için sayfalarca anket yapmaya gerek yok sanırım" diye belirtmektedir. Güvenlik sektöründe güvenlik hizmetini üreten emekçiler, öyleyse, daha en başından milliyetçi söylemin ekseninde pederşahi (paternalist) denetime tabidirler. Denetim sadece amirin sözleşme ve tüzükle belirlenen haklarına ve "işyeri kuralları"na değil; büyüklere ve "abi"lere saygı esasında daha geniş ve görünmez bir denetim aygıtına havale edilmiştir (Yücesan-Özdemir, 2010).

anlam değişiyor. Burada baba, metaforun "çerçevesini" sağlıyor, patron ise bu çerçevenin odağındaki sözcük oluyor. Paternalizm, daha çok "abla-kardeş gibiyiz", "ağabey-kardeş gibiyiz" ifadelerinde gözlemlenmektedir:

> Herhangi bir sıkıntı, despotluk yaşamıyoruz, iç içeyiz, ağabey-kardeş, abla-kardeş, her neyse artık. (Sarp, Samsun)
>
> Arkadaşlarımız, yöneticilerimiz, sürekli motive ederler. İşte, bir şeyler alırlar, getirirler ya da güzel şeyler söylerler. Ablalarımız, ağabeylerimiz onlar bizim. Mesela, mesaiye kalırız, herkese çikolata dağıtırlar ya da pasta alırlar. Kendilerini yüksekte görmüyorlar, hiçbir şekilde. Bizle beraber yemek yerler, bizle beraber oturur çay içerler, kahve içerler. Biz de onlara bize güvenlerini boşa çıkarmamak adına, daha iyi yapmaya çalışıyoruz işimizi. Elimizden gelenin fazlasını yapıyoruz. (Esin, Samsun)

Yöneticiler ve paternalizmin ilk uğrağı: "Her konuda yardımcı yöneticiler." Taşradaki gençler, işin zor zamanlarında, süreçle baş edemedikleri her an, yöneticilerin onların yanında olduğunu belirtiyorlar. "Eskiden hatlarımız yoğun olduğu zaman, hatta bekleyen çok müşteri oluyordu. Hemen yöneticiler devreye girip, düzeni sağlıyorlardı" diye aktarıyor Erzincan'dan Tolga. Çağrı merkezlerinde uygulanan açık ofis düzeninin de bu "yardımcı olma" halini kolaylaştırdığını belirtiyorlar. Erzurum'dan Osman, diyor ki, "onların da ayrı bir odaları yok. Yani onlar da bizim çalışmış olduğumuz ortamda çalışıyorlar. Bir sıkıntımız, bir problemimiz olduğu zaman da yanlarına gitmekten çekinmiyoruz."

Yöneticiler ve paternalizm tartışmasında bir husus da "koruyan ve kollayan yöneticiler." Taşraya okumaya gelmiş gençler için geride bıraktıkları ailelerine özlemle "koruyan ve kollayan yöneticiler" önemli. Zühal, 21 yaşında, Erzincan'ın köyünden Erzincan'a okumaya gelmiş ve bir arkadaşı ile ev paylaşıyor.

Zühal diyor ki, "bazı yöneticilerle anlaşamıyordum, hani çok sert tepkiler veriyorlardı bazen. Mesela başka bir şeye sinirlendilerse bizden çıkarabiliyorlardı ve ben bundan çok rahatsız oluyordum açıkçası. Ama birçok yöneticimiz bizi hep koruyup, kolluyorlar."

Paternalizmin izlerini gözlemlediğimiz bir vurgu da "yönetici dediğin sert olur" ifadesi. Taşrada farklı kentlerde bu kabullenişin izlerini gördük:

> Çok resmi, fazla resmi, hani mesela biraz ondan şikayet ederiz, niye böyle, niye böyle? O da gelir, hep açıklamasını yapar. "Ben aslında resmi değilim, ama burada böyle olmam gerekir" çünkü sözünü geçirmesi gerekiyor bize. O laubali olduğu zaman kimse onu dinlemez. "Vardiyaya kalacaksın" dediği zaman, "Ne olursunuz bugün kalmayayım" filan, o izin verdiği zaman o iş suistimale gider. Ama şimdi, "kalacaksınız" diyor, herkes sesini çıkarmadan kalıyor. (Esin, Samsun)

Paternalizmin iş yerlerinde işlediğini gösteren ama bir şekilde onunla da baş edildiği iddiasını da taşıyan bir eğilim de "yöneticiyle içli dışlı olmam, işimi yaparım"dı. Erzincan'dan Cihan şöyle anlatıyor: "Ben öyle fazla hani diyalog içerisine girmem uzmanla. Ben hani gelirim, işte gerekli konuşmalarımı yaparım. Eğer sorunum varsa sorarım, işte yapmak istediğim şeyler neyse onları söylerim. Daha sonra geçerim çağrımı alırım, giderim."

Taşra kentlerinde yükselmek ve yönetici olmak için geçerli bir yolun "yalakalık" olduğu konusunda bir görüş birliğinin varlığından söz etmiştik. Erzincan'dan Emre, "işe girerken de, sonrası da böyle. Ben bunun şahidiyim. Yani bir insan neden genel müdür görsün diye çıkıp da verilen eğlencelerde hep ön planda olur? Neden her zaman ön planda bir canlı müzik çaldığı zaman direkt ortaya çıkıp oynar?" diye aktarıyor düşüncelerini. Emre şöyle devam ediyor:

> Ben yalakalıkla yükselmeye karşıyım. Kendi gayretlerimle gelirsem eğer beni oradan kimse aşağı indiremez. Ama torpille gelmek istedikten sonra her türlü gelirsin. Neden gelemeyesin ki? En azından şunu yaparsın, yalakalık yaparak gelirsin. Ama bunu da biz beceremediğimiz için artık kabiliyetimiz mi yok, yeteneğimiz mi yok. (Emre, Erzincan)

Çalışanlar, "yalaka" değil muhalif olan yöneticilerin işten atıldığını belirtiyorlar. Erzincan'da referandum dönemi çağrı merkezi çalışanlarını hükümetten gelen yetkililerin konuşmalarına götürme gibi bir yaklaşım varmış. Ama Emre'nin aktardığına göre, Erzincan lokasyon müdürü, buna itiraz etmiş: "Hani 'neden götürüyorsunuz?', 'neden böyle bir şey yapıyorsunuz' dediği için kadını işten çıkarttılar. Ve istifasını verdi gitti."

Taşrada Hollywood tarzı yöneticiliğin pek yürümediğini gözlemledik. İstanbul'dan gelen yöneticilerin taşrada değiştiklerini belirtti bazı çalışanlar. Erzurum'dan Ceren, İstanbul'dan gelen yöneticinin nasıl değiştiğini şöyle anlatıyor: "İstanbul'dan gelen yönetici masaya çıkıp, ellerini vurup, 'hadi şunu yapalım' falan. Sonra bir buçuk, iki ay sonra onu da kendimize benzettik. Sakinledi."

### *İdeolojik Denetim: Muhafazakâr ve Modern Örüntüler*

Çalışma ilişkilerinde denetim noktasında gündelik hayatı saran kültürel hegemonyanın izleri olarak muhafazakâr örüntüler ortaya çıkıyor. Yönetimi "mukaddes" olarak görme, taşrada gözlemlediğimiz bir durum. Erzincan'da, işe alınanların genelde torpille işe girdikleri, bu yüzden de yönetimin sözünden çıkamadıkları ve yönetimin, çalışanlar tarafından "mukaddes" olarak görüldüğü dile getirilmektedir:

> Referandumdan önce devletin bir bakanı gelmişti. Herkes mecbur, gece vardiyadan çıktık gittik. Bu referandumda evet-

> hayır muhabbeti var. İşte bir şey söylüyor, "evet" diyoruz. İşte biri bir şey söylüyor, "evet" diyoruz. İşte biz de gittik oturduk. Mecburuz yani, kaçmak gibi bir şansın yok. Yoklama alıyorlar, "ben gelmiyorum" diyemiyorsun. Bağırıyor işte, bilmem neye bilmem ne, sen de diyorsun ki "evet". Bizzat şirketin genel müdürü, bakanımız, işte belediye başkanımız, orada oturuyorlar. "Evet" diye bağırıp marş söylüyoruz. (Emre, Erzincan)

> Gece saat 11, arkadaşımı benim yanımda aradılar. Takım lideri aradı, dedi ki "sabah takım elbiseni giyiniyorsun, kravatını takıyorsun, tıraşını oluyorsun", "ağabey" diyor "ne oldu?" Diyor ki, "Erzurum'a gideceksin." "Ağabey neden gideceğim, kaç gün kalacağım, niye gidiyorum?", diyor ki, "yarın gidiyorsun Erzurum'a". Sağlık Bakanı Erzurum'a geliyor, karşılamaya gidiyor. (Koray, Erzincan)

Yönetimi "aile" olarak görme, ideolojik denetimin muhafazakâr bir örüntüsüdür. Taşrada işyerleri aile ortamı gibi görülmektedir. Hülya, Erzincanlı, 25 yaşında, lise mezunu, evli ve bir buçuk yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. Şöyle diyor: "Bir aile ortamı gibiydi. Yöneticilerimizle de aynı şekildeydi, evet bir aile ortamı gibiydi. Birbirimize olan saygımız her zaman devam ederdi."

Yönetimin "azarlama"sı da muhafazakâr bir örüntü olarak görülebilir. Yöneticilerin çalışanları azarlamaktan çekinmediğini vurguluyor çalışanlar. "Daha güzel denetleyebilirler bence." diyor Erzurum'dan Esra, "şöyle bir şey, mesela iyi yönleri görüp de, insanları motive etmek yerine, genelde eksik tarafları görüp, hani azarlamaları falan. Ben bazen mesela kendimi okulda gibi hissediyorum. Çalışan değil de..."

Yönetimin "arkadaşlıklara müdahale etmesi" de taşrada gözlemleyebildiğimiz ve görüştüğümüz çalışanların görüşleri doğrultusunda da şekillendirdiğimiz muhafazakâr bir örüntü. Yönetim arkadaş olan çalışanları ayrı vardiyalara koyuyor ya da onları ayrı ayrı oturtuyor. Kentler küçük olduğu için iş dı-

şında arkadaşlık yapanları tespit etmek kolay oluyor ve çalışma esnasında "kaytarırlar" diye bu kişiler yan yana oturtulmuyor ve/veya aynı vardiyaya yazılmıyor.

Yönetime "hak verme" de taşrada gözlemlediğimiz bir eğilim. Çalışanlar arası yönetimi ve/veya yöneticileri anlama çabaları ile karşı karşıya geldik. Samsun'dan Erhan, "Ama onların da üzerinde baskı var; bize baskı yapanların üzerinde baskı var. Dediğim gibi, özel sektör olduğu için sanırım bunlara maruz kalıyorsun. Yapacak hiçbir şey olmuyor yani" diyordu. Uşak'ta işveren bir aileden geldiğini belirten Hüseyin, yöneticileri ve uygulanan denetim aygıtlarını "anladığını" şöyle açıkladı:

> Yönetim için ben çok farklı düşünüyorum. Ben işveren bir aileden geldim. Çok çalışmadım. İşveren zorlukları yaşadım. İşyerimiz kapandı. Bu yüzden de ben biraz işverenci bakıyorum. Benim o yönden bakarak, hani ben olsam daha değişik yapardım diyebileceğim çok çok şeyler var. (Hüseyin, Uşak)

Taşrada çalışanlar tarafından sahiplenilen denetimin muhafazakâr doğasının yanı sıra bir de özellikle sınıf karşılaşmaları anlamında daha modern ilişki örüntülerinin ortaya çıktığını da belirtmek gerekiyor. Metropollerdeki "eğlence faktörü" ve/veya "sosyallik üretimi", taşra için yeni deneyimlerdir. Sınıflar arası enformel birliktelikler daha modern ilişki örüntülerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışan ve yöneticilerin gece ve gündüz sosyalleşmeleri taşrada yeni denetim pratikleri olarak gözlemlenmektedir.

Taşrada yönetici ve çalışanların "motivasyon geceleri" adı altında toplanmaları farklı bir deneyimdir. Çalışanların başka türlü gidemeyecekleri mekânlara bu sayede gittikleri vurgulanmaktadır. "Mesela" diyor Erzurum'dan Mustafa, "bunun daha öncesinde Dedeman Otel'de 500 kişilik motivasyon gecesi düzenlendi. Toplum olarak buradaki arkadaşların belki de bir kısmı Dedeman'a gitmemiş olanlar da vardı. Onlar için çok güzel

bir ortam oldu." Bu tarz ilişki ağlarını daha modern ve metropollü kılan, taşrada küçük ve orta ölçekli işletmelerin ramazanda verdiği iftar yemekleri, bayramlara ve düğünlere işçi ve işverenin birlikte iştirak etmesine sinmiş olan dindar-muhafazakâr kültürel hegemonyayı (Durak, 2011) üretmiyor olmasıdır.

Tam da bu dindar-muhafazakâr kültürel hegemonya dışında kalması ile iş dışına taşınan birliktelikler taşra için yeni pratikler olarak değerlendirilmelidir:

> Şöyle söyleyeyim. On gün öncesinde takım liderinin evinde toparlandık, yemek yedik. Ondan önce süpervayzır ve diğer takım lideriyle köfte söylemesine langırt oynadık, daha doğrusu kaybettik. Eğlenecek farklı şeyler bulabiliyoruz. (Mehmet, Erzurum)
>
> Diğer yöneticilerimizle ramazandan önce araba kiraladık. İki takım lideri, müşteri temsilci arkadaşlar, izin günümüzü aynı güne ayarladık, beraber Trabzon'a denize gittik. (Hakan, Gümüşhane)
>
> Arkadaş ortamın çok güzel oluyor, yöneticinle bile kanka gibi davranıyorsun. İçeride "bey" dediğin kişiye, dışarıda "oğlum", "kanka" falan diyorsun. (Selim, Gümüşhane)

Kapitalist toplumunun büyük gizemi olan artı-değerin sırrını ortaya çıkarmak için Marx, malların ve paraların değiş tokuş edildiği uğultulu piyasa mekanizmasını terk etmiş ve üretimin kapısında "*işi olmayan giremez*" yazılı bir levha bulunan gizli laboratuara girmiştir (Bensaid, 2011: 117). Üretim noktasında, mutlak artı-değeri (çalışma süresini uzatma) ve/veya göreli artı-değeri (üretim hızını arttırma, emek sürecini yoğunlaştırma) arttırma için kapitalist denetim şarttır. Çağrı merkezlerinde, basit ve doğrudan, teknolojik, bürokratik ve ideolojik denetim aygıtları farklı hal ve biçimlerde birbirleriyle eklemlenerek yıkıcı emek rejimlerini yaratmaktadırlar.

BEŞİNCİ BÖLÜM

# İŞÇİ SAĞLIĞI: "SINIFIN AÇIK YARALARI"



> İnsanın bedeni gençken çok esnektir ve ağır işler, işin doğasına göre bu bedeni balmumu gibi biçime sokar. Sana bir bakışta sokakta karşılaştığımız işçilerin çoğunun hangi işlerde çalıştıklarını söyleyebilirim.
>
> Jack LONDON, *Martin Eden*

*Sınıfın Gizli Yaraları*, etkileyici bir kitap adı. 1970'ler sonunda, Sennett ve Cobb'un kitabının adı olan *Sınıfın Gizli Yaraları*, sınıfsal ayrımların ve bu ayrımların uyguladığı şiddetin karakterler üzerinde açtığı yaraları adlandırıyor. Özellikle mavi yakalı işçiler, bu şiddet ile eziklik, değersizlik hissi ve özsaygı yitimi yaşıyorlar. Yıkıcı emek rejimleri altında çalışmak ise hem fiziksel hem de psikolojik olarak açık yaralar açıyor ve sınıfın açık yaraları ortaya çıkıyor.

İşçi sağlığı üzerine yapılan çalışmalarda ana akım yaklaşımın dayandığı epistemolojinin, diğer yaklaşımlar üzerinde bir epistemik şiddet yarattığından bahsedilebilir. Buradaki epistemik şiddet, işçi sağlığını anlamaya/açıklamaya dönük çabaları alışılmış düşünce kalıpları içinde tutsaklaştırmak an-

lamına gelmektedir. İlk olarak, "işçi sağlığı" üzerine olan ana akım yaklaşım, "iş kazası" olarak, işyerinde işçinin karşı karşıya kaldığı, istenmeyen, beklenmeyen ve/veya şanssızlık sonucu meydana gelen olayları görmektedir. "İş kazası"na şanssızlık sonucu meydana gelme anlamı içkindir. Bu kavramda yeterince açık olmayan ise "şans"ın da toplumsal olarak üretilen, sınıfsal bir nitelik taşıdığıdır (Nichols, 1997). Diğer bir deyişle, ait olunan sınıf, üretim sürecindeki yerinizi belirlediği gibi iş kazasına maruz kalma "şans"ınızı da doğrudan belirler. Dolayısıyla, "iş kazası" kavramı kapitalist sisteme içkindir ve emek ve sermaye sınıflarının göreli güçleri ve sermaye birikim rejimleri içinde anlaşılabilir.

İkinci olarak, "işçi sağlığı" üzerine olan ana akım yaklaşım, sağlık tanımı olarak Dünya Sağlık Örgütünün tanımını benimsemektedir: "Sağlık, fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik halidir." Bu tanım hasta olmama halini çağrıştırmaktadır. Birey özelinde tanımlanmaktadır. Ayrıca, fiziksel ve ruhsal sağlığı emek sürecinden koparmaktadır. İşçi sağlığını inceleyen yaklaşımlar içinde endüstriyel psikoloji, işçinin bireysel özelliklerini (yaş, cinsiyet, yorgunluk, dikkatsizlik, asabiyet ve kazaya yatkınlık gibi) ve işçinin sosyal ve psikolojik çevresini (arkadaşlıkları, aile yaşamı ve alışkanlıkları gibi) iş kazalarının ardındaki temel nedenler olarak görür (Sheehy ve Chapman, 1987). İş kazalarına ekonomist yaklaşımda ise, söz konusu kazalara karşı yasal düzenlemeler, iş kazası riski fazla olan işler için farklılaştırılmış ücret sistemi gibi konulara ağırlık verilmektedir (Flanagan vd., 1984). Endüstriyel psikoloji ve ekonomist yaklaşımın her ikisi de işçiyi birey olarak analizlerinin merkezine almaktadırlar. Oysa "hastalık" yerine "sağlığın korunması", "birey" yerine "toplum" kavramının kullanılması ile sağlık, tıbbı ve mekanik düzeyde tanımlanmaktan çok toplumsal düzeyde tanımlanmalıdır (Belek, 2009). Diğer

bir deyişle, sağlık kavramı, emeğin bütün sürecine müdahale eden ortamı, kısaca insan yaşamının bütün alanlarını kapsamalıdır. Sağlık, toplumun kendini geliştirmesi, yeniden üretmesi ve kendini gerçekleştirmesi olarak tanımlanmalıdır (Sol Meclis Sağlık Komisyonu, 2003).

Üçüncü olarak, ana akım yaklaşım işçi sınıfının sağlık sorunlarını ayrıştıran özellikler üzerinde durmaktadır. Dolayısıyla, işçi sınıfının farklı katmanlarına, mavi yakalı işçi, beyaz yakalı çalışan, avukat, mühendis gibi vurgular yaparak, bu katmanların sağlığının ve/veya karşı karşıya kaldığı sağlık sorunların farklılıkları üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Oysa sınıf çalışmalarında sınıfın ortaklaştırıcı özellikleri üzerinde durulmalıdır. Zira 21. yüzyılın başlarında, işçi sınıfı ciddi bir proleterleşme dalgası içinden geçmektedir. 21. yüzyılın başında kapitalizmin şekillendirdiği emek süreçlerinin, emeğin niteliğine ve vasfına ait farklılıkları giderek bulanıklaştırdığı ve bir benzeşme sürecine doğru evrildiğinden bahsedebiliriz (Köse ve Öncü, 2000). Dolayısıyla, işçi sınıfının sağlığında farklılaşan deneyimlerden öte ortaklaşan deneyimlerin üzerinde durmak gerekir.

Buradan hareketle, bu çalışmada çağrı merkezi çalışanlarının sağlığı üzerine düşünürken sınıfın ortaklaştıran özelliklerine vurgu yapan, işyerinde sağlığı kapitalist emek sürecine içkin olarak kavramsallaştıran ve sağlığı toplumun kendini geliştirmesi, yeniden üretmesi ve gerçekleştirmesi olarak tanımlayan bir yaklaşımı benimsedik.

İşçi sağlığı, işçiyi çalıştığı işyerinde üretilen ve yeniden üretilen toplumsal ilişkilerden soyutlayarak anlaşılamaz. İşçi, sağlığını kaybetme tehlikesine kolektif emeğin bir parçası olarak maruz kalır. İşçi sağlığı, kapitalist sisteme içkin sermaye birikim süreçleri ile emek ve sermaye sınıflarının güç dengeleri içerisinde anlam kazanır. Kapitalist üretimin

amacı kullanım değeri yaratmak, işçinin ücretini karşılamak için gerekli emek miktarını azaltmak ve artı-değer yaratan emek miktarını çoğaltmaktır. Sermaye, artı-değeri, çalışma saatlerini uzatarak, işçileri aynı üretim süresi içerisinde daha fazla emek sarf etmeye zorlayarak -emek yoğunluğunu arttırarak- ya da emek verimliğini yükseltecek üretim araçlarını üretime sokarak arttırabilir. Dolayısıyla, daha çok kâr ve sermaye birikimi için, işyeri, çıkarları çatışan iki sınıfın; emek ve sermaye sınıfının mücadelesine sahne olur. Dolayısıyla artı-değer yaratmaya yönelik uzun çalışma saatleri, hızlandırılmış teknoloji ve artan emek yoğunluğu, kapitalist toplumlarda var olan bir çelişkiyi gösterir: "İşçi sağlığı ya da daha fazla kâr."

Çağrı merkezlerinin diğer çalışma ortamlarından farklılaşmadığını belirten araştırmalara (Holman, 2004) rastlanmasına rağmen çağrı merkezlerinin, işin örgütlenmesi, emek sürecinin örgütlenmesi ve çağrı merkezi çalışanlarının çalışma deneyimleri gibi noktalarda oldukça önemli farklılıklara sahip olduğunu vurgulayan araştırmalar da var. Bu farklılığın altını çizen ve bu farklılığı vurgulayan raporlardan en önemlileri İngiltere'de Sağlık ve Güvenlik Yönetimi (*Health and Safety Executive*) tarafından yayınlandı (Ellis ve Taylor, 2006). İngiltere'de çağrı merkezlerinde işçi sağlığı üzerine yapılan araştırmalar, işçi sağlığını üç eksende ele almaktadır: Çalışma ortamının toplumsal koşulları (iş örgütlenmesi, iş tasarımı, denetim), çalışma ortamının iklim koşulları (ışıklandırma, sıcaklık, havalandırma) ve çalışma ortamının ergonomik koşulları (kulaklık, sandalye, klavye) (Taylor vd., 2003). Bu araştırmalarda çalışma ortamının iklim koşulları ve ergonomik koşullarının iyileştirilmesi yolunda tahmin edilebilir öneriler sunulmaktadır. Fakat, işçi sağlığını etkileyen esas hususun, emek sürecinin örgütlenmesi olduğunu,

yani onların deyişiyle çalışma ortamının toplumsal koşulları olduğunu teslim etmekle birlikte, bu koşulların iyileştirilmesi konusunda yalnızca sermayeyi insaflı olmaya çağırmaktadırlar (Taylor vd., 2003).

Türkiye'de çağrı merkezlerinde çalışanların sağlığına yönelik en son gelişme, çağrı merkezi sektörünün artık "tehlikeli meslek" kategorisine alınmış olması.[45] 2013 yılı Kasım ayında, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından oluşturulan bir komisyonun hazırladığı rapor üzerine çağrı merkezleri, iş kazası ve ölüm oranı yüksek işlerle aynı kategoriye alındı. Tam da bu noktada, çağrı merkezlerinde fiziksel ve/veya psikolojik sağlığı tehdit eden nedenleri "işçi sağlığı ya da daha fazla kâr" çelişkisi doğrultusunda inceleyelim.

## Gün Işığına Hasret Çalışmak

Gittiğimiz hemen hemen tüm çağrı merkezleri yapay aydınlatma altındadır. Bu durumda, çalışanlar için "gün ışığı hakkı"nı talep etmek gayet meşru gözükmektedir. 21. yüzyılın başında çalışma mekânlarının, özellikle hizmet sektöründe gün ışığı almayacak şekilde tasarlandığına tanık oluyoruz. Hizmet üretilen binalar, alışveriş merkezleri artık 7/24 yapay olarak aydınlatılan mekânlar olarak tasarlanıyor. Gün ışığı hem fiziksel hem de psikolojik sağlık için çok önemli. Aydınlatma üzerine düşünürken, ışığın görmeyi sağlamanın yanında vücutta bulunan hormon ve sinir sistemi üzerinde de etkili olduğunu düşünmek gerekiyor (Turgay ve Altuncu, 2011). Gün ışığı, vücudu uyanık ve canlı tutan serotonin ve kortizol gibi hormonların salgılanması için komut verirken; karanlık melatonin hormonunun salgılanmasını hızlandırıyor. Bu du-

45 "Çağrı Merkezleri Artık 'Tehlikeli'", http://www.iskanunu.com/haberler/1662-cagri-merkezleri-artik-tehlikeli (28.11.2013).

rumda, çok fazla yapay ışığa maruz kalmak, bedende geceleri hareketlenen melatonin dengesini altüst etmektedir. Diğer bir deyişle, yapay ışık, biyolojik ritmi altüst etmekte; bu süreç de baş ağrısından depresyona kadar uzanan geniş bir skalada insan sağlığını bozmaktadır.[46]

Gün ışığı almamak aslında dışarıdan hava almamak anlamına da geliyor. Bu da çalışma saatleri boyunca klimaya tabi olmak demek. Birçok çağrı merkezinde sağlıklı bir iklimlendirme yapılmamaktadır. Isıtma ve soğutma cihazlarının yakınlarında bulunanlar ile cihazlara uzak kalanlar adeta farklı iklimlerde çalışmaktadırlar. Klimalarla hayat, "yazın üşüyoruz, kışın pişiyoruz" olarak aktarılıyor. Çalışma mekânında klimaya sürekli maruz kalanların ciddi sağlık sorunları yaşadıkları tahmin edilebilecek bir gerçek. İstanbul'dan bir Burger King çağrı merkezi çalışanı şöyle anlatıyor: "İlk işe başladığım gün, beni tam klimanın altına oturtmuşlar. Ertesi gün neredeyse felç geçiriyordum, klimanın altında kaldığım için, acile zor kaldırıldım. Doktor bana, 'ne yaptın sen, nerede kaldın, dışarıda mı yattın?' falan dedi. Hiç aklıma gelmedi, klimanın altındaydım. Klimadan dolayı kas sıkışması olmuş."

Havasızlık sorununu tetikleyen bir konu da çağrı merkezlerinin çoğunun yerlerinin halıyla kaplı olması. Halıyla kaplı yerler tozu ve havasızlığı arttırıyor. "Toz kalkıyor, halı pislik tutuyor ve hani ister istemez bunu soluyorsun" diyor Buket, Ankara'dan. İş yerlerinin temizliği taşrada daha ciddi bir sorun gibi gözüküyor. Uşak'taki çalışma mekânının çok nadiren, ayda bir temizlendiğini belirtti çalışanlar. Halıların, kirin ve tozun dayanılmayacak sınırlara geldiğini aktardılar.

46 *National Cancer Institute and National Institute of Environmental Health Sciences* tarafından hazırlanan bir çalışmada, geceleri suni ışığa maruz kalmanın göğüs kanseri riskini arttırabileceği görülmüş. Sebebi, ışığın melatonin salgısının üretimini bozması ve dolayısıyla bağışıklık sisteminin gücünü kaybedip, tümör oluşumu için daha elverişli hale gelmesidir (Turgay ve Altuncu, 2011).

Tüm çalışma mekânlarının kendine has günlük gürültüler ürettiği açıktır. Fabrikalarda mekanik alet ve makinaların sesi çok belirleyicidir kuşkusuz. Çağrı merkezleri ise mekâna özgü gürültünün farklılaştığı ve özgünleştiği yerler: Hiç bitmeyen, sürekli ve biteviye insan sesi ve bu sesin yaydığı uğultu. İnsan sesinin yüksekliği ve devamlılığı çalışanların psikolojisini yıpratmakta. "O gürültü", "o uğultu", "o vır vır insan sesi" diye durumun yıpratıcılığını açıklayanlar oldu. Çalışanların sabah gelip, hatta girdikleri anda başlayan bir ses kirliliği gün boyu devam ediyor. "Sabah hatta girdiğimizde, 'kimse yüksek sesle çağrı almasın, bir kişinin bağırması herkesin bağırmasına sebep oluyor' diyoruz birbirimize. Ben bağırınca, yanımdaki bağırmaya başlıyordu, o bağırma öylece herkese yayılıyor" diyor Erzurum'dan Mustafa.

Çağrı merkezleri yasal olarak gürültü ölçümünün yapılması gereken yerler olmasına rağmen çalışanlar ölçümlerin ya hiç yapılmadığını ya da düzenli olarak yapılmadığını belirtiyorlar. Ses yalıtımı gibi gereklilikler birçok firma tarafından yerine getirilmiyor. Sonuç: Sürekli bitmeyen bir uğultu. "Ses yalıtımı kötü. O anlamda her dakika ekranlarda 'arkadaşlar alçak sesle konuşalım' uyarısı var" diye belirtiyor Erkan, Ankara'dan.

Fiziksel sağlık sorunları çağrı merkezlerinde işin yapılış biçimiyle ilgili olarak belli noktalarda yoğunlaşıyor. Sürekli kulaklıkla çağrı alma, işitme kaybı ve dış kulak yolu iltihabına yol açıyor. Gün boyu sürekli konuşuyor olma ise ses tellerinde nodül ve farenjit gibi sağlık sorunları ortaya çıkarıyor. Samsun'da ses tellerindeki problemlere yönelik "bir kaşık bal" formülü uygulanmakta:

> Hepimizin ses tellerinde problemler var. Çünkü, sürekli konuşuyoruz. 7/24 konuştuğumuz zaman, yavaş yavaş bir kısılma oluyor. Doktorumuz her sabah masalarımıza böyle bal, yeşil

> çaylar falan bırakır. Çok ilgilenir doktor. Biraz da yaşı geçmiş olduğu için, kendi çocukları gibi bize bakar, ilgilenir. Ballarımız var kavanoz kavanoz, aşağıda. (Esin, Samsun)

Gün boyu sürekli bilgisayar karşısında olma ve ekrana bakma da, göz sağlığını tehdit ediyor kuşkusuz. Çalıştıkları süre zarfında, ekranda olan sıkrıp (*script*)leri izleme ve okuma zorunluluğu, ekrandan gözü hiç ayırmamaya neden oluyor. Bu çalışma temposu, göz yaşı kuruluğu ve aşırı göz yorgunluğu demek. Yöneticiler, "bilgisayar başında olmak artık tüm işyerlerinde var" diye bu sağlık sorununun tüm işyerlerinin riski olduğunu belirtseler de, çağrı merkezindeki gençler için göz sağlığının daha ağır bir saldırı altında olduğu söylenebilir:

> Bilgisayara, devamlı o ekrana maruz kalmamdan dolayı gözlerimde bir ağrı oluştu. O zaman, doktora gittim, gözyaşının kuruduğunu söylediler. Bilgisayara çok bakmaktan oluyormuş. Ama bu çok anlayışla karşılanmadı şirket tarafından. Sadece, "ilacını kullan gel yine", oysa gerçekten çok ağrıyordu. O an çağrı alamıyordum, ama pek önemsenmedi, "illa alacaksın" gibisinden oldu. Ben ama sinirlenip almamıştım yine, kapatmıştım. Ne olursa olsun gibisinden. (Emrah, Erzurum)

Sürekli aynı elle bilgisayar faresi kullanmak da elde ciddi sinir sıkışmalarına sebep oluyor. Ankara'dan Defne, "sürekli *mouse*'u aynı şekilde tutmaktan birkaç kişinin sinirlerinde sıkışma olmuştu mesela. Öyle birkaç defa ameliyat falan olmuştu bir kız" diye aktarıyor bu eldeki sinir sıkışmalarını.

"Kulaklığın yettiği yere kadar yürüyerek", sürekli oturmaktan kaynaklı bel fıtığı ve boyun fıtığı gibi sağlık sorunlarıyla baş etmeye çalışıyor çalışanlar. Ankara'dan Ceyda, "belimiz falan ağrıyordu sürekli, ama hani konuşurken çoğu zaman ayağa kalkıp, şöyle bir iki adım, kulaklığın yettiği yere kadar yürümeye çalışıyorduk" diye bahsediyor.

Uyku problemi, gençler için ciddi bir sorun. Sürekli vardiya değişiklikleri uyku düzeninin altüst olmasına neden oluyor. Haftalık vardiya uygulaması yapılan çoğu taşra kentinde bu sorun iyice derinleşmektedir:

> Sağlığımdan oldum. Uyku problemi çok fazla oluyordu. Bu süreç içerisinde psikiyatra gittim, nöroloji bölümüne gittim, uykusuzluk hat safhadaydı artık. Uyuyamıyordum çünkü, düzensiz vardiya değişiklikleri yüzünden. Hani üç ay yeri geliyordu, gecede kalıyordum. Sonra gündüze geçiyorum, on beş gün çalışıyorum, çalışmıyorum. "Gecede eksik var" diyerek, tekrar gece... Sürekli vardiya problemi vardı. (Süheyla, Uşak)

"Çağrı merkezinde bir tane çita gibi adam bulamazsın" diyor Erzincan'dan Emre. Bunu söylemesinin arkasındaki temel neden ise sürekli oturarak çalışmak ve çok kısa sürelerde hızlı yemek yemek.

Fiziksel sağlık sorunlarını aza indirmek için her vardiya öncesinde takım liderinin takımını toplayıp 15 dakika esneme ve kültür-fizik hareketleri yaptırdığı işyerleri de var. Ayrıca, bazı işyerlerinde oturduğun yerde de yapabileceğin fiziksel hareketler için, boyun ve kol hareketlerini gösteren şekiller çalışma masalarına konulmuş.

## Buhranlar, Ağlamalar, Kâbuslar

"Çağrı Merkezlerlerinde İşçi Sağlığı ve Güvenliğine Dair Riskler ve Çözüm Önerilerimiz"[47] başlıklı raporda psikolojik sağlığı tehdit eden konulara dikkat çekiliyor. Hazırlanan raporda, "müşteriler, çalışanlara hakaret ettiğinde, firmalar çalışanlarını yalnız bırakmaktadır. Oysaki yasalarımıza göre

47 Ocak 2013 tarihinde Gerçeğe Çağrı Merkezi Çalışanları Derneği tarafından hazırlanmıştır. "Çağrı Merkezlerlerinde İşçi Sağlığı ve Güvenliğine Dair Riskler ve Çözüm Önerilerimiz" http://www.gercegecagrimerkezi.org/2013/02/cagri-merkezlerinde-isci-sagligi-ve-is-guvenligi-raporu/ (28.11.2013).

firmalar bünyesinde çalıştırdığı insanların onur ve haysiyetini korumakla yükümlüdür. İşletmelerin bu konudaki sorumluluklarının farkına varması ve gereğini yapması sağlanmalıdır" denmektedir. Avrupa'daki çalışmalar, psikolojik sağlıkta yaşanan sorunları "duygusal tükenmişlik" (*emotional burnout*) ve/veya "duygusal çökme" (*emotional breakdown*) (Deery vd., 2002)[48] olarak tanımlıyorlar. Duygusal çökme, işçi sağlığının görünmeden ve uzun vadede bozulması olarak açıklanıyor (Taylor vd., 2003).

Strese bağlı psikosomatik rahatsızlıklar çağrı merkezlerinde gündelik hayatın bir parçası: Gastrit, reflü, elde titremeler, baş ağrısı. Stres, işin yoğunluğu, çalışma saatlerinin uzunluğu kadar, müşteri ile yaşanan gerilimlerden de kaynaklanıyor:

> Ben aboneye yardımcı olmaya çalışıyorum. "Argo kelimeler kullanmayın" gibi uyarıyorum. Daha hâlâ ısrarcı, "böyle konuşmaya devam edersen, görüşmeyi sonlandırmak durumundayım." "Ben müşteriyim, ne demek, nasıl sonlandırırsın. Sonlandırırsan, senin de..." Nasıl böyle kapattım. Kulaklığı çarptım. Olmuyor artık. Bir de böyle her insanın artık bir sınırı vardır ya da kaldıramayacağı kelimeler, cümleler vardır. Direkt böyle, artık resmen böyle beynim daraldı, mideme kramp girdi, gözlerim yuvadan çıkacak. Böyle buharlanıyorum yani, o derece sinirliyim. (Aydın, Uşak)

Çalışma ortamındaki yüksek stres ve gerginlik çalışanlarda sigara kullanımını arttırmıştır. Hem metropollerde hem de taşra kentlerinde yapılan görüşmeler sırasında da "sigarasız" görüşme çok çok azdı. "Kızdığımızda, sinirlendiğimizde sigaraya sarılıyoruz" sıklıkla kullanılan bir ifade.

---

48 Deery vd. (2002) "duygusal tükenme"yi ölçebilecek bir model geliştirmeyi amaçlıyorlar. Bu kapsamda "duygusal tükenme"yi, işe bağlı değişkenler (müşteri ilişkileri, konuşma kuralları, duygusallık şiddeti, iş yükü, rutinlik, çağrı sayısı, ortalama çağrı süresi), sosyal destek değişkenleri (takım üyelerinin desteği, takım liderinin desteği), kişisel değişkenler (yüksek duygusallık, fiziksel sağlık) ve demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim) üzerinden ölçüyorlar.

Çalışma yaşamında stres, zorlanan ve baskılanan zihin emeği ve duygulanımsal emek bayılmalara neden olmaktadır. Özellikle kadın çalışanlarda hatta bayılmalara sık rastlanmaktadır. Uşak'tan Ruhi, 32 yaşında, farklı iş deneyimleri de var. Uzun süre tekstil fabrikasında grafikerlik yapmış. Bayılma olaylarını anlatırken, "haftada üç dört kişi bayılıyordu yani. Ambulansın geldiğini çok gördüm" diyor ve ekliyor, "Bayanlar daha kırılgan, nazik oldukları için, örneğin haftada üç dört bayan arkadaşımın bayıldığını bilirim ben. Stresten bayıldığını biliyorum."

Ağlamalar, özellikle kadın çalışanlar arasında çok sık dile getirilen bir rahatsızlık. İşe giderken, sabahları serviste başlayan, çağrı alırken sinirlerine hâkim olamama ile birlikte gün boyu devam eden ve gün sonunda yorgunluğunun birikmesi ile eve dönerken devam eden ağlamalar:

> İşe giderken sabahları serviste ağlıyordum, yine gidiyorum diye. Gerçekten bir ağlama. İnsanlar çok normal karşılıyordu, çünkü herkes ağlıyordu giderken. (Ceyda, Ankara)
>
> Kesinlikle moralin bozuluyor, çağrıda ağlayan arkadaşlarımı biliyorum. İlk başlarda mesela ben de öyleydim. Müşteri çok rahat sana küfredebiliyor. Müşteri sana küfrediyor ve sen şöylesin: "Anlıyorum ya da haklısınız." Size küfreden bir insana "haklısınız" demek kadar kötü bir şey yok. (Erhan, Samsun)
>
> Yaklaşık 3-4 hafta peş peşe akşam 10'da çıktığımız oldu, akşam 10'a kadar çalıştık. Ben ağladım artık, yorgunluktan ağladım, beynim bitti, tükendim, artık abonelerin sesi kulaklarımda çınlıyordu. Küfrediyorlar, hakaret ediyorlar. Bazıları kişisel küfür ediyor, bazıları "üzerine alınma kızım" diyerek başlıyor. (Esin, Samsun)

"Bütün rüyalar kâbus oluyor", psikolojik yorgunluğun en net dile getirilişi olsa gerek. Samsun'dan Erhan, "Bütün gece rüyanızda müşterilerle uğraşıyorsunuz. Bütün gece sisteme gi-

riyorsunuz. Birilerinin bilgilerini kontrol ediyorsunuz, sorun yaşıyorsunuz. Rüyalarınız zaten kâbusa dönüşüyor" diye aktarıyor kâbus olan rüyaları.

Fiziksel yorgunluğa göre ruhsal ve psikolojik yorgunluğun çok daha kalıcı ve yıpratıcı olduğu vurgulanıyor. "Bedenen yorulsan, beden yorgunluğunu altı yedi saat uyuyarak geçirebilirsin. Burada bedenen yorulmuyorsun zaten, sıkıntı o, beyinle gerçekten yoruluyorsun. Uykun kaçıyor veya uyuyamıyorsun. Uğultulu hissedebiliyorsun" diyor Sarp, Samsun'dan.

İstanbul'da bazı çağrı merkezleri, artan psikolojik sorunlar sonunda işyerine psikolog getirmiş. İstanbul'dan Elif şöyle dedi: "Hatta belirli günlerde psikolog gelirdi. Görüşmek isteyenler olursa, dinlenme odalarımız vardı. Orada masaj koltuğu vardı."

Artan sağlık sorunlarıyla ilgili olarak "yıpranma payı"nı dile getiren/talep eden gençler oldu. Bazı meslek dallarında, gazetecilik, madencilik gibi uygulanan "yıpranma payı"nın çağrı merkezleri için de geçerli olması gerektiğini belirtti gençler.[49] "Yıpranma payı" gençler tarafından önemli bir talep olarak dillendirilecek gibi gözüküyor.

## Taşrada İşyeri Hekimleri, Devlet Hastaneleri, Raporlar

Taşrada sağlık başlığı altında, çalışanların metropolde yaşanan fiziksel ve psikolojik sağlık sorunlarını yaşamalarıyla birlikte ve/veya yaşamalarına rağmen, onların işçi sağlığına

49 Örneğin, 1 Ekim 2008 tarihine kadar basında çalışanlara, çalıştıkları her yıl için 90 gün ilave sigortalılık süresi veriliyordu. Gazeteciler arasında "yıpranma payı" olarak bilinen ilave sürelerin toplamı, beş yılı geçmeyecek şekilde emeklilik yaşından da indiriliyordu. Aynı haktan basım/matbaa işlerinde çalışan işçiler de yararlanabiliyordu. Basın mensuplarına verilen yıpranma payı, 1 Ekim 2008 tarihi itibarıyla kaldırıldı.

yaklaşımlarında farklılaşan konular var. Üç husus öne çıkıyor: a. "içine kapanık", "sosyalleşmemiş" ve "konuşkan olmayan"lar için ciddi sorunlar, b. sorunları kabullenme ve c. psikolojik sağlık sorunlarını fiziksel sağlık sorunları kadar ciddiye almama. Taşrada sağlık tartışması, sermayenin yerelde kurduğu ilişki ağlarını tartışmak için de bir zemin yaratmaktadır. Diğer bir deyişle, sermayenin yerelde kurduğu ilişki ağları –işyeri hekimleri ve devlet hastaneleri ile– sağlık konusunda belirleyici olabilmektedir.

Taşrada "içine kapanık", "sosyalleşmemiş" ve "konuşkan olmayan"lar için çağrı merkezinde çalışma farklı sorunlar anlamına geliyor. Taşranın gündelik hayat akışı içinde çok fazla aktif olmayan ve konuşkan olmayan taşralılar için çağrı merkezinde çalışmanın özel zorlukları var. Erzincan'dan Sinan, sekiz ay çalışmış çağrı merkezinde şimdi ise babasının kıraathanesini işletiyor. Çağrı merkezindeki deneyimlerine dayanarak şöyle anlatıyor: "Şimdi adam hiç konuşmamış, içine kapanık. Burada devamlı konuşma ortamına geldiği zaman ister istemez olmuyor. Baş edemiyor. Ağlıyor..."

Taşra kentlerinde gençlerden bazıları, çalışma hayatında sağlık sorunları olabileceğini düşünüyorlar. Tüm bu sağlık sorunlarının olabileceğini zaten bilerek işe başladıklarını belirtiyorlar. Erzurum'dan Emrah diyor ki: "Yalnız, biz zaten bunları bilerek başladık işe. Çünkü başka çaremiz yok." Samsun'dan çalışanlar da benzer şekilde sağlık sorunlarının sözleşmeye dahil olduğunu belirttiler:

> Ama zaten biz işe girerken, sözleşmelerimizi okuduğumuzda, sözleşmelerimizde bunların hepsi yazıyordu. Mülakatlarda bize demişlerdi, "böyle böyle sesiniz kısılabilir, kulağınız ağrıyabilir, başınız ağrıyabilir, sen bunları kabul ediyor musun?" Herkes bunu kabul ederek işe girdi zaten. (Esin, Samsun)

Taşrada sağlık algısında önemli bir kırılma noktası, sağlık algısının fiziksel sağlık olarak kabul edilmesi. Sağlıkta sorun ve şikayetler hep fiziksel sağlık üzerinden düşünülüyor ve cevaplanıyor. Bu noktada ortaya çıkan, psikolojik sağlığın, kapitalist üretim ilişkilerinin baskın olduğu gündelik hayat pratikleri için "anlamlı", "tanımlı" ve belki de kentli olması. Gümüşhane'den Selim'in cümlelerinde psikolojik sağlığın taşra için pek bir şey ifade etmediği netleşiyor. Selim, Trabzonlu. Meslek yüksekokulu okumak için Gümüşhane'ye gelmiş ve okurken de çağrı merkezinde çalışmaya başlamış. Okul bitmiş ama Selim hâlâ müşteri temsilcisi. Selim aktarıyor, "bayılan olur, o da bunalımdan bayılan olur. Abone stresli olur, bayılır. O gibi durumlar var da yani bir hastalıktan falan bahsedemeyiz."

Sermaye, diğer bir deyişle, şirket yöneticileri, taşrada çalışanların rapor almasına çok ihtiyatla yaklaşıyor. Tüm şirket yöneticilerinin, ister metropolde ister taşrada, inandıkları bir şey vardır: Tüm çalışanlarda var olan "kaytarma" eğilimi. "Kaytarma" eğilimi, Friederick Taylor ile işletmecilik yazınının da "mantra"sı haline gelmiştir. Yöneticilerin "kaytarma"dan bahsetmesi 1900'lerin başında Frederick Taylor tarafından telaffuz edildiğinden beri devam ediyor gibi gözüküyor. Taşrada ise çalışanlara güvensizlik daha büyük boyutlarda. Taşrada yöneticilerdeki genel kanı, çalışanların aynı "illegalite"ye başvuruyor olması. Gümüşhane'den bir yerel yönetici süreç için, "açık ve net bir illegallik" diyor ve "illegalite"yi şöyle tanımlıyor: "Konsere katılmak için ya da şehir dışında bir sahile gitmek için beş-on günlük raporlar alıyorlar. Yahut, rapor alıp da caddede defalarca yüz yüze geldiğimiz kişiler de var. Tamamen illegal rapor kullananlar olduğu için de, illa ki şirketin de bu yönde yaptırımları söz konusu oluyor, takip etme açısından."

Sermaye, "rapor konusunda ihtiyatlı davranmak" hususunda, bazı taşra kentlerinde işyeri hekimleri ile iş birliğine gitmiş. Taşrada gençler, işyeri hekimlerinin hep yönetimden yana tavır aldıklarını, rapor vermekten imtina ettiklerini ve çalışanları ve onların sağlık sorunlarını ciddiye almadıklarını söylüyorlar. Bu açıdan taşrada çalışanlar dertliydiler ve öfkeliydiler. Erzincan'dan Emre, öfkesini şöyle dile getiriyordu: "Rapor almaya gitmeye kalksam, doktora gitmeye kalksam sürekli 'hatlar çok yoğun'. Ya sen doktorsun, senin ne işin var hatla? Çok biliyorsan eğer, bilgisayarın başına otur sen de çağrı al, eğer hatlar yoğunsa." Aşağıdaki alıntılar da işyeri hekimlerinin yönetimden yana tavırlarını göstermesi açısından önemli:

> "Bayılmadan, acil bir şey olmadan seni hattan çıkaramam." Şirket doktoru bu lafı söylüyor. Şirket doktoru o gün gelmedi, yerine iki tane pratisyen gelmiş ve pratisyenler bu lafı söylüyor: "Doktorun kati emri, hiçbir şekilde acil bir şey olmadan –acille kastı ambulans buraya gelmeden– hattan çıkışınız yasak, diyor. Ben burada ölüyorum zaten. Ben izin alamadım. İzin alamadım ve dokuz saati o şekilde tamamladım. O gün dokuz saati tamamladım, gece kalp krizi geçirdim. (Orhan, Malatya)
>
> Bir keresinde ciddi hastayım. Ateşim çok yüksek, boğazım da farenjit. Konuşacak durumda da değildim. Doktor baktı, "çok kötüsün, boğazın çok iltihaplanmış, sistem nasıl, yoğun mu, ben ona göre rapor yazacağım" dedi. "Yukarısı yoğun" dedi ve rapor yazmadı. "Üzgünüm, yazamayacağım" dedi. (Emrah, Erzurum)

Sermaye, "rapor konusunda ihtiyatlı davranmak" hususunda, bazı taşra kentlerinde devlet hastanelerindeki yetkililer ile de iş birliğine gitmiş. Gittiğimiz bazı kentlerde, şirket yöneticilerinin hastaneleri aradığı ve hastane yetkilileri ile rapor verilmemesi konusunda görüştükleri konuşuluyordu. Uşak'ta bu durum, ağızdan ağıza dolaşan ve çalışanları epey rahatsız

eden bir konuydu. Çalışanlar, şirketin Uşak'taki tüm sağlık ocaklarına ve hastanelerine rapor verilmemesi konusunda yazı yazdığını belirttiler. Rana şöyle aktardı: "'Doktor Bey, boğazım ağrıyor, sesim çıkmıyor, ben bir gün rapor istiyorum' dedim. 'Nerede çalışıyorsun?' dedi. 'Çağrı merkezinde' dedim. 'Kesinlikle rapor veremem, yazı geldi' dedi."

Gençler, sermayenin "illegalite" diye tanımladığı şeyi, yani aşırı yorgunluktan dolayı rapor alarak birkaç gün dinlenmeye çabalamalarını, açıklıkla dile getirdiler. Aşırı çalışma ve psikolojik yorgunluk, birçok çalışanda, "birkaç gün rapor alıp, dinleme" eğilimi yaratıyor. "Bir haftalık yıllık izin yetmiyor" diyor Gümüşhane'den Önder, "yaklaşık on gün bir rapor aldım dinlenmek için, gerçekten dinlenmek için, kendimi yorgun hissediyorum."

"Nedir, bunların sıkıntısı nedir? Neden rapora yöneliyorlar? Neden izin almıyorlar? İzin verilmiyor mu? Acaba haksız bir durum mu var, orasını bilemiyoruz tabii; onunla ilgili bilgimiz yok, içeriğine girmek lazım tabii" diyor SES'ten bir yetkili. Erzurum'da, çalışanların çok sıklıkla rapor almak istediklerini ve bunun arkasında neler olabileceğinin araştırılması gerektiğini düşünüyor SES yetkilileri. Bu konunun, eğer sektörde örgütlülük olsa idi, bu örgütlülüğün üzerine siyaset üretmesi gereken en önemli nokta olduğunun altını çiziyorlar.

Hatta çalışırken hastalananlar doktora götürülüyor. Çoğu zaman hatta çalışırken hastalanmalar ve rahatsızlanmalar olursa, çalışma ortamının bozulmaması, daha net bir ifadeyle çalışanların dikkatinin dağılmaması için hastalanan kişi işyeri hekiminin yanına götürülüyor. Bu da hattın aksamadan çalışması ve çağrıların karşılanmasının insan hayatından çok daha önemli olduğunu anlamına geliyor birçok çalışan için. Diğer

bir deyişle, "doktor hastaya geleceğine", "hasta doktora götürülüyor". Bu durumu Uşak'tan Gaye şöyle aktarıyor:

> Bir gün arkamda bir kız bayıldı. Bir şeyler yapmaya çalışıyorum, kulağımda kulaklık var, her an çağrı düşebilir. O durumda afallayabilirim. Eğiliyorum falan, hemen oradan takım lideri geldi. "Bırak bırak, dön yerine sen, önüne dön" falan dedi. Dönemem aklım orada yani, kadın bayıldı, ne yapacaklar? Aldılar, aşağıdaki revire indirdiler. Doktor yukarıya çıkmadı. Çünkü, eğer doktor yukarıya çıkarsa, diğer ecıntların dikkati dağılıyor ve herkes oraya odaklanıyor. Sonra kızı getirip, tekrar kulaklığı takıp, çağrıya oturttular. (Gaye, Uşak)

"Bozulursa atar gideriz, nasıl olsa çok fazla var" düşüncesinin, yönetimlerin sağlık sorununda genel yaklaşımı olduğu düşünülüyor. Bir kere daha "içeridekiler dışarıdakilere karşı" stratejisi gündeme geliyor. Dışarıdaki işsizlik, imkânsızlık ve geleceksizlik yönetimin elini çok rahat tutmasına imkân veriyor. Gümüşhane'den Önder'in dediği gibi, " 'eğer artık yapamıyorum diyorsan, yapabileceğimiz bir şey yok, yollarımızı ayırırız' mantığı yöneticilerde oldukça baskın."

Sağlık sorunları nedeni ile iş bırakmalar taşrada rastlanılan bir gerçeklik. Ancak, buradaki ilginç bir nokta, iş bırakma nedeni olan sağlık sorunlarının fiziksel değil psikolojik olması. İşi bırakanlar, durumu çoğunlukla, "sinirlerim kaldırmadı", "artık kaldıramıyorum", "bu stres bana yeter, dayanamıyorum", "herkesin bir sınırı var" diye dillendiriyorlar. Daha önce bahsettiğimiz gibi psikolojik sağlık, kentli bir kavram onlar için ama isyanların temelinde de tam da bu sağlık sorunları yatıyor.

Sonuç olarak, emek-gücü bir metaysa, diğer metalar gibi kârı arttırmak için kullanılmalıdır. Kapitalizmde bir firmanın sağlıklı olup olmadığı işçilerin sağlık raporlarından çok firmanın finansal raporlarında aranmaktadır ve kapitaliz-

min öncelikler listesinde işçi sağlığı ve güvenliği değil, kâr ilk sırada yer almaktadır. Başka bir deyişle, üretim maliyetini arttıran bir kalem olarak işçi sağlığının işverenin gündemine gelebilmesi için emeğin kolektif cephesinde –işverenin gerekli güvenlik tedbirlerini almaması durumunun işveren için daha fazla kayıp olması anlamına gelecek– bir direncin oluşması gerekmektedir.

İKİNCİ KISIM

# Yıkıcı Emek Rejimleri Altında Yaşamak



ALTINCI BÖLÜM

# Sınıf: Sosyal İlişkiler ve Gündelik Hayat



Hava, eziyetli yaşamın gürültüleri ve keşmekeşi ile doluydu.

Jack LONDON, *Martin Eden*

Bakıyorum gençliğim geçiyor uzaktan
Dudaklarında bir ıslık

Murathan MUNGAN, *Gece ve Müzik*

Emek rejimleri altında gündelik hayat deneyimleri önemlidir. "Yaşam bağlantısı" kavramı, Williams (1989)'ın geliştirdiği, bir yaşam bütünü içinde yer alan temel alanlar arasındaki bağlantıları niteler; bunlar, iş, aile ve kamusal alanlardır. Dolayısıyla, işçi sınıfı kültürü çalışırken, der Williams (1989), bireysel yaşam alanlarına değil; yaşam alanları arasındaki bağlantılara, yani yaşamın bütünsel örgütlenmesine odaklanmak gerekir.

Yıkıcı emek rejimleri altında yaşamayı anlamaya/açıklamaya çalışmak, sınıfın hem işyerindeki hem de işyeri dışındaki tecrübelerini değerlendirmeyi gerektiriyor. Bu noktada, Thompson'un çalışmaları oldukça kıymetlidir. Thompson

(2012), "işçi sınıfı bir zamanda güneş gibi doğmadı. Kendi oluşumda oradaydı" derken, sınıfın, işçilerin gündelik hayat deneyimleri sonucu aralarındaki çıkarların özdeşliğini fark ettiğinde ve çıkarlarının kendilerinden başka olanların karşısında yer aldığını duyumsadığında oluştuğunu vurgular. Ancak Thompson (2012)'a yönelik önemli bir eleştiri, *İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu* kitabında üretim biçiminin iş gücünü nasıl bir araya getirdiğini, dönüştürdüğünü göstermek yerine üreticilerin anlık tecrübelerine yoğunlaşmasıdır (Anderson, 1980). Thompson (2012), işin paylaştırılmasının, iş disiplininin ve emeğin yoğunlaşmasının sonuçları ile ilgilenmiştir. Bu çalışma, işyeri ve işyeri dışı arasında bütünselliği kurma çabasıdır. Diğer bir deyişle, bu çalışma, hem emek süreci analizini hem de sınıfın gündelik hayat tecrübelerini bir bütünsellik içinde açıklama çabasıdır.

Yıkıcı emek rejimleri altında yaşamayı anlamaya/kavramaya çalışırken asıl hareket noktasını gündelik hayat ve sınıf siyaseti ilişkisi olarak belirlemek çok kritiktir. Bu ilişki çok kıymetlidir, zira, gündelik hayat tartışmaları konu, kapsam ve de yaklaşım açısından oldukça çeşitlidir. İlk olarak, gündelik hayat tartışmalarının üretim noktasına odaklanmayalım derken, üretim noktasından tümüyle koptuğunu söylemek sanırım yanlış olmayacaktır. İşyeri ve/veya üretim noktası, gündelik hayatın üretildiği bir andır ve ayrıca işyeri dışındaki hayatı da belirleyici bir güce sahiptir. Bir günün neredeyse yarısını ve çoğu durumda daha da fazlasını kaplayan üretim faaliyeti dışında bir gündelik hayat kurgusu mümkün müdür? Emek sürecinde sahip olunan vasıf, denetim ve içine girilen toplumsal ilişkiler, gündelik hayatta da kurucu önemdedir. Tam da bu noktada, bir emek rejiminin kurulduğunu vurguluyoruz.

İkinci olarak, gündelik hayat, içine sızmış tüm mücadeleler ile içine sızmış tüm direniş stratejileri ile birlikte tartışılmalı-

dır (Lefebvre, 1998; De Certeau, 1984). Sınıf siyaseti açısından değerlendirdiğimizde, sınıf kültürünü, toplumsal emek gücünün tecrübe, beceri ve deneyimlerini karşı stratejiler biçiminde güçlendirdiği anlar ve mekânlar olarak görmek anlamlıdır. Bu noktada, işçi sınıfının kendi pratik politik tecrübesini yaratabileceği proleter kamusal alan üzerine düşünmek de anlamlıdır. Proleter kamusal alan, kamusal alan nosyonunu, "emek", "üretim", "tecrübe" ve "sınıf mücadeleleri" bağlamında yeniden tanımlar (Negt ve Kluge, 1993). Proleter kamusal alanlar, işçi sınıfının proleter çıkarlarını kendi kamusallık biçimleri içinde politik olarak ifade edebileceği alanlardır. Dolayısıyla, işyerinde ve işyeri dışında sınıf ilişkilerini incelemek sınıfın tecrübelerinin oluşturabildiği ve/veya oluşturamadığı proleter kamusal alanlar üzerine düşünmek demektir.

Proleter kamusal alan üzerine düşünürken, neoliberal siyaset ve ekonomi politikalarının, son yirmi-yirmibeş yıldır yalnızca ekonomik ve siyasi alanları düzenlemediğini sınıf üzerinde de çok daha büyük bir yıkım yarattığını belirtmek gerekiyor: İşçi sınıfının kolektif eyleme imkân ve ihtimallerini yok etme. Kolektif eylemi, *1844 El Yazmaları*'nda Marx şöyle anlatıyor:

> Komünist *işçiler* bir araya geldikleri zaman, kuram, propaganda vb. ilk amaçlarıdır. Ama aynı zamanda, bir araya gelmelerinin sonucu olarak, yeni bir gerekseme kazanırlar –topluma gereksem*e*– ve araç gibi görünen şey amaç olur. Fransız işçilerinin bir araya geldikleri yerlerde bu pratik süreci en yüce sonuçları ile görürsünüz. Sigara, içki içmek, yemek yemek vb. artık temas etme ya da bir araya gelme araçları değildir. Arkadaşlık, birlikte olmak, konuşmak –ki bunların da amacı toplumdur– onlara yeter; insanların kardeşliği onlar için laf değildir, hayatın bir olgusudur ve onların çalışmayla sertleşmiş bedenlerinden insanın soyluluğunun ışıkları fışkırır ([1844], 2000: 134).

Neoliberal siyaset ve iktisat politikaları, işçi sınıfını ve halkın büyük kesimlerini, yan yana duramayacak ve söz söyleyemeyecek şekilde tahrip etmiş, sözsüz ve eylemsiz bırakmıştır. Derleyenlerinden biri olduğum *Sessiz Şiddet*[50] adlı kitapta da bu noktaya değindik. "Sessiz şiddet" ile işçi sınıfının ortak hareket edebilmeye ve kendi sözlerini söyleyebilmeye olan inançlarını yitirdiklerini vurguladık ve "sessizce sözlerimiz ellerimizden alınmaktadır" dedik (Coşar ve Yücesan-Özdemir, 2011). Dolayısıyla, yıkıcı emek rejimlerinin bir parçası olan sosyal ilişkiler ve gündelik hayatı sorgulamak, işçi sınıfının kolektif eyleme ve üretme enerjilerini ortaya çıkarabilen ve/veya bu enerjilerin önüne kesen tecrübelerini sorgulamaktır.

Bu çalışmada, gündelik hayatı, "sınıfın halleri" gibi bir görme, anlama ve tanımlama ediminden öte, sınıf siyaseti ile birlikte düşünüyorum. Dolayısıyla, sınıfın karşı karşıya olduğu şiddeti görürken bir umutsuzluk, mağduriyet ve kaybetme hissiyatıyla yürütülmedi bu çalışma. Çalışmaya içkin olan Ulrike Meinhof'un sözleridir: "Üzgün olmaktansa öfkeli olmayı yeğlerim" (Prinz, 2008).

Taşrada gündelik hayat çok romana, filme ve araştırmaya konu oldu. Bunların önemli bir çoğunluğu "taşra sıkıntısı" olarak tanımlanan bir taşrayı aktarıyorlar. Gürbilek (1995: 49), "ancak taşrada bulunmuşların, hayatlarının şu ya da bu aşamasında taşranın darlığını hissetmişlerin, hayatı bir taşra olarak yaşamışların, kendi içlerinde bir şeyin daraldığını, benliklerinin bir parçasının sapa ve güdük kaldığını, giderek taşradan ibaret kaldığını hissedenlerin anlayabileceği bir sıkıntı" derken, Bora, taşrayı şöyle anlatıyor: "Dar ufuklar, kahredici bir yeknesaklık, boğucu bir taassup, iletişim evreninin –teknolojiyle daha da derinleşebilen– kısıtlılığı, cemaatlere sıkış-

50 Kitap, Türkçe'ye Metis Yayınları tarafından *İktidarın Şiddeti* (2014) olarak çevrildi.

mış kısır bir kamu alem, yabancı olan her şeyi tuhaf bir bitkiymiş gibi algılayan 'yabani bir hal', vasatlığın hizaya sokucu egemenliği..." (Bora, 2005: 40). Peki, taşrada çağrı merkezi yatırımları bu gündelik hayatta neleri yeniden üretiyor ve/veya üretmiyor?

Bizim çalışmamızda iki eğilimin öne çıktığını görüyoruz. İlk olarak, işyerlerinde sınıf içi ilişkiler metropoldekilerle kıyaslandığında farklılaşıyor. İşyeri, kendi pratiği içinde, başka mekân ve zamanlarda mümkün olmayan sosyalleşme deneyimlerine imkân verdiği ölçüde metropole kıyasla farklılaşma eğilimi göstermektedir. İkinci olarak, işyeri dışı gündelik hayat deneyimleri ise metropoldekiler ile ortaklaşmaktadır. Çağrı merkezlerindeki emek süreci örgütlenmesi metropol ve taşra için gündelik yaşam üzerinde çok benzer yabancılaştırıcı etkilere sahiptir.

## İşyerinde

İşyeri yalnızca mal ve hizmetlerin üretildiği bir an değil, kuşkusuz. İşyeri, çalışanların birlikte olduğu zaman ve mekânın da adı aynı zamanda. Gündelik hayatın işyerinde geçen kısmı işçi sınıfını ve sınıf siyasetini anlamlandırmak için çok değerli. İşyerinde sınıf içi ilişkiler üzerine eğildiğimizde, "arkadaşlıklar" ve "herkesle rekabet" konularının öne çıktığını gözlemledik.

### *Taşrada Arkadaş Islıkları*

*Arkadaş Islıkları*'nda, genç bir delikanlının aldığı uzun yolu anlatır Orhan Kemal, bu yol alış sırasında da arkadaşlarının ıslıklarının onun üzerinde bıraktığı etkileri gösterir. İşyerlerinde arkadaş ıslıkları, emek cephesi adına emek sürecinin yoğun ve yıpratıcı yanını dayanılır kılarken; sermaye cephesi açısından

verimlilik anlamına gelmektedir. İşyerlerinde arkadaş ıslıkları, hem metropollerde hem de taşrada deneyimlense de, esas itibarıyla taşrada daha netleşmektedir.

Taşrada, işyeri harici sosyalleşme alanları az olduğu için, işyeri, arkadaşlıklar noktasında oldukça belirleyicidir. Taşraya okumaya gelmiş gençler için kent ve insanlar yabancıdır. Gümüşhane'ye okumaya gelen Onur anlatıyor: "Buraya geldim, kapalı kalmıştım. Çok bunalımdaydım, işe girmem benim o yüzden çok daha iyi oldu. Yeni bir arkadaş ortamı edindim. Çok güzel oldu. Sırf bu yüzden kalmak istiyorum çağrı merkezinde. Arkadaşlarım olduğu sürece de kalırım."

Arkadaşlığın, çağrı merkezlerinde nesnel temelleri olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Nesnel temeller derken ortak dertlerden ve ortak sorunlardan bahsediyorum. Gençler sadece samimi değil; aynı zamanda güvenilir ilişkiler de geliştiriyorlar. İş ortamında karşılaştıkları her türlü sorunu paylaşabiliyor ve konuşabiliyorlar. "Herkesin sıkıntıları aynıdır, problemleri aynıdır. Pek çok ortak noktada buluşursunuz. O anlamda, oradaki arkadaşlık ilişkileri gayet güzeldi" diyor Elif İstanbul'dan. Malatya'dan Hasret, açık üniversitede okuyor ve yaklaşık 2 yıldır müşteri temsilcisi. O da işyerinden kaynaklı problemlerle baş edebilmeyi şöyle dile getirdi: "Öyle bir şey oldu ki, biz sitler (*seat*) içerisinde oturduğumuz zaman, birbirimizin sıkıntısına, derdine zaten yetebiliyoruz. Bizim konuşmamıza gerek yok, konuşmadan da anlaşabiliyoruz. Öyle bir hale geldik."

Arkadaşlıklar, gençler açısından istihdamı süreklileştiriyor ve/veya sürdürülebilir kılıyor. Şöyle ki; pek çok genç, arkadaşlıklar olmasa, bu işte çalışmayacağını belirtiyorlar. Arkadaşlıklarla işin yoğun, baskıcı ve yıkıcı boyutları ile baş edilebiliyor. Uşak'tan Gaye, "yakın bir arkadaşın olmasa, çekilecek bir iş değil" derken, Malatya'dan İnan ise, "orada çalışmak için arkadaş ortamınızın gerçekten iyi olması lazım.

Eğer hani böyle stres altında çalışamıyorsanız mutlaka size destek olan birinin olması gerekiyor. Birbirinizi dizginleyebiliyorsunuz" diyordu. Yıkıcı ve vasıfsızlaştırıcı emek sürecinde, arkadaşlıklar adeta sığınılacak bir liman. Çalışanlar, işte yaşadıkları zorluklar karşısında kader birliği etmişçesine arkadaşlıklara yaslanmakta, sığınmakta ve güvenmekteler.

Yoğun iş temposu ve çalışma koşullarından kaynaklı pek çok sorunun olduğu bir yerde, arkadaşlıklar çalışanın fiziksel olarak olmasa da psikolojik olarak kendini yenilediği bir "yeniden üretim" görevi üstleniyor. Arkadaşlıklar geliştikçe belirli bir paylaşım kültürü yaratılıyor ve çalışanlar arasında bir eşitlik algısı da oluşuyor. Bu özellikle yakın arkadaşların oturma düzenlerini de etkiliyor. Gençler, kendi aralarında gülümsemelerle ve/veya şakalaşmalarla, işin zorluğunun üstesinden geliyor ve bu şekilde işin yorucu ve sıkıcı yapısına karşı durabiliyorlar:

> Herhangi bir çağrı arasında kafanı kaldırdığında, birisine bir şakayla takılamıyorsan ya da kısa bir sohbet edemiyorsan, sekiz saati geçiremiyorsun. Sekiz saat sana yirmi dört saatmiş gibi geliyor. (Gaye, Uşak)
>
> Arkadaşlık ilişkileri güçlü oluyor, çünkü o kadar psikolojik sorun arasında yanındaki kişiye tutunuyorsun. Bu arada onunla yaptığın muhabbet senin kafanı da biraz rahatlatıyor. (Yeliz, Gümüşhane)

İşin yüksek temposundan bir kaçış aynı zamanda arkadaşlıklar. Çağrı gelmediği anda, çalışanlar mikrofonu kaldırıp, yan masadakiyle konuşuyorlar. Süheyla daha önce tekstil sektöründe çalışmış, AVM'lerde tezgâhtarlık yapmış. Uşak'taki yaklaşık 15 aylık müşteri temsilciliği deneyimini şöyle anlatıyor: "Birkaç saniye vaktimiz olsun, hemen mikrofonu kaldırıp konuşuyoruz. Çok iyi, herkes öyledir kendi grubuyla. Böyle birkaç dakika boşta kal, hemen mikrofonu kaldırıp sohbet edilir."

Arkadaşlıklar, samimiyet ve dostluk, sadece yorucu ve yıkıcı çalışmanın devamını sağlamıyor; aynı zamanda, birim zamanda alınan çağrı sayısını, yani emek verimliliğini de arttırıyor. "Eğer bulunduğunuz ortam, arkadaşlıklarınız iyiyse, mutlu bir ortamda iş yapıyorsanız, çalışıyorsanız verimliliğiniz çok yüksek oluyor" diye belirtiyor Erzurum'dan Mehmet.

Arkadaşlığın, işyerinde çalışmanın devamlığını sağlamada ve emek sürecindeki yıpratıcı ve yıkıcı etkileri sağaltmadaki katkıları, onun çok fazla "iş ve sorun" odaklı görülmesine yol açıyor. Bu da işyerindeki arkadaşlıkların işyeri dışına taşınmamasına neden oluyor. İşyerindeki sorunların fazlalığı, çalışanları bir araya geldikleri zaman dilimlerinde sürekli işle ilgili konuşmaya sevk ediyor. "İş dışında da arkadaş anlamında genelde görüşmemeyi tercih ediyorum. Çünkü, işi devam ettiriyormuş gibi geliyor. Çünkü, bir araya geldiğin zaman, sürekli olarak konu işe dönüyor. Hiçbir şekilde farklı bir şeye çok fazla giremiyorsun. O yüzden de sanki hiç izin yapmıyorsun ya da ara vermiyorsun da o süreci devam ettiriyormuşsun gibi hissediyorum" diyor Onur, Uşak'tan. "Hep iş, hep iş" diyor Onur, "gün içinde mola veriyorsunuz ve molada bile şöyleyiz. 'Bana bir müşteri geldi', 'Bana böyle yaptı', 'Şunu dedi', 'Bunu yaptı', 'Bunu yapamadım.' Gün içinde zaten o psikolojiden kurtulamıyorsunuz. Dolayısıyla, dışarıda görüşmüyorum kimseyle." "Sevgilimle dolaşıyorum, hadi Ceyhan'ın yanına gidip oturalım, yok diyor, çağrı merkezcinin yanına gitmeyeceğiz, gittiğiniz zaman siz iş konuşuyorsunuz, ben sıkılıyorum orada diyor" diye aktarıyor Önder, Gümüşhane'deki durumu.

*Sınıf İçi Şiddet: Rekabet*

Son yıllarda, işyerlerinde işçi sınıfının kendi içindeki katmanları arası şiddet, öfke ve kötü muamele artıyor. Diğer bir deyişle, emekçilerin birbirine karşı yürüttüğü şiddet, "yıkıcı

emek rejimlerinde emekçiler arası şiddet"[51] olarak kavramsallaştırılabilir.

Yıkıcı emek rejimlerinde hem üretimin örgütlenmesinde yaşananlar hem de örgütsüzlük ve güvencesizlik nedeniyle emeğiyle geçinenler kaygı, korku, yalnızlık ve özsaygı yitimi içindeler ve bu da emekçiler arası şiddete yol açıyor. Güvencesiz çalışmanın yarattığı belirsizlikler, riskler ve bunun neden olduğu iş yaşamındaki sürekli rekabet, kararlılık ve uzun vadeli düşünme gibi duyguları erozyona uğratıyor. Karakter, işyerindeki duygusal deneyimlerimizle rabıtalıdır. Karakter, işin doğası, karşılıklı sadakat ve bağlılık, uzun vadeli bir hedef için ortak çaba sarf etme ve gelecekteki bir amaca yönelik çalışmayı içerirken farklı; esnek, güvencesiz, sadakat ve bağlılık gerektirmeyen, yarın sonlandırılabilecek, her an parçalanan ve sürekli olarak yeniden şekillenen örgütsel yapılar içerisinde yürütülen bir çalışma ilişkisinde farklı biçimleniyor (Sennett, 2002). Yıkıcı emek rejimlerinde karakter aşınması sonrası emekçiler arası şiddet, bıktırma, yıldırma, dışlama ve aşağılama artıyor.

İşte yükselme ve buna bağlı olarak yüksek statü sahibi olma ve kazanılan geliri arttırma çabası, çalışanlar arasındaki ilişkileri tahrip ediyor, birliktelikleri dağıtıyor ve dayanışmacı ilişkileri zedeliyor. Çağrı merkezlerinde çalışanlar arasında oluşan rekabet tek bir doğrultuda gelişmemektedir. Rekabetin

51 Son yıllarda, çalışma yaşamını açılarken, analiz ederken veya tartışırken "mobbing" kavramı kilit bir kavram olarak gündeme yerleşti. Kavramlar masum değildirler ve ait oldukları düşünce gelenklerinin tüm izlerini taşırlar. "Mobbing" kavramı da, son yıllarda çalışma yaşamını açıklayan sol/sosyalist teorilerin ve kavramların kan kaybettiği bir dönemde burjuva sosyal bilimlerin bir kavramı olarak boşalan alanı doldurmaktadır. Diğer bir deyişle, "mobbing" burjuva sosyal bilim geleneğinin izlerini taşımaktadır. "Mobbing" kavramı, çalışma yaşamında sermaye-emek çelişkisi yerine emekçiler arası kavga ve çekişmeleri yerleştirerek sınıfsal bakışı ortadan kaldırmakta ve bireyi öne çıkarmaktadır. Ayrıca, çalışanlar arası kolektif iradeyi ve sınıf dayanışmasını ortadan kaldırmakta ve emekçiler arası rekabet ve kötü niyeti öne çıkarmaktadır. Dolayısıyla, bir burjuva sosyal bilim kavramı olarak "mobbing"in sorgulanması gerekmektedir (Yücesan-Özdemir, 2012).

farklı doğrultularını tartışmak önemlidir. Ancak rekabetin her doğrultusu tek bir nesnel sonucu doğurmaktadır, hepsi işyerinde emek verimliliğini artırmaktadır.

Sınıf içi rekabetin geliştiği bir doğrultu, gündelik kullanımda "tatlı rekabet" ya da "yapıcı rekabet" olarak ifade edilmekte. Bu noktada, Burawoy (1974)'un "*Rızanın Üretimi*" kitabını hatırlıyoruz. Burawoy (1974), 1970'li yıllarda Alliance Co.'da makine operatörü olarak çalışarak yaptığı araştırmada, "işçiler neden bu kadar yoğun çalışıyorlar?" ve "Bu yoğunluğa neden itiraz etmiyorlar?" sorularına cevap aramıştır. Bu noktada vurguladığı ise, çalışanların kendi aralarında oynadıkları "oyun"(*making-out*)ların üretimi, verimliliği ve etkinliği arttıran etkisidir. Diğer bir deyişle, çalışanlar işgününün sıkıcılığından kurtulmak, iş ortamını neşeli ve heyecanlı kılmak ve işyerinde arkadaşlıklar kurabilmek için rekabetçi "oyun"lar oynamaktadırlar. Emek sürecinin çalışanlar tarafından bir "oyun" gibi örgütlenmesi, artı-değer üretiminin salt "baskı" ve "zor"a dayanarak değil, aynı zamanda "rıza" üretimi aracılığıyla sağlanması anlamına gelmektedir.

Burawoy (1974)'dan devam edersek, bir eğilim olarak aynı takım içerisindeki çalışanların kendi aralarında, birim zamanda aldıkları çağrı sayısına göre bir rekabet yarattıkları anlaşılmaktadır. Rekabet, takım arkadaşları arasında genel bir eğilim olarak yıkıcı değil, yer yer dayanışmacı özellikler de taşıyan "tatlı bir rekabet" olarak gerçekleşiyor. Çoğu durumda alttan alta işliyor ve herhangi bir yükselme kaygısı içermiyor. Bu tür rekabet, çağrı merkezi çalışmasının sıkıcı, tekdüze ve monoton yapısına karşı çalışanların kendi arasında geliştirdiği bir tür şakalaşma, işi keyifli hale getirme ve eğlenceli kılma çabası aslında. Bu anlamda, çalışanları birbirine yakınlaştırıcı bir işlev üstleniyor. Yukarıda bahsedilen "tatlı rekabet", nihayetinde emek verimliliğine ve firma çıkarlarına yarayacak şekilde, ça-

lışanlar için yapılan işi daha zevkli ve eğlenceli hale getirmek amacına dönük olarak gerçekleşiyor:

> Arkadaşlar arasında terfi anlamında veya farklı bir şey anlamında öyle dargınlık yaratacak rekabetler yok. Tatlı rekabetler var. Şöyle söyleyeyim: İki grup anlaşıyorlar, bu ay hangimizin satışı fazla olacak. Az olan fazla olana bir tepsi baklava ısmarlayacak. Bu tür etkinlikler oluyor, bunlar tatlı rekabetler; öyle kırıcı rekabetler yok. (Fatih, Erzurum)

Tam da bu noktada, Ollman (2013)'ın çocuklar ve gençlerin dünyayı oyunlarla anlamaya çalıştığı, kapitalizmde gördüğümüz tüm oyunların kapitalizmin ve onun iş dünyasının oyunları olduğu ve oyunlarda da sosyalist bir alternatifin olması gerektiği konusundaki vurgusu hatırlanabilir. "Monopoly", "Yalan Söyle, Aldat ve Çal" gibi oyunların karşısına "Sınıf Mücadelesi" adlı masa oyununu hazırlayan Ollman (2013) sosyalist siyaseti düşünürken yaratıcı olunabilecek bir alanın da kapısını aralıyor aslında.

Rekabetin geliştiği ikinci doğrultu ise, daha çok farklı takım üyeleri arasında ortaya çıkıyor. Bu rekabet, yıkıcı özellikler taşıyor. Çağrı merkezlerinde takım çalışmalarının işin örgütlenmesinde ciddi bir gereklilik olmadığı ama esas itibarıyla takımlar arası rekabeti güçlendirmek için bir araç olarak kullanıldığı belirtilmektedir. Çağrı merkezlerinde takımların rekabet amaçlı kullanılması "takım çalışmasız takımlar"(*team without teamwork*) (vand der Broek, 2002) ve "takım Taylorizmi" (*team Taylorism*) (Bain ve Taylor, 2000) olarak da adlandırılmaktadır. Çünkü yükselme kaygısı ile çalışanlar arasındaki ilişkiler zedelenmekte, kimi durumlarda çalışanlar birbirlerinin açıklarını yakalamaya çalışmakta, yönetim ile aralarını iyi tutma amacı ile çalışanlar arasındaki dayanışmacı ilişkiler bozulmaktadır. Uşak'tan Ozan, iki ay çalışmış ve ayrılmış, işyerinde yıkıcı bir şekilde gerçekleşen rekabeti şu şekilde an-

latmaktadır: "Rekabet vardı tabii. İnsanlar arasında bunu çok ciddi gözlemleyebiliyordum. Sürekli birbirleriyle kavga eden insanlar vardı. Rekabet çok yüksek. Gidip takım liderinize sorununuzu anlatıyorsunuz, o size hak veriyor, sonra arkadaşınız, 'bir dakika, o olay öyle olmadı, ama' diyerek, gidip sizin arkanızdan başka bir hikâye anlatabiliyor."

Rekabet, sermayenin uyguladığı denetim aygıtlarını da meşru hale getiriyor bazı durumlarda. İşyerinde teknolojik denetim için bulunan kameraları olumlayan çalışanlar da var. Bu kameraları olumlayanlar sınıf içi şiddeti ve/veya rekabeti engellediğini vurguluyorlar. Uşak'tan Gökhan diyor ki: "Birçok kişi birbirini etkiliyordu, rahatsızlık veriyordu. Ben çağrı alırken, zorlu bir müşteriyle görüşürken, arkadaşlarımın karşımda parmaklarını şıpırdatarak oynuyor olması beni rahatsız ederdi. Bu durumu da kısıtlamanın en kolay yolu ya orada birden fazla müdür bulundurmaktı ya da kamera sistemine geçmekti. Kamera sistemine geçtiler ve açıkçası rahatladım." Çağrı dinlemeyi, çağrıların kayıt altına alınmasını onaylayan gençler de var. Onların argümanları ise, "performansımı görmek için tabii ki dinleyecek" ve "çalışanla çalışmayanı ayırmak gerekiyor." Sınıf içi şiddet gündeme geliyor. Ankara'dan Kadir dillendiriyor sınıf içi şiddeti: "Sen sürekli çağrı alıyorsan, yanındakini görüyorsun. Vork'te (*work*) bekliyor. Sen orada sürekli çağrı alıp, oradaki Q sayısını eritmeye çalışırken, yanındakine bakıyorsun vorkte oturmuş bekliyor. Şimdi burada denetim olması iyi bir şey."

Terfi, işyerindeki yıkıcı rekabetin asıl nedenidir. "Herkes grubun yıldızı olmak, oradan da takım lideri olmak istiyor" diyor Elif, İstanbul'daki işyerini anlatırken. Takım lideri pozisyonlarının ayrıcalıkları bazı çalışanlar için çok şey ifade ediyor: "Takım lideri masasına oturmak apayrı bir şeydir", "Takım lideri, 'ben molaya çıkacak mıyım?' demez, 'ben mo-

laya çıkıyorum' diyerek, gidebilir", "Takım lideri çok rahat bir şekilde, 'ya ben çok sıkıldım, dışarı çıkmak istiyorum' diyebilir." "Onların yemekleri vesaire bizim gibi değil, geç kalabilirler, ama biz geç kalamayız."

Rekabet, çalışanlar arasında sadece işe dönük değil; onun da bir parçasını oluşturacak şekilde, yer yer hayatlarını, geçmişlerini ve geleceklerini de içerecek şekilde genişlemiş. Bazı durumlarda, iyi çağrı almak, hayatta daha iyi olmak noktasına kadar varıyor. "Genel olarak herkes işte ben senden daha çok satış yapıyorum. Ben senden daha iyiyim. Ben hayatta daha başarılıyım, vesaire gibi böyle şeyler derdinde oluyorlardı" diye belirtiyor İstanbul'dan Banu.

Rekabet, yönetimin de körüklediği bir olgu olarak ortadadır. Rekabeti artırmak için, çalışanlar üzerinde oluşabilen baskıların yanında kimi teşvik edici ödül pratikleri de gözlemleniyor:

> Mesela yetkililer hepimize özel mail atarlardı. "Satışın 40 oldu, hadi 50 olsun", "sen süpersin, en iyi elemanım sensin." Yandaki arkadaşımda aynı maili görürdüm, Banu ismi değişip, Ahmet olmuş olurdu mesela. İşte her gün ya da her saatte satışçılar için özellikle raporlar gelirdi ve biz onları kendi ekranlarımızda da görürdük. Kim ne yapmış, mesela İzzet 20 satmış, Hande 19'daysa, Hande'ye özel mail gelirdi. "Hande bastır, İzzet'i geç, sen İzzet'ten çok daha iyi bir insansın, İzzet'i geçmelisin gibi." (Banu, İstanbul)

Kimi zaman bizzat yöneticiler çağrı alarak rekabete dahil oluyorlar. İstanbul'dan Deniz şöyle aktarıyor: "Dönem dönem müdürümüz yapar. 'Bana rakip olan var mı arkadaşlar? Aranızda bana rakip olmak isteyen var mı hadi bakalım, kim daha fazla çağrı alacak' diye, kendisi çağrı masasına oturur."

Rekabet, bazı gençler için anlamsız çünkü işyerlerinde yükselme imkânı yok. Yükselme, terfi ve kariyer gibi konuların ger-

çek dışı olduğu özellikle metropoldeki çalışanlar için daha net. İstanbul'da bir Burger King çağrı merkezi çalışanı: "Rekabet falan yok, çünkü herkes biliyor, bu işyerinde yükselme olmayacağını" diye belirtiyordu. Yönetimin körüklediği bir rekabete ve "kariyerli gelecek" kurgularına rağmen işyerinde terfi ve kariyer olmayacağını düşünenler rekabetin de parçası olmamayı tercih ediyorlar. Emrah, "neyin ne olduğu belli. Kim nereye yükseliyor? Bunu bilen bir yüzde 90 var zaten. Diğer yüzde 10 kendi arasında kapışır, onlar kendi arasında kapışsın."

### İşyeri Dışında

"Gündelik yaşamda siz artık siz değilsiniz", diyen Ankara'dan Ebru'nun cümlesi, gündelik hayatı tartışırken en çok üzerinde durulması gereken cümle belki de. Marx, çok uzun yıllar önce şöyle demişti: "İşçi, kendisini ne kadar harcarsa, kendi karşısında yarattığı yabancı nesnel dünya o derece güçlenir, kendisi –iç dünyası– ne kadar yoksullaşırsa, kendine ait şeyler de o kadar azalır ([1844], 2000: 76). Marx'ın yabancılaşma kuramı, gündelik hayatı ve bu gündelik hayatı işyeri ve işyeri dışı bütünselliği içinde kavramak için kilit önemi haizdir. Marx'ın yabancılaşma kuramı üzerine en kapsamlı araştırmalardan birini yapan Ollman (2012: 213) şöyle diyor: "Yabancılaşma kuramı, Marx'ın kapitalist üretimin insanoğlunun fiziksel ve akli durumu ile bir parçası olduğu toplumsal süreç üzerindeki yıkıcı etkisini gösterdiği entelektüel yapıdır." Sınıf siyaseti açısından işyeri dışındaki gündelik hayata baktığımızda yabancılaşmanın izleri ile karşılaşıyoruz. Yabancılaşmanın izlerini sürerken metropol ve taşradaki yakınsamadan bahsetmek gerekecek. Üretim noktasındaki emek süreci örgütlenmesinin gündelik hayat üzerindeki etkisi ve belirleyiciliği taşra ve metropol deneyimlerini yakınlaştırmaktadır.

### *Yabancılaşma: İletişememe, Işıkları Kapatma ve Uyuma*

Marx, yabancılaşmayı[52] yabancılaşmış emek kavramıyla tanımlar. Emeğin yabancılaşması, işçinin, etkinliğinin kendisi, etkinliğinin ürünü, diğer insanlar ve işçinin kendi doğası ile kurduğu kopuk, tersine dönmüş ve çatışık ilişkilerdir. Diğer bir deyişle, Marx, yabancılaşmayı dört geniş ilişki içerisinde pay ederek analiz eder: İnsanın kendi üretici etkinliğiyle, ürünüyle, türüyle ve diğer insanlarla olan ilişkileri.

Yabancılaşmanın ilk uğrağı, işçinin kendi üretici etkinliğine yabancılaşmasıdır. Yabancılaşma kavramına yalnızca ilk eserlerinde, *1844 Ekonomi ve Felsefe El Yazmaları*'nda ve *Alman İdeolojisi*'nde, rastlandığı ve son eserlerinde, özellikle de *Kapital*'de, bu kavramın gözden kaybolduğu iddiasına karşı en net cevap Marx'ın *Kapital*'de geliştirdiği emek süreci kavramsallaştırmasıdır diye düşünüyorum. Yabancılaşmayı, kapitalist çalışma içinde, iş bölümü ve özel mülkiyet ile anlamaya/açıklamaya çalıştığı ilk eserlerinin ardından *Kapital*'de emek süreci kavramsallaştırması ile netleştirmiştir. *1844 El Yazmaları*'nda, çalışmayı şöyle tanımlamaktadır: "Çalışma işçinin dışındadır, yani onun özsel varlığına ait değildir. Onun için çalışırken kendini olumlamaz, yoksar, mutlu değil mutsuzdur, fiziksel ve zihni enerjisini serbestçe geliştirmez, bedenini harcar ve zihnini yok eder" ([1844], 2000: 78). Kapitalist emek süreci tahlili, işçinin artı-değer üretme baskısı altında vasıf ve denetim kaybını açıklamakta ve yaşadığı yabancılaşmayı çok açık ortaya koymaktadır. Marx'ın vurguladığı biçimde, insanın işinden nasıl koparıldığını, ne yapılacağı ve nasıl yapılacağı konusunda karar süreçlerin-

52 Yabancılaşma, Marx'ın en çok tartışılan kavramlarından birisidir. Marksizm içi tartışmalarda ve farklı konumlanımlarda, yabancılaşmaya dair temel soru şöyle özetlenebilir: Yabancılaşma, genç Marx'a ait, Hegel etkisi altında Marx'a ait, hümanist Marx'a ait bir kavram mı yoksa Marx'ın kapitalizmin eleştirisine geliştirirken tüm düşünsel sürecinde yer alan bir kavram mı?

den nasıl dışlandığını, yıkıcı emek rejimlerinde emek süreçleri örgütlenmesini incelerken serimledik. Zihin emeğinin vasıfsızlaşması, duygulanımsal emeğin vasıfsızlaşması ve işyerinde var olan denetim aygıtları üretici etkinlik noktasında yabancılaşmanın izleri olarak okunabilir kuşkusuz.

Yabancılaşmanın ikinci, üçüncü ve dördüncü uğraklarını birlikte gözlemlemek mümkün. Zira, insanın, ürettiği ürünüyle, diğer insanlarla ve insan türüyle kurduğu yabancılaşmış ilişkilerden söz ediyoruz. Toplumsallaşma anında, bu üç uğrak birbiri içine geçerek gerçekleşiyor. İnsanın kendi ürettiği ürüne yabancılaşması, toplumsal yaşamda belirleyicidir. İşçinin emeği bir nesne, dışsal bir varlık olmaktadır, ürün işçinin dışında bağımsız olarak var olmaktadır ve ürün işçinin karşısına çıkan kendi başına bir güçtür (Ollman, 2012). İnsanın diğer insanlara yabancılaşmasını ise Marx şöyle ifade ediyor: "İnsanın kendi emeğinin ürününden, hayat-etkinliğinden, türsel varlığına yabancılaşması olgusunun dolaysız bir sonucu, *insanın insana yabancılaşmasıdır*. İnsan, nasıl kendi kendisiyle karşı karşıya geliyorsa, *öteki* insanla da karşı karşıya gelmektedir" ([1844], 2000: 83). İnsan, üretken etkinlik ile kendini, becerilerini ve yaşamı üretecekken, kapitalizmde insan olmak anlamına gelecek her şeyden uzaklaşmaktadır.

İnsanın diğer insanlara ve kendi türüne yabancılaşmasını kendisi ve diğerleri ile iletişimsizliği olarak da kavramak mümkün. Dr. Kıvılcımlı, "Türkçenin Üreme Yolları ve 'Dil Devrimciliğimiz'" adlı yazısında, Türkçenin "Ş" kapısından bahseder. Dr. Kıvıcımlı "Ş" kapısı için şöyle der: "Eylem değişikliğinde, KARŞILIKLI ETKİ anlamı dirilir. Eylemde hem dıştan içe, hem içten dışa, hem süjeden objeye, hem objeden süjeye, hem kişiden nesneye, hem nesneden kişiye bitmez tükenmez aksiyon-reaksiyon (ETKİ-TEPKİ) akımı gider gelir" (1979). Dolayısıyla der Dr. Kıvılcımlı, "başka dillerde bütün

bir söz kalabalığı ile anca belirtilen en ince ve derin anlamlar, Türkçede bir tek "Ş" harfi ile sağlanıverir" (1979). İletişmek kavramında da bu karşılıklılığı görmek ve karşılıklı etkileşimi kavramak değerlidir.

"Hayatı terörize etme", çağrı merkezi çalışan gençlerin dile getirdiği iletişim imkânlarını ortadan kaldıran bir pratik. İşyerinde sürekli kontrollü olmak ve dilediğini söyleyememek, işyeri dışındaki yaşamda daha doğrudan ve sert tavır almaya yol açıyor. Hayatı terörize etme, en sevilen ve en kıymetlileri kırıp dökme olarak da kendini gösterebiliyor. Ankara'da, 8 yıldır çağrı merkezinde çalışan Nilüfer'in deneyimlerini dinleyelim:

> Çağrı süresince kendinizi sürekli tutmak zorundasınız. Abone geliyor, saçma sapan konuşuyor, bir şeyler söylüyor falan. Belki, aklınızdan geri zekalı demek istiyorsunuz, tutuyorsunuz ve en kibar ses tonunuzla devam ediyorsunuz. Bunun da dışarıya etkisi şöyle oluyor: İlişkilerimde işyerinde tuttuğum noktayı tutamaz oldum. Yani, aklıma gelen ilk şeyi pat söyler olmaya başladım. Çevremi, arkadaşlarımı, ailemi, çok fazla kırmaya başladım. İşten eve gittiğimde, resmen evi terörize ediyordum. Evdekiler artık senin geliş saatini bekliyor ya, "eyvah yine geldi" diyorlar belki. (Nilüfer, Ankara)

"Sabırsızlık", iletişimi yok eden başka bir tepki gençler arasında. "Artık sinirleriniz yıpranıyor ve sabrınız kalmıyor. Kişilere artık sevecen, anlayışlı veya sabırlı davranamıyorsunuz. Her söylenilen söz veya her konuşulan cümleye karşı bir tepki. Çünkü çağrı merkezinde çağrıyı karşılarken abonenin her söylediğine olumlu bir cevap vermek durumundasınız. Artık bu sizin yaşam tarzınıza yansıyor. Bazen kırıcı olabiliyorsunuz etrafınızdakilere karşı ve her zaman benim bildiğim doğru veya 'sana ben bu doğruyu öğreteceğim' derken buluyorsunuz kendinizi" diye aktarıyor Hülya Erzincan'dan.

"Sabrın sonlarını kullanıyorum" diyor Erkan, "işyerinde hâlâ sabırlı olarak biliniyorum, ama sosyal hayatımda değilim. Sinirlendiğim zaman kimse benim gözüme görünmemeye çalışıyor ya da o an benimle konuşmuyor ya da kızacağımı bildikleri bir şeyi söylemiyorlar."

"Tahammülsüzlük", iletişimsizliğin bir başka göstergesi olarak ortaya çıkıyor. İkili insan ilişkisine dayanan çağrı merkezinde esas olarak iletişim hizmeti üretilmektedir. Ama işyerinde hizmet olarak üretilen iletişim daha sonra çalışanın karşısına "iletişim-sizlik" olarak dikilmektedir. Marx'ın sözleriyle, "işçinin nesneye aktardığı hayat, yabancı ve düşman bir şey olarak kendi karşısına çıkmaktadır" ([1844], 2000: 76). Tahammülsüzlük, gün boyu abonelere söylenemeyenlerin gerçek hayatta söylenmesi olarak dillendiriliyor. Tahammülsüzlük, gün boyu abonelerin sözleri kesilmeden dinlendiği için, işyeri dışında söz kesme, uzun uzun anlatılanlara müdahale edip sözü kesme olarak da deneyimleniyor.

"İnsanları dinlememe", iletişime ket vurmanın en dramatik hali herhalde. Tüm gün insan sesine tabi olan çalışanlar insan sesi duymak ve insanları dinlemek istemediklerini vurguladılar. Çağrı merkezinde çalışan gençler, "yaa beni dinlemiyorsun", "aklın nerede?", "off yaa sen beni dinlemiyorsun" tepkilerini sık sık aldıklarını belirtiyorlar.

"İnsanlara vakit ayıramama" ve "insanlarla paylaşamama", özellikle ailesi ve çocukları olanlar tarafından dile getirildi. Eşi ve çocukları ile vakit geçirememe bazı durumlarda vardiya ve zaman baskısı nedeniyle olsa da; çoğu zaman vakit geçirecek "güç ve takatin" olmaması olarak ortaya çıkıyor. Funda, 32 yaşında, evli ve bir çocuk annesi. 8 yıl gibi çok uzun bir süredir Ankara'da çağrı merkezinde çalışıyor. Funda, "benim oğlum var dokuz yaşında. Çalıştığım süre içinde mesai saatlerinin çok anlamsız, uçuk olması nedeniyle çok fazla zaman geçire-

miyorum onunla. İlkokul 4. sınıfa geçti. Diyaloğum tamamen koptu benim. Yani, ben artık ne denilir, çocuğumu sevmekten imtina eder hale geldim. Sevemiyorum, sevmek istiyorum, çünkü biliyorum onun ihtiyacı var o sevgiye. Beni görmemiş, uzun saatler boyu" diye anlatıyor. "Oğluma şunu şöyle söylerken buluyorum kendimi" diye devam ediyor, "oğlum bana tekrar ettirme, lütfen bana bir kere söylet, bir kere söylemek istiyorum ben bunu. Bir kez söylediğimde bu anlaşılsın."

İletişim araçlarına yönelik soğukluk da iletişimi zedeliyor. Gençler, çağrı merkezinde gün boyu mesaide kullanılan iletişim araçlarıyla, mesai sonrası ilişki kurmakta zorlanıyorlar. Mesaide tüm gün tabi olunan araçlardan, iş dışı zamanlarda uzak duruluyor. Bunun en göze çarpan örneği cep telefonu. Mesai süresince, kulağında kulaklıkla çağrı alan çağrı merkezi çalışanı, mesai bitiminde -anlaşılabilir bir şekilde- telefonla ilişkisini sınırlandırmaktadır. "Cep telefonundan artık midemiz bulanmıştı", "cep telefonu görmek, telefonla konuşmak istemiyorduk" diyenler çoktu. Emrah durumu şöyle anlattı: "Telefonla asla görüşmek istemiyorum. Normalde eskiden arkadaşlarımla telefonla muhabbet ederdik, şimdi, 'tamam, karşılaşınca konuşuruz'a dönüşüyor artık."

Bu cep telefonuna uzak durma hali uzaktaki arkadaşlar ve ailelerle ilişkinin de soğumasına neden oluyor. İstanbul'dan Banu, "işten çıktıktan sonra, özellikle bir sene kadar kimseyle telefonda konuşmak istemedim. Annemi bile telefonda arayıp, nasılsın demek istemiyordum. Özellikle kimsenin derdini telefonda dinlemek istemiyordum. Bir arkadaşım aradığı zaman, 'Banu şöyle bir şey geldi başıma' dediği zaman, onu bile dinlemek istemiyordum" diyor. "İlişkilerimin bozulduğu arkadaşlarım var şehir dışında" diye başlıyor Uşak'tan Gaye ve devam ediyor, "konuşmak istiyorlar, 'buluşunca konuşuruz, telefonu kapatalım' diyorum."

"Kayıp, kocaman bir kayıp" olarak gören gençler var çağrı merkezlerinde çalıştıkları zamanları. Ankara'dan Defne şu sözlerle dile getiriyor "hayattaki kayıpları":

> Hepsini geçtim, birçok şey kaybediyorsunuz, kişiliğinizden kaybediyorsunuz, duruşunuzdan kaybediyorsunuz. Siyasi olsun ya da vicdani olsun, birçok şey kaybediyorsunuz. Sağlığınızdan kaybediyorsunuz, sosyal hayatınızdan kaybediyorsunuz. (Defne, Ankara)

Sonuç olarak, "arkadaş kaybetme" ve "yalnız kalma"... İletişememe hali, yalnızlıkla sonuçlanıyor. Bunu da en güzel özetleyen ifade şu olsa gerek, "çok arkadaş kaybettim o dönemde, çookkk."

Gündelik hayat ve emek süreci ilişkisi üzerine yapılmış bir araştırmada, çağrı merkezlerinde ve bilişim sektöründe çalışanların tecrübeleri karşılaştırılmaktadır (Hyman vd., 2003). Emek süreci örgütlenmesinin gündelik hayat üzerindeki belirleyiciliği ortaya konmaktadır. Çağrı merkezi çalışanlarının tekdüze ve yoğun işgünü, hayatlarının geri kalanına stres, yorgunluk, uykuya geçememe, aile sorumluluklarını yerine getirememe olarak yansımaktadır. Yabancılaşmayı, hayattan elini eteğini çekme olarak gözlemledik. "İşten gelip uyumak", "işten gelip, vurup kafayı yatmak" o kadar sıklıkla telaffuz edilen cümlelerdi ki. İşyerinde çalışanın içinde bulunduğu insan sesi ve insan ilişkisi, işyeri dışında çalışanı mutlak yalnızlığı tercih etmeye yönlendiriyordu sanki. Ruhi, üniversite mezunu, uzun bir dönem tekstil fabrikasında grafikerlik yapmış ve Uşak'ta çağrı merkezinde çalıştığı dönemde kendini dışarıya kapattığını anlattı: "Konuşmak istemiyorum, kimseyle görüşmek istemiyorum. Ben, eve gelip, ışıkları kapatıp, yatıyorum. Çalıştığım o 9 ay zaten kimseyle iletişime geçmedim."

Yabancılaşma, hayatla kurulan dilin yabancılaşması olarak da kendini var ediyor. Lefebvre (1998)'e göre kapitalizm,

özel bilinçten bireysel arzulara, eğlence biçiminden, insanların kurdukları hayallere kadar birçok alana uzanan bir yabancılaşma üzerine kuruludur. Çalışanların mesai dışında kurdukları hayat, işin yoğunluğunun ve yorgunluğunun izin verdiği ölçüde mümkün olmakla birlikte, çalışanların iş pratiklerini sıklıkla günlük hayatlarına taşıdığı görülmüştür. Yabancılaşmış bir söylem ile hayata cevap vermek de iş sonrası karakter aşınmasına yol açıyor:

> Tekil olmamaya başlıyorsunuz. Bir yere gidiyorum, alışveriş yapıyorum. Teşekkür ediyor karşımdaki tezgâhtar ya da kasiyer bana. "Biz teşekkür ederiz" diyorum. Saçma sapan hâlâ yapıyorum, ben beş senedir çağrı almıyor olmama rağmen yapıyorum. (Nilüfer, Ankara)

> Biz bir süre sonra günlük hayatımızda telefonda konuşur gibi konuşmaya başladık. Bize birisi teşekkür ettiğinde bir kafede, hemen 'ben teşekkür ederim' gibi böyle bir çağrı merkezi ağzı yerleşti dilimize. (Sevgi, Ankara)

> İki ay falan oldu başlayalı, bir giyim mağazasına gittim, bir şey aldım. "Teşekkür ederim" dedi, ben de "aradığınız için ben teşekkür ederim, iyi günler" dedim. Kadın bana baktı, ben de ona baktım. "İyi günler" dedim, çıktım. (Ruhi, Uşak)

Yabancılaşma, bedene yabancılaşma olarak da kendini gösteriyor. Gündelik hayatta beden kullanımını işyerindeki kurallar ve standartlar üzerinden kodlama oldukça rastlanılan bir durum. Bedeni üzerindeki denetimi yitirmek bir anlamda kendini yeniden üretebilir tüm becerilerden uzaklaştırılmak anlamına da gelmektedir. Evde yayılarak oturamama ve/veya sürekli dik oturma gibi pratikler bu sürece işaret ediyor. Uşak'tan Gaye ve Betül'ün söyledikleri çok vurucu:

> Ayağımı uzatırken bazen tedirgin oluyorum. Koltuğa ayağımı uzatınca, tedirgin oluyorum, "aman nereye uzatıyorum" diye, kendimi hemen kontrol ediyorum. (Gaye, Uşak)

> Evde bacağımı uzatmaya kalksam hemen kızacaklar diye geri çekiyorum. Sonra düşünüyorum, "neredeyim ben, haa evdeyim" diyerek tekrar uzatıyorum. (Betül, Uşak)

Sabırsızlık, tahammülsüzlük, insanın kendi bedenine ve kendi diline yabancılaşması, tam da Marx'ın yıllar önce belirttiği gibi, "gerçek pratik dünyada kendini-yabancılaştırma, başka insanlarla gerçek, pratik ilişkilerde kendini gösterir. Yabancılaşmanın yer aldığı ortamın kendisi pratiktir" ([1844] 2000: 85).

YEDİNCİ BÖLÜM

# Taşrada Sınıf Oluşumu: Kaleydoskopik Kırılmalar



> Kendini yabancı bir gemide, karanlık bir gecede, tanıdık olmayan bir güvertede el yordamıyla ilerlemeye çalışan bir denizciye benzetti.
>
> Jack LONDON, *Martin Eden*

Kaleydoskop, içinde bulunan renkli cam parçalarının yine içinde bulunan aynalara yansıması sonrası çok farklı geometrik şekiller ortaya çıkaran bir dürbündür. Dürbün çevrildikçe rengarenk şekiller oluşur. Bir sosyal gerçekliğe kaleydoskop ile baktığımızı varsayarsak, dürbünün farklı açıları ile farklı şeyler görebiliriz; işte buna kaleydoskopik kırılmalar diyorum. "Taşrada çağrı merkezi çalışanları, işçi sınıfı içerisinde nerede konumlanıyorlar?" sorusunun cevabı da sermaye merceğinden ve emek merceğinden bakıldığında farklılaşmaktadır. Diğer bir deyişle, taşrada çağrı merkezi çalışanlarının sınıf içindeki yeri noktasında kaleydoskopik kırılmalar yaşanmaktadır.

İşçi sınıfının parçası olan ama farklılıklar arz eden bu çağrı merkezi çalışanlarını nasıl anlamak ve/veya açıklamak gerekir. Öncelikle, taşrada çalışanların sınıfsal konumu emek piyasasının genelinden bağımsız olarak açıklanamaz; aksine

bir parça-bütün ilişkisi içerisinde açıklanabilir. Emek piyasası, kapitalist üretim biçiminde, üretim ilişkilerinin yaşam bulduğu, toplumdaki kişilerin mal ve hizmet üretimine konu olan süreçlerdeki durumlarını içeren bir ortam ve kategori olmanın yanı sıra kişilerin toplumdaki gerçek yerlerini ve sınıf pozisyonlarını kapsayan en önemli soyutlama düzeyidir. Öte yandan, bir üretim noktasındaki çeşitli uygulamalar ve emek süreçleri, farklı emek kategorilerine ait ilişki biçimleri ve davranış örüntüleri, emek piyasasının genelinden bağımsız olarak açıklanamaz; aksine bir parça-bütün ilişkisi içerisinde değerlendirilmelidir. Dolayısıyla, taşrada sınıf Türkiye'deki emek piyasasının içinde anlamlandırılabilir.

Sınıfın bölümlerini adlandırırken, kavramlarda netlik hayatidir diye düşünüyorum. Ve bu noktada, Poulantzas'ın tartışmalarını açıklayıcı buluyorum. Poulantzas (1968), sınıf içi farklılaşmaları tartışırken şu kavramları ortaya atar: Kategori, fraksiyon ve katman. Toplumsal kategori kavramı ile toplumsal güç haline gelebilecek olan toplumsal bir araya gelişleri tanımlar. Toplumsal kategoriler, iktisadi yapı dışında bir araya gelişleri içermektedir. İktisadi anlamda sınıf konumu farklı olsa da ideolojik ve politik yapılarda bir araya gelişler mümkündür. Bürokrasi ve aydınları toplumsal kategoriler olarak tanımlar. Sınıf fraksiyonları, sınıfın bir bölümüdür ve en önemli belirleyeni bir toplumsal güç oluşturma potansiyeli taşımalarıdır. Kategoriden farkı, iktisadi yapı içinde bir sınıfın bölümünü oluşturuyor olmalarıdır. Toplumsal katmanlar ise sınıfın bir parçasıdır ama toplumsal güç oluşturma noktasında fraksiyondan ayrılırlar. Örneğin işçi aristokrasisi, sınıfın bir katmanıdır ama ideolojik ve politik yapılarda güçlü değildir.

Taşrada çağrı merkezi çalışanlarını, sınıfın bir katmanı olarak adlandırmak yanlış olmayacaktır. İktisadi yapıda sınıfın bir parçası olmaları ve politik ve ideolojik alanlarda güç-

lü olmamaları nedeniyle katman olarak adlandırılabilirler. Sermaye taşraya sınıfın en alt katmanında yer alacak ücretli emeği bulmak için yönelmiştir. Dolayısıyla, sermaye proleterleşmeyi sağlayabileceği coğrafyalara gitmektedir. Sermaye için taşra, sınıfın alttakileri demektir. Diğer yandan ise, emek için, çağrı merkezi yatırımları, yerelde diğer işyerleri ve işlerle karşılaştırıldığında, işçi sınıfının üsttekilerini oluşturmaktadır. Bir kez daha bu durumu ifade edersek, sermaye için sınıfın alttakileri emek için sınıfın üsttekilerine denk düşmektedir. Bu kaleydoskopik kırılmalara yakından bakalım.

## Sermaye Merceğinden Sınıfın Alttakileri

Sermaye, taşra yatırımları ile işçi sınıfı içinde en alt katmanlarda yer alacak işçilere ulaşmayı hedeflemektedir. Diğer bir deyişle, "ucuz iş gücü", sermayenin taşraya yönelmesinde en önemli nedendir. Metropoldeki işçi maliyetlerinin yalnızca maaşla değil servis gibi farklı kalemlerle ele alınması gerektiğini belirten yöneticiler, her yönden taşrada ucuz iş gücünün çok cazip olduğunu söylüyorlar. "Anadolu'da daha keşfedilmemiş ve oldukça kaliteli hizmet sağlayabilecek insanlar olduğu sürece Anadolu'ya gitmeye devam edeceğiz" diye belirtiyor bir yönetici. Sermayenin taşrada ucuz iş gücü arayışı, istihdamsız büyüme, yaygın genç ve eğitimli işsizlik, bölgesel farklılıklar ve eşitsizlikler ile bir bütün olarak esnek ve güvencesiz koşulların yaratmış olduğu sosyal damping/dibe doğru yarış koşulları içerisinde anlaşılabilir.

İşçi sınıfının en alt katmanlarında yer alacak işçilerin yaratılmasında devlet de destek vermektedir. Birçok yönetici, taşraya giderken en önemli itici gücün devletten alınacak destekler olduğunu belirtiyorlar. Yatırımda öncelikli bölgelerin çağrı merkezi yatırımlarını da yönlendirdiğini vurguluyorlar.

Sermayenin "proleterleştirme" hamlesi, "sosyal sorumluluk bilinci ile hareket ediyoruz" cümlesiyle taşranın sempatisine sunulmaktadır. Sosyal sorumluluk,[53] ilk olarak kamunun üretici, düzenleyici ve denetleyici rolünün geri çekilmesi, kamunun piyasaya müdahalesinin yok edilmesi ve kamunun toplumsal yaşamla bağının kopartılması sürecinde üretilen bir kavram ve söylemdir. Böylelikle sermaye, toplumsal yaşamın yeniden üretilmesinde tekleşme eğilimini sergilemekte ve kendi gücüne karşı bir araç geliştirilmesi çabasından uzak durmaktadır. "Ülke kalkınması olacaksa bu benden sorulur", "Gençlere istihdam alanları yaratılacaksa bunu da ben yaparım" iddialarını taşımaktadır. İkinci olarak ise, sosyal sorumluluk söyleminin piyasadan gelen işaretler doğrultusunda bir imaj düzeltme işlevi taşıdığını da belirtebiliriz.

Sermayenin taşrada hangi kentlerde işçileştirmeye yöneleceği konusunda siyasal iktidarın da söz sahibi olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.[54] "Birçok çağrı merkezi projesi, bir üst düzey politikacının, 'bizim memlekette de bir çağrı merkezi açıp yatırım yapsan, iyi olurdu' diye verdikleri bir mesajdan kaynaklıdır" diye belirtiyor bir genel müdür. Dolayısıyla, siya-

53 Geniş bir kavram olarak sosyal sorumluluk günümüzde çoğunlukla insan hakları, işçi hakları ve çevrenin korunması başlıkları etrafında tartışılmaktadır. Uluslararası sendikacılığın liberal-reformist bir strateji etrafında şirketleri sosyal sorumluluk sahibi yapmak gibi bir amaç edinmiş olduğu görülmektedir. Burada da firmaların faaliyetlerini düzenleyecek sosyal politika arayışları yerine, firmaların gönüllü sosyal sorumluluklarından söz edilmelidir. Uluslararası düzeyde baktığımız zaman da firmalar sosyal sorumluluklarını, bağlayıcılığı ve yaptırımı olmayan gevşek ve gönüllü belgelerle ifade etmektedirler. Yine uluslararası düzlemde baktığımız zaman, sosyal sorumluluk, küreselleşmeye sosyal boyut kazandırılması, küreselleşmenin etkilerini hafifleten bir çaba olarak görülürken, uygulayıcılarının küreselleşmenin bizzat sorumluları olması, sosyal sorumluluk yaklaşımının nasıl bir çıkmaza sürüklendiğini de göstermektedir (Yücesan-Özdemir ve Kutlu, 2011).

54 Son dönemde, milletvekilleri ve bakanların kendi seçim bölgelerine ve illerine yaptıkları çağrı merkezleri oldukça çoktur. Ulaştırma Bakanı Binali Yıldırım'ın Erzincan'a açtığı çağrı merkezi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Faruk Çelik'in Şanlıurfa'ya açtığı çağrı merkezi ilk akla gelenlerdir.

sal iktidarın çağrı merkezi yatırımlarını yönlendirdiğine tanık oluyoruz.

Yerel sermayenin de, yerelin işçileştirilmesi konusunda inisiyatif aldığı durumlar da mevcut. Yerelden girişimci ve "risk alan" yatırımcıların şirketlere ulaştığı da olmuş. Bir yönetici, Uşak yatırımı için şunları söyledi: "Biz Anadolu'da yatırım yapmak istiyorduk. Şehir olarak Uşak ya da başka şehir fark etmiyor. Doğu'yu da tercih edebilirdik. Araştırmalarımızı sürdürürken Uşak'tan birisi bizi buldu. Bir girişimci. 'Benim bir yerim var, sizinle iş birliği yapabilir miyiz?' Onunla ortak şirket kurduk, Uşak o nedenle ortaya çıktı."

*Halkın Sermayeye Sevgisi ve Güveni*

Halk, ucuz iş gücü arayışında olan sermayeye, şirket yöneticilerinin ifadeleriyle, çok sıcak bakıyor. Yoğun işsizlik koşullarında istihdam olanağı, "bir nimet" olarak adlandırılıyor. Yerel halktan da bu "nimeti" sağlayan yatırımcılara büyük övgü var. Paternalist algı çok keskin, "ekmek kapısı açıldı", "birçok insan oradan ekmek yiyor" sıklıkla duyulan ifadeler. Taşradaki işsizlik düşünüldüğünde, çağrı merkezi yatırımlarının bölgeye istihdam getirdiği hem yerel halk, hem taşra üniversitelerindeki akademisyenler, hem sendikalarının yerel temsilcileri hem de çağrı merkezinde çalışanlar tarafından sıklıkla telaffuz edilmektedir:

> Tabii ki şehre katkısı var. Erzurum açısından konuşayım. İş alanı çok kısıtlı, kıt bir memleket Erzurum. Nereden baksan, üç bin çalışan olduğunu duydum ben. Nereden baksan, üç bin kişi ekmek parası kazanıyor. Üç bin kişinin yarısı evli, çoluk çocuk. (Sendika yetkilisi, Erzurum)

> Şu bir gerçek ki, burası genç nüfusu istihdam ediyor. Neden? Erzurum'da sanayileşme yok. Atatürk Üniversitesi birçok kişiye ekmek kapısı. Ama onun dışında, ikinci bir ekmek kapısı yok. (Akademisyen, Erzurum)

Yatırımı yapan şirket ya da çoğu durumda siyasetçiler için de "yiğidi öldür, hakkını ver" ifadesi kullanılıyor. Erzincan'dan Hasan, on kez başvurmuş çağrı merkezine, işe girememiş, şimdi pazarcılık yapıyor ve diyor ki: "Şimdi Erzincan için yapıyor yani. Erzincan için çalışıyor adam. Yiğidi öldür hakkını ver. Ne olursa olsun. Partisiyle benim hiç alakam yok ama, ben hakkını veririm yani. Erzincan için bu adam bir şeyler yapmaya çalışıyor yani. Erzincan'a çağrı merkezi bir yatırım oldu."

Sermayenin kapitalist üretim ve tüketim ilişkilerini gündelik hayatın parçası yapması halk tarafından "gelişme" olarak değerlendiriliyor. Kapitalist üretim ve tüketim ilişkileri, sermayenin deyişiyle, halkın güvenini ve sevgisini kazanmaya büyük hizmet ediyor. Sermayenin, kapitalist üretim ilişkilerini dolaşıma sokmuş olması, diğer bir deyişle, taşraya kapitalist emek örgütlenmesini getiriyor olması, halk tarafından şöyle tanımlanıyor:

> Sonuç olarak, şirket, çalışanının eğitimine para harcıyor, onu servisiyle kapısının önünden alıyor, yemeğini özel olarak kendi karşılıyor ve şirketindeki elemanına çok değer veriyor. Erzurum'a bence çağrı merkezlerinin getirdiği en büyük güzelliklerden birisi de budur. Erzurum, özel sektörün ne olduğunu öğrenmeye başlıyor. Çok çok faydalı, yani maddi getirimlerini, hepsini bir yana bırakıyorum. İş disiplinini yerleştiriyor. (Fatih, Erzurum)

Sermayenin kente gelişi, kapitalist tüketim kalıplarını da dolaşıma sokuyor kuşkusuz. Çağrı merkezi yatırımlarından sonra "esnafın kabalığı bıraktığı ve kibarlaştığı" iddialarını da sık duyduk. Diğer bir deyişle, esnaf, "eğer alacaksanız açayım" demekten, "nasıl yardımcı olabilirim?" ifadesine geçmiştir. Esnafı değiştiren bir hususun da çağrı merkezi çalışanlarının kendilerinin uyguladıkları "müşteri odaklılık" felsefesini karşı taraftan da beklemeleri olduğu belirtiliyor. "Burada çalışmış

olmanın insana ve çevreye kattığı en büyük şeylerden birisi de, insanların beklentileri değişiyor artık" diye belirtiyor bir yerel yönetici, "müşteri odaklılık noktasında büyük bir önemi var, insanın müşteri olarak hizmet aldığı diğer sektörden de beklentisi değişiyor."

Halk, sermayenin kente gelişinin, tüm kentin ekonomisini canlandıracağını düşünüyor. Erzincan'da gerçekleştirdiğimiz kahve sohbeti sırasında yerel halktan birisi, "esnaf alacak, esnaf kazanacak. Ekonomi canlanacak, yani Erzincan'a büyük bir yükselti gelebilir diye düşünüyorum" dedi. Taşra kentlerinde açılan alışveriş merkezleri esas itibarıyla çağrı merkezi çalışanlarını müşteri olarak görüyor. Erzurum'dan Seçil anlatıyor: "Bizim AVM diye bir alışveriş merkezimiz açıldı. Geçen orada yemek yiyoruz. Kimse yok ortalıkta. Dükkan sahibi dedi ki, 'çağrı merkezi mesai saati bitsin. İşler hareketlenir. Altıdan sonra direkt AVM'ye gidiyor çağrı merkezi çalışanları. AVM'yi çağrı merkezi ayakta tutuyor yani." Alışveriş merkezlerine gelene kadar, çay bahçelerinin bile bu yatırımların yarattığı istihdamlarla ayakta kaldığı belirtiliyor. Hasan diyor ki, "işyerimizin sağında solunda işte çay ocakları var en basitinden. En azından 5 tane, hani çay bahçesi türünden mekânlar var. Buralar, geçimlerini bizim üzerimizden sağlıyorlar. Yani bu da hani bizim cebimize para geliyor, biz de harcıyoruz."

"Yerel halka bir enerji verebilmek", şirket yöneticilerine göre, asıl önemli olan. Bir yerel yöneticinin sözlerine kulak verelim: "Şirket olarak eğer burada kalıcılık sağlamak istiyorsanız, bulunduğunuz topluma da bir enerji vermen gerekiyor. Yani, sizden pozitif bir şeyler alması gerekiyor sizi desteklemesi için. Biz de desteklenen bir şirketiz. Çünkü, biz toplumun ihtiyacını, durumunu biliyoruz. Şöyle söyleyeyim, mesela Erzurum'da güreş çok önemli. Spor kulübü kurduk Erzurum'a. Güreş olarak hizmet veriyoruz. Bu anlamda yeni kurulmamıza

rağmen, dereceler yapıyoruz. Güreşte mesela bir başarı kazandığınızda, sonuçta Erzurum'un da başarısını ortaya koymuş oluyorsunuz. Buradaki insanların nabzını da tutmuş oluyorsunuz."

Sermayenin işçileştirme süreci, halk içinde bazen de muhafazakâr referanslarla değerlendiriliyor. Bir muhafazakâr referans, istihdamı olumluyor: "Suç azaldı." Dolayısıyla, istihdamın suç oranlarını düşürdüğüne dair bir vurgudan bahsedilebilir. "Asayiş sağlandı çünkü işsizlik suça neden oluyordu" diyenler az değildi:

> Gençliğe bakıyorsun, ben rastlıyorum. Giyim tarzları değişmiş, konuşma tarzları değişmiş. Yavaş yavaş bilgileniyorlar, bir şeyler öğreniyorlar. Muhakkak ki, her konuda faydası oluyor. İşsiz bir insanın ne yapacağını hepimiz biliyoruz yani, ne yapabilir? Erzurum'da son birkaç yılda olaylar arttı. Adli vakalar arttı, asayiş olayları arttı. Bunlar işsizlikten kaynaklanan sorunlar. Gençlik işi olmadı mı ne yapacak? Kötü şeylere yönelecek. İşi olmayan, para kazanmayan insan ne yapabilir, kötü şeylere başvurur ve bu da Erzurum'da yaşanıyor. Böyle güzel işyerleri, iş alanları açıldıkça, bu sorunların giderileceğine ben inanıyorum. (Fethi, Erzincan)

"Kızlı-erkekli ortak çalışma mekânı", bazılarında muhafazakâr tepki ve soru işaretleri uyandırmışa benziyor. Kızlı-erkekli birlikte ve oldukça kalabalık bir ortamda çalışma pratiği taşra kentleri için yenidir. Evli kadın ve erkeklerin bekâr kadın ve erkeklerle uzun süre birlikte çalışmasının sıkıntı yaratabileceğine dair endişeler paylaşılmıştır. Ayrıca, çağrı merkezi çalışanlarının geceleri içki içtikleri konusunda söylentiler dolaşmaktadır. "Herkes de biliyor neyin ne olduğunu, kimin ne yaptığını" diyenlere de rastladık.

"Giyim-kuşamın farklı olduğu bir yer" olarak yerel halkın rahatsızlıklarını dile getirdiğine de şahit olduk. Erzincan'dan Fethi şöyle anlatıyor: "Orada ne işi yapılıyormuş, anlamış de-

ğilim. Ben de özel şirkette çalışıyorum. Ben de beş yüz kişi ile birlikte çalışıyorum. Yav arkadaş moda merkezi gibi bir yer ya. Moda merkezi. Manken arıyorsanız, İstanbul'dan, Ankara'dan nereden arıyorsanız, Erzincan çağrı merkezlerini gösterebilirim."

Çağrı merkezlerinde kadın istihdamı tahmin edilebileceği gibi muhafazakâr referanslarla olumsuzlanıyor bazı durumlarda. Birçokları için, kadın demek aile demek kuşkusuz taşrada. Vardiyalı çalışmanın ise aile yaşamını olumsuz etkilediğine inanılıyor. Evli insanlar için çalışma saatlerinin belirsizliğinin çok ciddi sorunlar yaratacağını düşünenler var. "Çalışma saatleri vardiyalı olduğu için. Yani işte bir gececi oluyorsun, bir gündüzcü oluyorsun, bir ara vardiyaya denk geliyorsun, mesela saat 11'de işe gidiyorsun, akşam 10'da işten geliyorsun. Şimdi bu insanın evde ne katkısı olabilir? Çocuğuna ne katkısı olabilir? Sabah gönderiyor okula, akşam gelmiş, çocuk yatmış. Kocasına zaman ayırabilir mi? Zaten işten gelmiş kafa şişmiş" diye özetliyor Erzincan'daki kahve sohbetine katılan bir kişi.

Sermaye, proleterleştirme hamlesiyle gittiği kentlerde, kentin kapitalist üretim ilişkisine uyum sağlayıp sağlayamamasını da, bir "başarı" ölçütü olarak kentin önüne koymayı başarmış gözüküyor. Yatırımların, taşra kentlerinin özgüvenini arttırdığı da vurgulandı. Erzurum'dan yerel yönetici, kente hâkim olan havanın "kimse bize güvenmiyordu ama biz bu işi başardık", "Erzurum diğer illere örnek oldu" gibi ifadelerle açıklanabileceğini belirtti:

> İnsanların kafasında Doğu'da kalmış bir il olarak kötü bir düşünce oluşuyor, ama eminim bu düşünceyi kaldırdık. Tüm Türkiye için bu düşünce kalktı yani insanların kafasında. (Leyla, Erzurum)

> Bizi arayanlardan, "nereden hizmet veriyorsunuz" diye soranlara, 'Erzurum'dan hizmet veriyoruz' deyince, şaşırıyorlar. "Niye,

> hani bir sürü büyükşehir var? Niye Batı'da değil de, Doğu'da? Niye Erzurum?" gibisinden sorular soruyorlar. O yüzden, onlar böyle sordukça, ben işime daha çok bağlanıyorum. Niye hani Erzurum hakkında böyle düşünüyorlar gibisinden, zoruma gidiyor açıkçası. (Sevinç, Erzurum)
>
> Özellikle, Erzurum açıldıktan sonra, Anadolu'da da insanların bu işi yapabileceğine dair bir olumlu bakış açısı oldu ve şu anda da çağrı merkezleri Anadolu'ya gitmeye devam ediyor. Malatya'da, Kayseri'de... (Mehmet, Erzurum)

Taşrada çalışanlar, yerel halk, yerel sendikacılar ve üniversitedeki akademisyenler arasında yatırımlara muhalif olanlar da bulunuyor kuşkusuz. Ucuz iş gücü hedefi ile bölgeye gelinmesinin çok ağır çalışma koşullarına ve çok derin sömürü koşullarına yol açtığı ifade ediliyor. Erzincan'dan Eşref, "bugün istihdam sağlayan bir firma daha açılsın Erzincan'a, ben yemin ediyorum, açıktan da söylüyorum, çağrı merkezi kendine personel bulamayacak. Emin olun bulamayacak" demektedir. Özellikle yerel sendikacılar tarafından, çalışanlar üzerindeki bu olumsuzlukların hızlı bir iş gücü devrine yol açtığı sıklıkla yinelenmektedir. "Girip çıkıyor gençler, üç ay, beş ay, altı ay çalışıyorlar, ama iyi bir iş bulurlarsa, devlet işi ya da bir memurluk vesaire, çabucak oradan ayrılmaya bakıyorlar", "Giren çıkan sayısı çok fazla" cümlelerini çok sık duyduk.

### Emek Merceğinden Sınıfın Üsttekileri

Emek merceğinden, sermaye merceğinden bakınca sınıfın en alttakileri olarak görünenler, sınıfının üst katmanlarına denk düşüyor. Bu kaleydoskopik kırılmayı anlamak/anlamlandırabilmek için, taşra yatırımlarının, gittiği kentlerde yarattığı farklı işçilik deneyimleri üzerinde duralım.

*Takım Elbise ve İstanbul Türkçesi*

Hindistan'a çağrı merkezi yatırımı yapmış bir İngiliz şirketinin yöneticisi, Hindistan'daki çalışanlar için, "İngiltere'de çalışanlara göre çalışmaya çok daha hevesliler, dakikler, eğitimliler ve güzel giyiniyorlar" diyor (Taylor ve Bain, 2008: 133). Russell ve Thite (2008), Hindistan ve Avustralya'daki çağrı merkezlerindeki emek süreçlerinin karşılaştırmalı analizini yaptıkları makalelerinde, Hindistan'daki çağrı merkezlerinde daha vasıflı bir iş gücünün çalıştığını vurguluyorlar. Ayrıca, bu vasıflı iş gücünü işin doğasının tekdüzeliği ve sıkıcılığı ile kaçırmak istemeyen bazı Batılı şirketlerin insan kaynakları politikası olarak çağrı merkezi çalışanlarına "müşteri temsilcisi" yerine "süreç yöneticisi" demeyi tercih ettiği belirtiliyor (Batt vd., 2005).

İlk olarak, emek merceğinden bakıldığında çağrı merkezleri "yörenin en iyi işi"dir. Çağrı merkezleri yalnızca istihdam değil; temiz bir iş, güvenceli bir iş ve çalışma kültürü yaratmaktadır. Dolayısıyla, daha önce de aktardığım, bir araştırmacının taşrada tuttuğu *Saha Notları*na tekrar göz atarsak: "Biz, 'çok çalıştırılıyorsunuz' diyoruz, onlar, 'eski işimde çalıştığımın neredeyse yarısı kadar çalışıyorum' ya da 'en azından çalışıyorum' diyorlar. Biz 'az kazanıyorsunuz' diyoruz, onlar, 'bu şehirde en yüksek ücreti veren yerde çalışıyorum' ya da 'sabahtan akşama kadar çalışıp 300-400 lira alanlar var, bunun iki mislini kazanıyorum' diyorlar. Biz, 'yoğun ve zor şartlarda çalışıyorsunuz diyoruz, onlar 'bir önceki işimizi görseydiniz, şimdi en azından bir ortamımız var' diyorlar." Erzincanlılara ve Erzurumlulara kulak verelim:

> Face'te diğer illerden konuştuğum arkadaşlar var. İstanbul olsun, Ankara olsun. Çok mutsuzlar çağrı merkezinde çalışmaktan. Erzincan'a baktığım zaman iş imkânı yok. Çalıştığım takdirde kimseye muhtaç olmayacağım. Bir ikincisi Erzincan'da

> zaten çalıştığın sektör, ya lokanta olur veya inşaat sektörü ama burada oturduğun yerde temiz olarak çalışıyorsun. (Tolga, Erzincan)
>
> Ücreti de bana uygundu. Haftada iki gün tatil. Ben daha önce Konya'da da çalıştım, İstanbul'da da çalıştım, İzmir'de de çalıştım. Hani şöyle söyleyeyim, Erzincan ortamında güzel bir iş. Yani temiz bir iş. Şu an Erzincan'da 800 TL, 900 TL maaş alıyorsun. Başka yer sana 900 TL'yi verirse, sabah 6, gece 12 çalışman lazım. (Caner, Erzincan)
>
> 18-19 yaşında çalışan insanlar var, arkadaşlarımız var. Onlar şöyle diyorlar: "Çok sıkıcı." Çünkü başka işte çalışmamış. Yani bir işin zorluğunu görecek. Ben çocukluğumda kahvede çalıştım, sandalyeler arasında izmarit toplardım. Böyle bir ortamda yetiştim. Orası benim için tabii ki iyi. Çünkü "gel lan" diyen yok, "git lan" diyen yok. (Sinan, Erzincan)
>
> Bizim arkadaşlarımız var. 400 TL'ye şoförlük yapıyorlar. Servis şoförlüğü yapıyorlar. Yani kalkıyorlar sabahtan akşama kadar servis. Sıcak, soğuk, kar, kış... Şoförlük yani. Ben ambulans şoförlüğü de yaptım. Zor yani. Şimdi bu insanlar bunları yapıyor, 400 TL. Ama burada gidiyorsun tatilin var, düzenli bir işin var, güzel bir elbisen var. (Hasan, Erzincan)

Taşrada, özellikle Doğu illerinde, Erzurum ve Erzincan'da çağrı merkezi çalışanlarının hal, tutum ve tavır olarak farklılaştıklarından, "aristokratikleştiklerinden" sıklıkla bahsedilmektedir. Çalışanlara "havalandın dostum" diyenler çoktur:

> İşte biz dışarıdan görüyoruz, mesela herkesin böyle tek kişilik masaları var. Giyim kuşam meselesine özen gösteriyorlar. Bunu da nereden görüyoruz, çağrı merkezinin çevresinde 3-5 tane kafe tarzı yer açıldı. Mesela oraya topluca gidiyorlar, orada yemek yiyorlar. Gördüğümüz şey gerçekten özenli. (Tolga, Erzincan)
>
> "İşe girdin, sen değiştin" diyor çevremdekiler. "Bu şirkete giren, kendini işte havada görüyor, bizden sanki üstün olarak görüyor" gibi laflar kullanıyorlar. (Mustafa, Erzurum)

> Burada ayrı bir sınıf oluştu. Burada normal şeyden halktan bağımsız çağrı merkezi çalışanları daha ayrı bir orta-üst sınıf gibi bir şey oldu. Dışarıdan insanlar "bir havaları var gerçekten burada çalışıyor bu diyebilirsin" diyorlar. (Esra, Erzurum)

Taşrada daha önce ücretli çalışmaya katılmamış kadın ya da erkek gençler için çağrı merkezleri, iş gücü piyasasına dahil olma özelliği ile birlikte bir sosyalleşme alanı olarak da işlev görmektedir. Kadınların özellikle toplum içinde yer alma anı ve mekânı olmaktadır işyerleri. "İşyerine gelince poşetinden topuklu ayakkabıyı çıkartıp, topuklu ayakkabı giyiyordu. Çünkü, onlar için sosyalleşme alanı orası. Onun dışında sosyalleşme yok. İşte bugün bu ne yapmış, bu ne giymiş. Dediğim gibi, sosyalleşme alanları orası. Çünkü başka bir yere çıkamıyorlar" diye anlatıyor Erzincan'dan Sinan.

Taşrada "işçi sınıfının aristokrasisi" sokakta da tanınıyor artık. Erzurum'dan Mehmet, "Erzurum'un küçük olmasından da kaynaklı, caddeye çıktığınız zaman, karşılaştıklarınızın çoğu ya bizim şirkette çalışıyor ya da ayrılmış olanlar. Mutlaka bir kafeye ya da bir yere gittiğim zaman, mutlaka ki çalışanlardan birini görüyorsun" diyor. Erzincan'a ilk ataması olan genç öğretmen Sevil, Erzincan'ın assisTT ile imtihanını şöyle anlatıyor:

> Öyle bir hava estirdi ki ilk işe başlayanlar. Yani orada çalışanlar hani giyim kuşamlarıyla da duruşlarıyla da öyle bir hava estirdiler ki, sanki hani böyle benim dışarıdan gördüğüm bunu sanki üç-beş milyarlık işe giriyorlar, işte çalışma koşulları çok iyi olacak falan. Hatta biz kendi aramızda konuşmaya başladık 'ya biz de memuriyetten istifa edip çağrı merkezine mi geçsek acaba?' diye. (Sevil, Erzincan)

Taşrada sınıfın en üstünde olma hali, kendisini özellikle Doğu illerinde "takım elbise" olarak görselleştiriyor. Erzurum ve Erzincan'da çağrı merkezi, hafta içi resmi, hafta sonu ser-

best kıyafet uygulaması başlatmış. Sonra ise, "baktık ki insanlar serbesti de çok abartmıyorlar" diye belirtti Erzurum'daki yönetici, "biz de serbest kıyafete geçtik." Erzincan'da çağrı merkezinde ise takım elbise uygulaması devam ediyor. Takım elbise şirket tarafından zorunlu koşulmasa da çalışanlar tarafından "statü", "kamu çalışanı görüntüsü" kazandırdığı için sahipleniliyor. Gençler, "takım elbise" üzerinden yakalanmak istenen "statü"yü şöyle anlatıyorlar:

> "Ben sadece telefonla konuşuyorum, niye ceket giyiyorum" diye düşünebilirsin mesela. Ama resmi giyinmek de bizim işimize geliyor. İster istemez dışarıda göründüğü zaman... Havalı oluyorsun. Eğer genç birini görsen resmi giyinmiş veya birkaç kişi yan yana, kesin derler, 'çağrı merkezinde çalışıyor.' (Mehmet, Erzurum)
>
> "Biz dışarıda çağrı merkezinde çalışan adamı tanırız." Bunun muhabbeti de arkadaşlarımız arasında yapılıyor yani. Dışarıdan ben bakayım, nerede çalıştığını adam belli ediyor. Bu neden? Söylemiş olduğum gibi mavi tonlardan, takım elbiseden. (Emrah, Erzurum)
>
> Bir kariyer sahibisin sonuçta. Hani karşıdaki seni görünce yani böyle resmi görüyor. Takım elbiseyle geziyorsun sen. Ona göre zaten sana hitap... Evet, çünkü bizim insanlarımız öyle. Yani kıyafete göre davranıyor yani. (Hasan, Erzincan)

"İstanbul Türkçesi", taşrada çağrı merkezi çalışanlarını sınıf katmanları içinde farklı bir yere taşıyor. Diksiyon, aslında bir tür yerel "maskeleme" (Mirchandani, 2008). Erzincan'dan Sinan, sekiz ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Şimdi babasının kıraathanesini işletiyor ve şöyle anlatıyor:

> Şimdi kılık kıyafeti, konuşması, diksiyonu düzeliyor yani orada insanın. Şimdi diksiyonu çok az olan bir şehir. Ama diksiyon geldi. Çağrı merkezi çok şey kazandırdı. Orada çalışıyor şu an bin-iki bin kişi. Yani Fatma farklı konuşuyor, Kemal farklı

> konuşuyor, Ali farklı konuşuyor. Bunların hepsini topladı tek bir dilde yani. İstanbul ağzıyla konuşuyor bu insanlar. (Sinan, Erzincan)

Taşrada diksiyon konusunda, Gümüşhane'den Ceyhan karşılaştığı zorlukları ve bunlarla başa çıkma yöntemlerini aktardı:

> Diksiyon konusunda da çok kalem koydum ağzıma çalıştım. Mesela altı ay sonra bir arkadaşımla konuştum, beni tanımadı. Bu kadar kibar olmadığımı söyledi, "Ceyhan sen değilsin" dedi. Tabii ki böyle, konuşmalarımız çok değişti. Gerçekten konuşma tarzını, yaşam tarzını etkiliyor. Ama bir yıldan sonra bu benim işim, bu benim hayatım, ikisini de ayırıyorsun. Hayatına farklı, işine farklı devam ediyorsun. Dışarıdaki dili, bu içeride içerideki dil gibi kullanabiliyorsun. Artık her şey oturuyor, makine gibi oluyorsun. Bildiğin robot gibi oluyorsun. Mesela dışarı çıktın mı, sokak dili, mesela artık annemi arasam sohbet ederken ki özellikle kullanmaya çalışıyorum, şiveyi dışarıda kullanmaya çalışıyorum. Şiveyi kullanmak bana zevk veriyor. İçeride hiç şive kullanmıyorum. İçeride beni konuşurken duysanız tanımazsınız. Beni arayın, tanımazsınız mesela. (Ceyhan, Gümüşhane)

Sınıfın üsttekileri kendilerini farklı tüketim örüntüleri ile de var ediyorlar. Taşrada birçok çağrı merkezi çalışanı araba alıyor. Erzurum'dan Mehmet, "maddi açıdan da evet, mesela eskiden bazen konuşuyoruz, herkesin mi arabası olur. Bakıyorsun, herkes araba almaya başladı" diyor. Farklı kartlarla özel indirimler kazanıyor çağrı merkezi çalışanları. AVM'lerde tüketim yapanlar onlar. Taşranın gençleri de kapitalizmin tüketimi içine çekilmektedirler. Gençlik, kapitalizmin durgunluk dönemlerinde talebi canlı tutmak için keşfettiği ve yeniden tanımladığı (kültürleştirdiği) bir olgudur (Yıldızoğlu, 2011).

Taşrada sınıf oluşumunu incelerken, çağrı merkezi çalışanlarının -sermaye nezdinde emek piyasasının en alttaki-

lerinin– takım elbise ile, İstanbul Türkçesi konuşarak şehrin merkezinde ve AVM'lerinde görünür oldukları ortaya çıktı. Kent, genelde işçi sınıfı ve sermaye sınıfının antagonizmaları tekrar üretmemek adına mekânsal karşılaşmaması üzerine kurulur. Engels'in 1845'te yaptığı değerlendirmelerin hâlâ geçerli olduğu söylenebilir. Engels, Manchester kentini anlatırken şöyle der: "Kent, öyle kurulmuştur ki, kişi kendini işi ve eğlence gezintileriyle sınırlarsa, bu kentte yıllarca yaşasa da, her gün sokağa çıksa da emekçi mahalleleriyle hatta işçilerle bile karşı karşıya gelmeyebilir. Bunun başlıca nedeni, dile getirilmemiş bilinçsiz bir uzlaşmayla olduğu kadar, söze dökülmüş bilinçli bir kararlılıkla da emekçi halkın mahalleleri, orta sınıf için ayrılan kent mahallelerinden bıçakla keser gibi ayrılmıştır." ([1845], 1997: 95). Taşrada ise işler karışık gözükmektedir. Sermaye için işçi sınıfının lanetlileri şehrin merkezindedirler ve görünürdürler. Bu noktada hatırlamak önemli ki; gerçekler kendi kendilerine konuşmazlar, gerçekler onları aydınlatan ışığa, bağlama ve bütünlüğün bakış açısına bağlıdırlar.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

# Sınıf Mücadelesinde Direniş



> Koşullara bağlı olarak, bu kişiler en şaşırtıcı cesaret kadar en hazin korkaklığı da gösterebiliyorlardı. Onlar kahraman değillerdi. Çelişkiyle, naiflikle ve kurnazlıkla dolu traji-komik karakterlerdi daha çok. Ama onlar 'benimkilerdi'...
>
> Daniel BENSAID, *Une Lente Impatience*

Bireysel ve kolektif direniş üzerine düşünmek kuşkusuz sınıf mücadelesi ve sınıf bilinci üzerine düşünmek anlamına gelmektedir. Son yıllarda sınıf ve sınıf mücadelesi üzerine ve özellikle sınıf bilinci[55] üzerine Marksist çalışmaların oldukça az olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Ollman, 2008). Belki bunun ardında, sınıf mücadelesinin ve sınıf bilincinin kapitalist ekonomik krizin bir yan ürünü olarak ortaya çıka-

55 Marksist olmayan sosyal bilim ise sınıf bilincini temel araştırma konusu yapmıştır (Ollman, 2008). Ollman (2008: 218-219), Marksist olmayan sosyal bilim içinde sınıf bilincini araştıran dört yaklaşımdan bahseder. İlki, işçilerin nasıl hissettiklerini, düşündüklerini ölçmeye yönelik tutum anketleridir. İkincisi, sınıf eylemlerine katılıp katılmamaya yönelten pratik akıl yürütmenin incelenmesi olan kamu tercihi literatürüdür. Üçüncüsü, emek piyasasının yapısında görülen değişimlerin sonucunda ortaya çıkan emek gücünün gittikçe parçalanması olgusudur. Dördüncüsü ise, "ABD'de neden sosyalizm yok?" sorusuna cevap arayan yaklaşımdır.

cağına ve/veya sınıf bilincinin ancak siyasi strateji, eylemler ve örgütlenmelerde gözlemlenebileceğine dair bir inancın varlığından bahsedilebilir (Ollman, 2008). Oysaki; sınıf mücadelesinin ve sınıf bilincinin, kapitalist toplumsal formasyonun uzlaşmaz çelişkileri içinde ve hayatın her anı/alanı içinde sürekli üretildiğini vurgulamak gerekir. Sınıf mücadelesi hayatın kendisidir.[56]

Sınıflar, sınıf mücadelesiyle varlardır. Toplumsal sınıflar, sınıf çelişkileri ve sınıf mücadeleleri ile bir ve aynı şeydir. Diğer bir deyişle, sınıflar önce var olur ve sonra mücadeleye girmezler. Sınıflar, sınıf mücadelesiyle ortaya çıkarlar (Poulantzas, 1976). Bu kavrayış, "kendinde sınıf" ve "kendi için sınıf" kavrayışlarını da sorgular. "Kendinde sınıf" ile, sınıfın iktisadi yapıdaki yeri tanımlarken, "kendi için sınıf", siyasi ve ideolojik yapılarda mücadeleye katılım ile gerçekleşir. Poulantzas'ın vurgusu ise sınıfın yalnızca iktisadi yapıdaki yeri ile değil, iktisadi, siyasi ve ideolojik yapıların birlikteliğinde kavranması gerektiğidir. Dolayısıyla, sınıf, sınıf mücadelesinden önce ya da sonra değil; sınıf mücadelesinde vardır.

Sınıf oluşumları, mücadele sürecinde insanlar deneyimler kazandıkça ve sorunlarla başa çıktıkça ortaya çıkar. Thompson (2012)'un sınıf kavrayışı da bu noktada değerlidir. Thompson (2012)'un sınıf kavrayışı, büyük sınıfsal kalkışmalar olmadı-

56 Bu bölümde, "sınıf mücadelesi hayatın kendisidir" cümlesini tartışırken, Poulantzas, Thompson ve Wood'u art arda sıralıyorum. Birisi yapısalcı Marksizmin; diğerleri ise tarihsel maddeci bir yaklaşımın temsilcileri. Marksizm içi konumlanırken, çok sert, birbirini dışlayan iki farklı siyasetin sahipleri. Yapısalcı Marksizmin ve tarihselci, hümanist ve siyasal bir Marksizmin "mücadelesi" 20. yüzyılın ikinci yarısından bugüne devam ediyor. Kuşkusuz sınıf-özne kavrayışında, tarih kavrayışında ve daha birçok konuda temelden bir farka sahiplerse de, sınıfı iktisadi konuma sıkıştırmayan ve mücadelede kavrayan bir hatta iki yaklaşımın birbirine yakınsadığını düşünüyorum. Marksizm içi tartışmalar için "dehşet verici" şeyler söylüyor olabilirim. Ama, yine de söylüyorum, "sınıfı mücadele içinde bulmaları" anlamında bu yaklaşımları art arda kullanmaktan imtina etmedim.

ğında da sınıfsal hareketleri algılayabilme gücündedir. Sınıf oluşumları ve sınıf bilincinin keşfedilmesi, insanların mücadele içinde deneyimleri ve tecrübeleri ile ortaya çıkar. Sınıfsal oluşum, toplumsal ilişkilerin tümünün içinde "erkekler ve kadınlar üretken ilişkilerini ve belirlenmiş durumlarının deneyimini yaşarken, devraldıkları kültür ve beklentileriyle birlikte, yaşadıkları bu deneyimleri kültürel biçimlerinde yoğururken ortaya çıkar ve gelişir" (Thompson, 2012: 150).

Sınıf mücadelesinin sürekliliği, direnişin de sürekliliğini vurgulamaktadır. Devrimci kalkışmalar olmadığı anlarda da sınıf mücadelesi ve dolayısıyla işçi sınıfının direnişi devam etmektedir. Belli konjonktürlerde, sınıf mücadelesini "sokakta" ve "açık seçik" görebiliriz. Konjonktür, bir düğüm noktasıdır, bir "an"dır. Bu an aynı zamanda politik uygulamanın da özgül nesnesidir. Konjonktür, yapıların çeşitli düzeylerindeki çelişkilerin, yerinden çıkma ve eşitsiz gelişmelerin ve oluşturulan karmaşık ilişkilerin toplandığı düğüm noktasıdır; egemen yapıyı belirleyen "eklemlenmeyi" yansıtan, çelişkilerin kaynaştığı "stratejik noktadır" (Poulantzas, 1968). Belli konjonktürlerde, sınıf pozisyonlarından bahsedilebilir. Sınıf pozisyonlarında sınıfsal ittifaklar, stratejiler, toplumsal güçler devreye girer. Ama sınıf konumları itibarıyla, iktisadi, siyasi ve ideolojik alanlarda sınıf mücadelesi gün be gün devam etmektedir. Daniel Bensaid (2006), "günün minnacık fesatları ve gizli planları, yarının büyük öfkelerinin mayasıdır" demektedir. Ve sermayenin devriminin, "ilerlemenin rayları üzerinde geleceğin fethine atılmış olan devrimler ve tarihin gürleyen lokomotifleri" olarak algılandığını belirtirken Bensaid ekler, "inatçı köstebek, çevik lokomotiften uzun yaşar."

Direniş "neye" ve "kime" karşı? Kapitalizmde iktisadi ve siyasi alanın birbirinden ayrılması, "neye" ve "kime" karşı direniş noktasında kritiktir. İktisadi mücadele ve siyasi çelişkilerin

ayrışmadığı durumlarda devlet, merkezî ve evrensel bir sınıf düşmanı görünümündedir ve kitlesel mücadelenin odağındadır. Kapitalizmde ise iktisadi haklar için mücadele ile sınıf mücadelesi el ele gitmeyebilir. İşçi sınıfının iktisadi hakları için mücadelesi, "ekonomizm" denen aşama, sınıf bilincinin az gelişmişliğini yansıtır. Oysaki; burada temel mesele kapitalist üretimin yapısındaki siyasi mücadele alanının ve nesnelerinin değiştiğidir (Wood, 2008).

Direniş, nasıl? Thompson (2012), *İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu*'nda işçilerin, içinde bulundukları kötü koşullarla baş edebilmek için bir yandan "sağlam temelli ve kendi varlığının bilincinde olan" yeni sınıfsal oluşumlara yöneldiğini, eğitsel hareketlerin içinde yer aldığını, siyasi örgütler kurduğunu, süreli yayınlar çıkardığını; bir yanda da işçi sınıfı entelektüel geleneklerini, işçi sınıfının toplumsal yaşama biçimini ve işçi sınıfı dayanışmasını sürdürdüğünü belirtir.

Direniş, nasıl? Bu soru, Gramsci (1971)'nin "mevzi savaşı" kavramı ile düşünülebilir. Mevzi savaşı, elde edilen kazanımların getirdikleri ve kayıplarının götürdükleri olduğu kadar; elde edilen(veya kaybedilen) şeylerin doğrudan bir çatışmayı alevlendirmeye hizmet ettiği anları da içine alır (Gramsci, 1971).

Sınıf mücadelesi pratiği olarak bireysel ve kolektif direnişi anlama/anlamlandırma çabası, son yıllarda akademide dolaşan "direniş" tartışmalarına da mesafeli durmayı gerektiriyor. Son yıllarda, sosyalizmin olabilirliği ve mümkünlüğü üzerine yaşanan keskin bir daralma söz konusu. Dolayısıyla, sol entelektüeller, kapitalizmle mücadele etmekten vazgeçmiş duruyorlar, ya kapitalizmi "en iyi seçenek" olarak kucaklıyorlar ya da kapitalizmin çatlakları içinde bir aralık bulmaktan öte pek bir şey ummuyorlar. Dolayısıyla, "direniş" diye konuşulanlar, kapitalizme topyekun meydan okuyan siyasetlerden ziyade, kapitalizmin içinde onun çeşitli parçaları arasında bir alana

indirgeniyor. Direnişler, kimlikler, söylemler, parçalanmış ve dağınık olarak kavranmaya çalışılıyor. Bu kavrayış, iktidarı, nesnel temellerde aramak yerine Foucaultcu (1980; 1991) anlamda her yeri kuşatan ve sistemsel bir kökene sahip olmayan bir iktidar kurgusunu da kapsıyor. Bu sorunlu iktidar ve direniş kavrayışına karşı Wood (2008: 17)'un sorusu meydan okuyucudur: "Dünyada görülen en bütünselleştirici sistem olan kapitalizm ile kuramsal olarak yüzleşmekten kaçınmak için, bilgiyi bütünselleştirmeyi reddetmekten daha iyi bir yol olabilir mi?"

Sınıf mücadelesi pratiği olarak bireysel ve kolektif direnişi anlama/anlamlandırma çabası, kesişimsellik *(intersectionality)* kavramı etrafında örülen adaletsizlikler ve zulümlere karşı "direniş" tartışmalarına da mesafeli durmayı gerektirmektedir. Sol entelektüellerce sahiplenilen kesişimsellik kavramı, esas itibarıyla sınıf, cinsiyet ve etnisiteyi adaletsizlik ve zulüm üreten mekanizmaların aksları olarak kavrar. Bu akslar arası hiyerarşik bir sıralamayı reddeder (Walby vd., 2012). Kesişimsellik, son dönemde ana akım emek çalışmalarının önemli bir kavramı haline gelmiştir: "Sınıf, insanın insana ettiği zulümlerin hepsini açıklamaya kadir bir alan değildir elbette. Dahası sınıfın, tek değilse de, merkezi ya da en önemli alan olduğunu savunmak da zorlama ve adaletsizleşmeye gebe bir çaba olacaktır" (Birelma, 2014: 12). Sınıf, burjuva sosyal biliminin dayandığı pozitivist epistemoloji ve yöntem içinde kalınarak, sosyal gerçekliği açıklayan birçok parametreden birine indirgendiğinde, sol entelektüeller için sınıfın diğer parametrelere göre niye ve neden üstün olacağı sorusu oluşur. Ama esas olan, burjuva sosyal bilimlerin epistemolojisini ve yöntemini aynen kabul edip "sol" olduğunu iddia etmemektir. Diğer bir deyişle, Benjamin'in (2006: 41) dediği gibi, "hâkim sınıfın aleti durumuna düşmemek" ve "onların günahlarına ortak olmamak"

gerekir. Sınıf, sosyal gerçekliği kavramak üzere bir epistemoloji ve yöntemin kurucu kavramıdır. Kapitalist üretim ilişkilerini ve dahi kapitalist toplumsal formasyonda gündelik hayatı üreten ve yeniden üreten kurucu bir ilişkidir. Dolayısıyla, sınıfın önceliğine vurgu yapmanın esbabı mucibesi, "determinist", "indirgemeci" ve "özcü" olmak değil; sosyal gerçekliği kavrayacak burjuva olmayan bir epistemolojiyi kabul etmektir. Devam edersek, direniş de burjuva olmayan bir epistemoloji içinde, adaletsizlik ve zulüm ile mücadele eder hale gelir ancak.

Bireysel ve kolektif direnişi, çağrı merkezleri çalışanları tarafından değerlendirecek olursak, direnişin mümkün olmadığına dair en sıklıkla vurgulanan husus, güvencesiz, çer çöp işlerde çalışan, kendisini bir yere ait hissetmeyen ve gelecek tasavvuru olmayanların "daha güzel bir gelecek" tasavvuru ve dahi bu tasavvuru gerçekleştirmeye dönük isyanlarının olamayacağıdır (Sennett,2008). Sennett (2008)'in, bugünü açıklarken düştüğü muhafazakârlık, kendini güvende hisseden işçilerin, büyük örgütlerin parçası olduğu zamanları mumla araması ve cemaatçi yapılarla tekrar o günleri var etmeyi vaaz etmesidir. Belki sosyal devleti bile aratacak denli muhafazakâr cemaatçi yapıları çağırmaktadır. Benzer bir noktadan, Wacquant (2007), "prekarya" kavramıyla, prekaryanın kendini kolektif bir varoluşa ve kolektif bir eyleme yanaştıracak bir siyasal faaliyete sahip olamayacağını vurgulamaktadır. Wacquant (2007)'a göre, prekarya, geleceğe dair bir şey kuramaz, o kendini sürekli yıkmak üzere koşullanmıştır. Bu yaklaşım, sermayenin dilini yeniden üretmektedir. Bu anlamda da yıkıcı emek rejimlerinin yıkıcılığına katkıda bulunduğu söylenebilir.

İşçi sınıfıyla direniş üzerine konuşmak çetrefilli bir konu. Direniş üzerine yapılan araştırmalarda konunun çetrefilli olduğuna dair saptamalara rastlamak mümkün. Örneğin Demirci (2011: 254) Denizli'de tekstil işçilerinin direnme

stratejileri üzerine olan doktora tez çalışmasında, işçilerin görüşmeler esnasında, kendi öznel deneyimleri içinde kullandıkları bir stratejiyi başka isimler altında anlatmaya sıklıkla başvurduklarını belirtmektedir. Demirci (2011: 255) ayrıca, işçilerin direnme stratejilerini anlatırken çoğul üzerinden konuştuklarını vurgulamıştır. Prasad ve Prasad (2000: 397) ise Amerika'da işçiler üzerine yaptıkları çalışmada, işçilere direniş sorulduğunda kendi öznel deneyimlerini paylaşmaktan çekindiklerini fakat başkalarının direniş stratejilerini gururla anlattıklarını aktarmaktadırlar.

Biz, direniş imkânını, imkânsızlığını ve ihtimallerini tartışırken, konuştuğumuz gençlerin, itaatkâr, gücün karşısında eğilenler olarak algılanmaktan hoşlanmadıklarını ve/veya kaçındıklarını gözlemledik. Bu ise anlatılarına ve dillerine yansıdı. Bu süreci anonimleştirme ve gayri-şahsileştirme yolu için cümlelerde çoğunlukla ikinci çoğul şahsa ve üçüncü tekil şahsa başvurulduğunu gözlemledik: "Burada herkes korkuyor, kimse ses çıkarmıyor", "Yani şöyle oluyor, molalarda konuşuyor konuşuyorsunuz, 'çalışma koşulları ağır, maaşlar düşük' filan diye ama hatta girince hiçbir şey olmamış gibi çalışıyorsunuz." Aslında benzer bir dilsel kurguyu, soruları sorarken biz de ürettik, doğrudan "sen örgütlenmeyi düşünmüyor musun?" yerine soruyu anonimleştirerek üçüncü tekil ve/veya üçüncü çoğul şahıs kullanarak şöyle sorduk: "Hiç kimse örgütlenmeyi düşünmüyor mu?", "Haksızlıklara karşı ne yapıyorlar?" İtaatkâr ve gücün karşısında eğilen olarak algılanmaktan kaçınan gençler, "deli kanları" ile tüm direniş ve isyanların da içinde olduklarını vurgulamak istiyorlardı. Dolayısıyla, birinci tekil şahıs da, tüm direniş ve isyanlar anlatılırken vurgulu kullanıldı: "Ben 'örgütlenelim' dedim", "'Neden korkuyoruz' dedim, 'bir araya gelirsek hiçbir şey yapamazlar' dedim."

Bu bölümde, ilk olarak çağrı merkezi çalışanlarının bireysel direniş deneyimlerini, ardından kolektif direniş deneyimlerini sorgulamayı amaçlıyorum. Son olarak ise, direnmenin önündeki engelleri tartışmaya çalışacağım.

## Bireysel Direniş

Bireysel direnişi, kolektif direnişin yapıtaşları olarak görmek mümkün. Dolayısıyla, bu çalışmada bireysel direniş, sınıf mücadelesi ve sınıf kültürü içinde adaletsizliklere, haksızlıklara karşı durmayı/karşı durma çabasını tanımlamaktadır.

Sınıfı ortadan kaldırma telaşı ve coşkusuyla, postyapısalcı ve postmodernist yazın, kolektif olmayan her şeye olduğu gibi bireysel direnişe de çok önem vermektedir. Postmodernist ve postyapısalcı yaklaşıma göre, Marksizm, direnişin köklerini, sermaye ve emeğin asimetrik ilişkisinde aramakta, direnişi, sendika, grev ve toplu sözleşme gibi kolektif eylemlerde bilinçli ve aktif faillerin eylemleri olarak görmektedir (Dick, 2008: 328). Dolayısıyla, geleneksel Marksist bakışın, kolektif eylem olmadığı yerde direniş görmediği bile iddia edilmektedir (Mumby, 2005: 31). Oysa ki; direniş, Foucaultcu iktidar karşısında, muhalif alanlar yaratmak için gerçekleşen, çok ilkel veya tamamen bilinçli, görünür veya görünmez, tutarlı veya tutarsız, kendiliğinden veya planlı, çatışmacı veya durum kurtarmak için, karmaşık veya basit, etkili ya da etkisiz çok geniş bir yelpazedeki her türlü eylemdir (Mumby, 2005: 71).

Sınıf mücadelesinin hayatın kendisi olduğunu belirten Marksist yaklaşımın, bireysel direnişi tanımaması/tanımlamaması mümkün değildir. Marksist yaklaşım, bireysel direnişi, "nasıl oluyor da tahakküm sistemleri toplum üyelerince bilincine varılmaksızın kendilerini dayatıyorlar?" sorusuna değil de; "nasıl oluyor da toplum üyeleri gündelik pratiklerinde

tahakküm sistemlerinin bilicine varıyorlar ve ona karşı gizli ya da açık direniyorlar?" sorusuna cevap arayarak tanımlamayı hedefler (Coşkun, 2012: 23).

Avrupa ülkelerinde çağrı merkezi çalışanları üzerine yapılan araştırmalarda bireysel direnişlere rastlamak mümkün. Fakat Avrupa'da yürütülen bu araştırmaların postmodernist bir bakış açısı ile Foucaultcu saiklerle örüldüğünü belirtelim. Sturdy ve Fineman (2001) ve Knights ve McCabe (1998)'in makaleleri değerli bulgular sergilemektedir ama Foucaultcu bir çizgiye yaslandıkları için sorunludur. Sturdy ve Fineman (2001) makalelerinde çağrı merkezlerindeki direnişleri "bireysel" ve "örtülü" olarak tanımlarken, en önemli bireysel direnişleri "kodlanmış konuşma metinlerinin dışına çıkma" ve "denetim dışı alanları arama ve bulma" olarak belirtiyorlar. Knights ve McCabe (1998) ise, "Telefonlar Vahşileşirse Ne Olur?" başlıklı makalelerinde baş etme stratejisi olarak "gelen çağrıları diğer müşteri temsilcilerine paslama" ve "hırçın müşterilere telefonu kapama"yı tanımlıyorlar. Yine Bain ve Taylor (2000), İngiltere'deki farklı çağrı merkezlerinden örneklerle "boş zaman yaratma" ve "takım liderleri ile ortaklık içinde sistemle baş etme" stratejilerini aktarıyorlar. Biraz önce de vurguladığım gibi, hedefi olmayan ne idüğü belirsiz eylemler direniş olarak adlandırılamaz. Bireysel direniş deneyimleri, sınıf mücadelesinde karşı hegemonyanın kurucu taşlarıdır.

Bireysel direnişleri, araştırmamız sırasında, sermaye ile karşı karşıya gelen bir ilişkisellik içinde üretilen durumlarda gözlemledik: "Mış gibi yapma" ve "diş gösterme" gibi. Bir de, yalıtılan, yalnızlaşan ve "marjinalleştirilen" çalışanların itirazlarının kendi içlerine attığı/aktığı dönemler var: "Klavye parçalama", "kendini karantinaya alma" ve "içe patlama" gibi. Bireysel direniş, Mahir Ünsal Eriş'in öykülerinden birinde bir karakterin ettiği şu cümle ile özetlenebilir belki de: "Kendimi

iyi hissetmenin değilse bile, kötü hissetmemenin bir yolu olmalıydı, ölmedik ya?" (2013: 21).

*Mış Gibi Yapma, Diş Gösterme*

Çağrı merkezi çalışanları, karşı duruşlarını, sistemin içinde oyun oynayarak ve sistemi ustalıkla yönlendirerek gösteriyorlar. İşyerlerinde çalışanlar, diğer tabi olan, güçsüz sınıf ve grupların iktidarla kurdukları ilişkide gözlenen, Scott (1990)'un "gizli senaryolar" tezinde yer alan, gizli biçimlerde de olsa kendini var eden bir itaatsizlik sergiliyorlar. Çağrı merkezi çalışanlarının kendi taktikleri, alaya alan kurnaz oyunları ve numara yapma biçimleri var.

"Mış gibi yapma" tüm baskıcı emek rejimlerinde oldukça rastlanan bir direniş pratiği. De Certeau (2008:46)'un da belirttiği üzere gündelik yaşam, her tür düzenbazlık yapmak işini yürütmek için insanlara binlerce yol sunar. Dünyanın her yerinde insanlar, kendileri açısından varlıklarını sürdürmenin yollarını, gündelik yaşam içinde keşfederler. Çağrı merkezlerinde "mış gibi yapma", emek sürecinin baskıcı doğasına karşı geliştiriliyor. Ağır iş yükü altında çalışanlar, iş yüküyle baş etmeye çalışıyorlar. Dolayısıyla, postyapısalcı ve/veya postmodernist yazında görüldüğü gibi kaynağı belirsiz iktidara karşı direniş sergilemiyorlar. İktidarın kaynağı artı-değeri arttırma baskısı. "Dinliyormuş gibi yapma"yı Ankara'dan Sevgi şöyle anlatıyor, "dediğim gibi, müşteriyi dinliyormuş gibi yapıp, kulaklığımın tekini çıkarıp dinlememek ama sadece mikrofona, 'anlıyorum, hı hı' diyerek devam etmek." Bir başka, "mış gibi yapma" da kulaklığın altına telefon yerleştirme. Uşak'tan Betül anlattı, "Arkadaşım nişanlıydı, kulaklığın altına koyardı telefonu, o şekilde konuşurdu. Aboneye de cevap verirdi, yukarıdan ne yaptığı belli olmuyordu sonuçta. Hiç de yakalanmadı yani."

"Beş işi bir arada yapma", emek süreci örgütlenmesinin tekdüze, sıkıcı, monoton ve bunaltıcı etkilerine karşı ortaya çıkıyor. Çalışma anını daha hareketli ve dayanılır kılmak için uygulanıyor. Ankara'dan Nilay'ı dinleyelim:

> Ne kadar çok çağrı alırsanız, o kadar çok benzer problemlerle karşılaşıyorsunuz ve o benzer problemleri çözmek artık size müthiş hız kazandırıyor. İster istemez hızlanıyorsunuz. Bir yandan aboneyle konuşuyor, bir yandan cep telefonundan başkasına mesaj atıyor, bir yandan da telefonu sessize alıp yandaki arkadaşa laf yetiştiriyorsunuz.

"Arkadaşlara laf atma", "dalga geçme" ve "alaya alma", çalışma ortamında nefes almayı kolaylaştırıyor. "Ben bir şey olduğu zaman, yanımdaki arkadaşıma laf atabiliyorum. Anlık ya da bir dakika içerisinde belki keyfimi yerine getirebiliyorum" diyor Sarp, Samsun'dan. Kendilerini ve/veya yöneticileri "alaya alma" da bir direniş:

> Mimiklerimiz inanılmaz değişmişti. Sürekli böyle "hı hı" anlıyorum falan gibi. Bunları fark ettikçe, bunlardan rahatsızlık duyuyorduk, hatta bunları dalgaya alıyorduk. Özel olarak en önemli baş etme biçimimiz açıkçası dalga geçmek, alaya almak ve umursamadığımızı böyle ifade etmek. Kendimizde bu davranışları gördüğümüzde, birbirimizle dalga geçiyorduk. Takım liderinde o davranışları gördüğümüzde yine kendi aramızda onlarla dalga geçiyorduk. Sadece dalgaya alıyorduk, gülüyorduk, bir baş etme yöntemiydi bizim için bu. (Sevgi, Ankara)

"Sistemin açıklarını arama" yine sermayenin artı-değeri arttırma amacıyla örgütlenmiş üretimde kaçaklar arama olarak da tanımlanabilir. Çalışanlar sürekli "sistemde ne tür açıklar varın" peşindeler. "Artık son dönemlere doğru çağrı almaktan başka her şeyi yapıyordum" diyor Erzurum'dan Mustafa. "Hani sistemin açıklarını aramaya başlamıştık. Açık söyleyeyim, sistemde ne açık var, nasıl, ne tür açıklar var, ne tür şeyler

yapabiliriz, artık bunların peşine düşmüştük. Bayağı bir uğraştık. Şirket maillerini dışarıdan nasıl alabiliriz? Alamamıştık, ama sonradan onu da çözdük tabii" diye devam ediyor.

"İllegal yapma", bireysel bir iş yavaşlatma aslında. "İllegal yapma", çağrı karşılamada kuyruğun içindeyken kendini sürekli kuyruğun sonuna atma pratiği olarak açıklanıyor. "İllegal yapma"nın ne olduğunu daha iyi anlayabilmek için Malatya'dan Halil'i dinleyelim: "İllegal dediği, yani şu an çağrı gelmeden diyelim ki hazırda bekleyen bir üye bekliyor, şu an hazırda bekleyen, hazır mola var. O insan, illegal dediği, yani molaya basıp tekrardan hazıra geçmesi. Yani o anda diyelim ki otuz kişilik bir kuyruğun içerisindeyse, kendisi diyelim ki otuzuncu kişi, sıra kendine geliyor, mola yapıyor. Mola yaptıktan sonra aynı beş saniye içerisinde tekrardan hazır yapıyor ve geri otuzuncu sıraya düşüyor."

Çok zorda kalındığında, firmadan izin alınamadığında, "rapor alma" da bir tür direnme olarak gündeme geliyor. Çalışanlar çok yorulduklarında ya da ailevi sorunlar olduğunda yönetime bunu açıklayamayacaklarını bildikleri için, tanıdıklarının yardımı ile rapor almaya çalışıyorlar. Demirci (2011) de bazen mecbur kaldıklarından bazen de kendilerine kötü davrandıkları gerekçesiyle şef ve ustabaşlarını cezalandırmak için işçilerin tanıdıkları vasıtasıyla rapor aldıklarını belirtmektedir.

"Diş gösterme", başka bir direniş pratiği olarak tanımlanıyor. İstanbul'dan Emir diyor ki, "uzun süre çalışırsan, işi de iyi öğrenirsen, yeni işe başlayan kadar baskıya uğramazsın. Bir takım bireysel alanlar, kendine bir korunaklı alan yaratabilirsin. O biraz çok bilmenle ilgili olur. Uygulamaları bilirsen, sistemi bilirsen, kendine alan yaratabilirsin, bireysel kısımdan kastım o. Kendine bir alan yaratabilirsin ve sana fazla dokunmazlar."

*Klavye Parçalama, Kendini Karantinaya Alma*

Çalışanlar sıkıntı ve itirazlarını, kendi içlerine kapanarak ve diğerleriyle ve/veya yönetimle ilişki kurmayarak da dile getirebiliyorlar. Bu ilişkisiz, tek başına yaşanan itirazlarda "klavye parçalama", "mouse kırma" ve "kulaklık fırlatma" öne çıkıyor. Bu durum, bir yandan, Scott'ın gizli senaryolarının kimi zamanlarda öfke patlamalarıyla deşifre olduğu varsayımı ile örtüşmektedir (Scott, 1995: 51-61). Bir yandan da, işçi sınıfının, "mevzuat dışı, özgür ve haklı" bir başkaldırısı olan Ludizmi hatırlatmaktadır (Akkaya, 2005). Çalışmanın uzun ve yorucu temposu, bu zorlu sürece dayanama bu tür öfke patlamalarına neden oluyor:

> Biri gitti, takım liderine "beş dakika mola kullanabilir miyim? Müşteri beni çok sinirlendirdi, çok kötüyüm" dedi. Takım lideri, "hayır" dedi, adam çağrıya gitti. Çok zor bir müşteri denk gelmiş, anladığım kadarıyla, adam delirdi. Bildiğin orada sinir krizi geçiriyor, aldı klavyeyi güm güm tuşlar fırlıyor, klavye paramparça oldu. (Defne, Ankara)

> Müşteri cümle kuramıyor, ne istediğini anlamaya çalışıyorum. En son artık algılayamıyorsun, "tamam ben algılayamadım" diyorsun, bırakıyorsun. "Çok kısa bekletiyorum" diyorsun, bırakıyorsun. Yanındaki arkadaşına "ne olursun, lütfen şununla ilgilen diyorsun", bırakıyorsun. Dolayısıyla, sen sınırlarını zorluyorsun. Biriktiriyorsun ama bir taraftan da, hem beynin, hem ciğerlerin... Ben mesela, ciğerlerimin içinden oynadığını hissediyordum. Sıkıyorsun kendini, gerilmişsin böyle, yay gibi olmuşsun. Pek çok arkadaşımız maus (mouse) kırmıştır, pek çok arkadaşımız kulaklık fırlatmıştır. (Bir Burger King çağrı merkezi çalışanı, İstanbul)

Teknoloji ile girilen bu ilişki sonrası, belki de Ludizm üzerine tekrar düşünmek anlamlı olacaktır. Akkaya (2005), 20. yüzyılın "modern" proletaryasının "modern" sendikalarının ve sendikal hareketinin işbirlikçi ve korporatist özellikler ta-

şıdığını belirtirken, "bu nedenle işçi sınıfının şimdi 'modern' sendikalara ve 'modern' işçi hareketine değil, 'ilkel' Ludist örgütlenmeye ve harekete ihtiyacı var" demektedir.

"Kendini karantinaya almak", olabildiğince ortamdan kendini çekmek ve ortamda unutulmak istenmek gibi de anlaşılabilir. Benzer bir noktayı, Demirci (2011) de saptamıştır. Demirci (2011: 258)'nin araştırmasında çalışanlar susmayı, mümkün olduğunca kendini kamufle etmeye çalışmayı ve çevreyle ilişkiyi en aza indirmeyi "hayalet olmak" ya da "gölge olmak" olarak nitelendirmektedir. Kendini karantinaya alan çalışanlar, ortamdan tümüyle soyutlamaya çalışmaktadırlar kendilerini:

> U şeklinde bir kat düşünün, U şeklinde her tarafta sandalye var, masalar var. Ben de oranın en ucunda, pencere kenarında böyle kimsenin olmadığı, tek olduğum bir yer seçmiştim kendime. Orada tek başıma çağrı alıyordum, çünkü çok daralmıştım. İlk zamanlar tam takım liderinin önünde oturuyorduk, hani delirmek üzereydim. Sürekli çan çalınıyor, sürekli takım lideri bağırıyor. O yüzden böyle kendimi karantinaya almıştım. Son zamanda hep böyle ayrı bir yerde çalıştım. (Nilay, Ankara)

Bazılarına göre en önemli direniş "çekip gitmek." Buna dair İstanbul'da bir Burger King çağrı merkezi çalışanı, "burada yapabileceğin en iyi şey, buradan gitmek" dedi. Ankara'dan Ceyda da, "Zaten memnun değilse de çekip gidiyor. En fazla direniş bu oluyordu, çekip gitmek" diyor.

Sınıf mücadelesinin şiddeti, kapitalizmin gelişmişlik düzeyi, sınıfın yapısı, toplumun iktisadi, siyasi ve ideolojik yapılarına bağlı olarak değişecektir kuşkusuz ama gerçek olan sınıf mücadelesinin her gün yeniden üretilmesidir. Bensaid (2006)'i tekrar hatırlarsak, "günün minnacık fesatları ve gizli planları, yarının büyük öfkelerinin mayasıdır."

## Kolektif Direniş

Ulrike Meinhof (2012: 132), Kara Panterler'in liderlerinden birinin sözlerini tekrarlayarak, "protesto, şu ya da bu bana uymuyor dememdir. Direniş, bana uymayan şeyin artık gerçekleşmemesini sağlamamdır" diyor. Bu doğrultuda düşünürsek, çağrı merkezlerinde bireysel direnişler "bana uymuyor" noktasındaysa, kolektif mücadeleler, "uymayan şeyin artık gerçekleşmemesini sağlıyor." Çalışanların çoğu hatta girmeme ya da kolektif dayanışma sonrasında çoğu durumda kazanım elde ettiklerini belirtiyorlar. Kolektif direnişi, dernekler ve sendikalarda örgütlenme arayışları olarak da tartışacağım.

Kolektif direniş ve mücadeleler, ana akım emek çalışmalarının elinde bir inceleme nesnesine dönüştüklerinde tanınmaz hale geliyorlar. Sınıfı yok etme arzusunun bir buhrana dönüşmesi sonrası, kolektif mücadeleler, metodolojik bireycilikle malul, ucu bucağı belirsiz haleti ruhiye tahlillerine dönüşmektedir.[57] Emek mücadelesini "mobilizasyon" kavramı ile açıklama ise oldukça kritik bir müdahaledir (Kelly, 2002). Mobilizasyon bir grubun kolektif olarak eylemesi olarak tanımlandığında, düğün, dernek ve piknik organizasyonları ile emek mücadelesi arasındaki fark buharlaşmaktadır. Emek mücadelesini, diğer kolektif eyleme hallerinden ayıran, bir araya gelmiş insanların, sermaye-emek çatışmasında emeğin vücuda gelmiş ve kişileşmiş halleri olmalarıdır. Diğer bir deyişle, insanlar toplumsal-ekonomik fonksiyonların vücuda gelmiş halleridirler. Tam da böyle olduğu için kolektif emek mücadelesi, kapitalist toplumdaki adaletsizlik ve eşitsizlikleri ortadan kaldırma ve gelecek toplumu yaratma gücüne sahiptir.

57 Alpkan Birelma'nın *Ekmek ve Haysiyet Meselesi* adlı kitabı, bu literatürü Türkiye'ye taşımakta ve Türkiye'de emek hareketini bu literatür içinden değerlendirmektedir.

*Kolektif Dayanışma*

Kolektif dayanışma, Orhan Kemal'in *Murtaza*'da sıklıkla dediği gibi, "kırılırsa kırılsın sapı kaşığın!" dendiği anlarda ortaya çıkmaktadır. "Kolektif dayanışma"yı, çalışanların yan yana durarak, birbirine destek vererek bir olay karşısında ortak tavır alması olarak adlandırabiliriz. Kolektif dayanışmanın ortaya çıktığı durumlardan bazı örnekler:

> Bizim klasik perşembelerimiz olurdu, perşembeler herkes topuklu ayakkabı giymek zorunda denilirdi. O gün herkes şık giyinsin. Bir de resim çekiliyoruz. Hepimiz güzel görünelim falan. Sonuçta bizi gören yok, duyan yok. Biz orada konuşuyoruz, kimse görmüyor, biz kendi aramızda çalışıyoruz ve o kadar topuklu ayakkabı... Mesela biz ekip olarak topuklu ayakkabı giymek istemediğimizi belirttik. Herkes ayaklandı. Yatıştırmak için izin vermek durumunda kaldılar. Spor ayakkabıya izin verdiler. (Esin, Samsun)

> Toplantılarda, servislerle veya mesailerle ilgili sorular sorulduğunda, herkes alkışlıyordu. Hemen herkes alkışlıyordu o soruları. (Mehmet, Erzurum)

Kolektif dayanışma, sosyal güç ilişkilerinin ve bireylerin rollerinin bilinçaltının kendini dışa vurması gibi sürekli yer değiştirdiği, yoğunlaşmaların, düşlerin ve yanılgıların yaşandığı bir sürekli oyun olarak ortaya çıkmaktadır. Kolektif dayanışma anlarında, "olaylar, işlerin ve günlerin sıradan akışını, 'olaysız bir tarihin' kasvetli monotonluğunu bozmaktadır" (Bensaid, 2010: 78). Kolektif tepkiler, genelde, yemekler beğenilmediğinde, servislere dair şikayetlerde ve maaşların ödenmesi geciktiğinde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan en sık rastlananı "çağrı almama", diğer bir deyişle, "hatta girmemedir." "Hatta girmeme" bazı durumlarda kısa süreli çabalar olarak kalabilmektedir. Ankara'dan Nilüfer şöyle aktarıyor: "Uzun süre maaş almadığımızda, sisteme girmedi bir kısım müşteri

temsilcisi. Ama yönetici bir konuşma yaptı, onları ikna etti. Çok kısa süreli böyle bir girişim oldu, ama o girişim devam etmedi. On dakika sonra sisteme girildi." Erzincan'dan prim alınmaması üzerine "çağrı almıyoruz" diyen çalışanların eylemi yönetimin şu tavrı ile sonlanmış: "Ne biz görmüş olalım ne de siz yapmış olun." Ama çoğu durumda ciddi kazanımlarla sonuçlanmıştır:

> İlk başladığımızda ne servis vardı, ne başka bir şey vardı, ne prim vardı, ne hiçbiri yoktu. Şu anda servis var. Ama bunların hepsi bir mücadelenin sonucu olarak ortaya çıktı. Mesela, iki yıl boyunca zam yapılmadı, iş bırakıldı. Sonrasında, belki çağrı merkezlerinin hiçbirisinin almadığı kadar büyük bir zam verildi. (Okan, İstanbul)

> Primler ve fazla mesailer yatmadı maaş gününde. "Hesaplamada bir problem oldu, o nedenle on beş gün sonra yatıracağız" denildi. Çağrı merkezi çalışanları da, "tamam, o zaman biz de çağrı almıyoruz" dediler. Takım liderleri de buna destek oldu. Saat 12.00 gibi genel müdür yardımcısı gelip tehdit etti, "hepinizi işten çıkartırım" diye. Saat 14.00'de insan kaynakları müdürü gelip, "ödemeyeceğiz" dedi. Saat 18.00'de ödemişlerdi. Saat 18,00'e kadar da çağrı alınmadı. Telefonlar çalıyor, açılmıyordu. (Emir, İstanbul)

> Mesai ücretlerimiz eksik yatmış. Birisi, "biz bundan sonra mesaiye kalmıyoruz, çünkü biz mesaiye kalmak zorunda değiliz" dedi. "7.30'da işimiz bitti mi, biz 7.30'da çıkar gideriz" dedi. Hemen herkes de, "aynen" dedi. Yöneticiler bu hafta içinde mesailerimizi yatıracaklar. Sonuç alabiliyoruz yani. (Esin, Samsun)

Yöneticiler de çalışanların öfke ve itirazları karşısında zor durumda kaldıklarını dillendirdiler. Gümüşhane'de takım liderliği yapan Engin şöyle anlatıyor: "Kırk küsur kişinin aynı anda tek cümleyle, tek bir şeyi savunması olmuştu yönetime karşı. O zamanki hatlarımızın yoğunluğundan kaynaklı ola-

rak yaptırılan mesai saatlerine karşıydılar. Maddi olarak karşılığı verildiği halde, "bünye tükendi" diyorlardı. "Biz yapmayız" şeklinde yaklaşık kırk kişi itirazda bulunmuştu. "Çağrı almayacağız" şeklinde bir itiraz olmuştu. Bir taraftan o kırk kişiyi düşünmek zorundayız; yani o kırk kişiyi geri getirmek zorundayız. Otuz dokuz olamaz, kırk olmak zorunda. O zihniyetle yaklaşırken, bir taraftan da bu kırk kişiye çağrıyı aldırmak zorundasın bir şekilde. Hem şirketi ayakta tutmak zorundasınız, hem müşteri temsilcisini kaybetmemek zorundasınız."

Bu kazanımlar aslında çağrı merkezlerinde çalışanların üretimi durdurma noktasında çok avantajlı olduğunun da altını çiziyor. Çalışanlar, şirketlerin bir-iki saatlik bile iş durdurmaya tahammülü olmadığını belirtiyorlar. Örnekler verdiler. Yüz kişilik bir kapasiteyle çalışan bir çağrı merkezinde kişi günde iki yüz çağrı almaktadır. Bunun ellisi çağrı almazsa, iki yüz çağrı kaçar. Bu da şirket için ciddi bir prestij kaybıdır. Çalışanlar, Aşil'in topuğunu bulmanın heyecanıyla şöyle dediler: "Aslında hani böyle bir örgütlü güç çok hızlı bir şekilde sonuç alabilir. Doğru bir şekilde kurgulanırsa", "düşünün bir lokasyonun tümünün kulaklıkları bıraktığını düşünün", "On dakika bile işi durdursak, çağrı merkezi için müthiş bir şey..."

*Örgütlenme Arayışları*

Türkiye'de, "üçüncü binyılın terhaneleri" olarak da tanımlanan çağrı merkezlerinde çalışanların dernek ve sendikalarda örgütlenme deneyimleri üzerine neler söylenebilir? Son zamanlarda, *Gerçeğe Çağrı Derneği* üzerinden örgütlenme çabaları, bu çabaları da içeren *Başka Dilde Aşk* filmi ve Burger King çağrı merkezi çalışanlarının Tez Koop-İş bünyesinde sendikalaşma çabaları ile çağrı merkezi çalışanlarının örgütlenme deneyimleri gündeme geldi. Ama, tahmin edilebileceği gibi, sektörde örgütlülük az. Çağrı merkezlerinde, uzun çalışma

saatleri, yorucu ve yıpratıcı emek süreci örgütlenmesi, düşük ücretler, genç ve görece eğitimli bir iş gücü gibi örgütlenme ve sendikalaşma için oldukça "verimli" koşulların neden örgütlenme ve sendikalaşma ile sonuçlanmadığı, üzerinde düşünülmesi gereken bir soru kuşkusuz. Tartışmalar, dernekleşme çabaları ve filmler büyük kentlerdeki çağrı merkezlerine ve çalışanlarına odaklanıyor ama taşradaki çalışanların örgütlenme deneyimleri karanlıkta kalıyor.

Çağrı merkezleri çalışanlarının sorunlarına ve haklarına yönelik en önemli çaba, 2004 yılından itibaren bir araya gelip düzenli toplantılar yapan çalışanların yaklaşık bir yıl sonra 2005 yılında "Gerçeğe Çağrı Merkezi" (www.gercegecagrimerkezi.org) adlı web sitesini açmaları. Bu web sitesinde örgütlenen aktivistler, kendilerini sitede tanıtırken şöyle diyorlar: "Emekçilerin örtbas edilen gündemini çağrı merkezi çalışanlarına, çağrı merkezi çalışanlarının gündemini de emekten yana güçlere taşımak."[58] Bu sürecin ardından, çağrı merkezinde çalışanların yapılan toplantılara katılması ve inisiyatifin genişlemesiyle çalışanlar dernekleşme kararı aldı. 2006 yılında Çağrı Merkezi Çalışanları Derneği[59] kuruldu. *"Çağrı Merkezi Çalışanıyım; Alın Terime, Ücretime Sahip Çıkıyorum!" "Çağrı Merkezi Çalışanıyım, Sağlık Haklarıma Sahip Çıkıyorum!" "Çağrı Merkezi Çalışanıyım, Örgütlenme Hakkıma Sahip Çıkıyorum!"* yürütülen önemli bilinçlenme kampanyalarıdır.

Çağrı Merkezi Çalışanların Derneği, son dönem alternatif örgütlenme çabaları içinde önemli bir örnek. Bir dernek aktivisti, "tabii ki, toplu sözleşme yapma yetkimiz yok dernek olduğumuz için; ama en azından, 'çağrı merkezindeysen ör-

58 http://www.gercegecagrimerkezi.org/, (08.03.2012)

59 Bu dernekleşme çabasının sermaye tarafından da görüldüğünü belirtmek gerekiyor. Türkiye'de Çağrı Merkezi Derneği, 9 çağrı merkezi şirketinin ortak girişimi ile 2008 yılında kuruldu. Dernek, çağrı sektörü gelişiminde iş ve güç birliğini hedeflemektedir.

gütlenebilirsin' diyoruz. Bizim gibi de birçok işçi örgütü var. O anlamda çok alternatifiz diyemem. Galiba bir bütünün parçasıyız" diyor. Derneğin alternatif bir yapıda olması, "uzmanlaşmış, koşulları biliyor, karşı tarafı anlıyor ve ne yapılabileceği konusunda fikir veriyor" olmasına dayanıyor. Derneğin tamamen çağrı merkezine ilişkin bir eylem biçimi var: Arama Eylemi. Arama eylemi, müşteri temsilcisinin gelen çağrıyı sonlandıramaması, çağrı sonlandırma yetkisinin müşteride olması ilkesine yaslanıyor. Müşteri Kral farkında olmadan örgütlenmeye destek veriyor. Arama eylemi için belli bir saat ve belli bir yer belirleniyor. Hazırlanmış *script*ler oluyor:

> Arama eylemi yapıyoruz. Telefonu açıyorsun karşına bir ecint (*agent*) çıkıyor. Birebir senin örgütlemen gereken, temas kurman gereken kişiyle konuşuyorsun. Söyleyeceğini söylüyorsun, destek olduğunu söylüyorsun, koşullarını bildiğini söylüyorsun. Temas edebilmesi için bir ilişki kuruyorsun. (Gerçeğe Çağrı Merkezi aktivisti, İstanbul)

Burger King çağrı merkezi çalışanları direnişi, Mayıs 2011'de önemli bir deneyimdi. Sendikaya üye olan 4 işçinin işten atılması sonrası, Tez Koop-İş sendikası ile birlikte çağrı merkezi çalışanlarının bir bölümü eylemliliğe geçtiler. Sendika, özellikle gıda ve beslenme sorunu üzerine odaklandı. Şirketin dağıttığı yemek kuponları ile Burger King'ten yemek yenilmesi, çalışanlarda ciddi sağlık sorunlarına yol açacak bir uygulamaydı. İşveren, kendi sattığı ürünleri işçilerine yedirmekten hiçbir rahatsızlık duymadığını gazetelere verdiği beyanlarla açıkladı. Sendika, Çalışma Bakanlığı ve Tabipler Odası'ndan sürekli fastfood yemenin sağlık açısından uygun olmadığına dair bilirkişi raporları aldı. Sendika, "*Yemek Kuponumla Fastfood'a Mahkûm Edilmeyi Hazmedemiyorum. Sipariş Yok. Destek Var*" adlı bir arama eylemi de örgütledi. Bu eylemde, belirlenen saatlerde belirtilen telefon numaralarının aranması

ve şu metnin okunması için çağrı yapıldı: "*Merhaba ben sipariş vermek için değil destek olmak için aradım. Yaşadıklarınızdan haberdarım ve size yaşatılanlardan sonra Burger King hamburgerini sindiremeyeceğimi belirtmek için aradım. Haklı taleplerinizi kabul edilene kadar Burger King ürünlerini tüketmeyeceğim. Hakkını arayan sendikalı kardeşlerinizin yanındayız. Siz de sendikaya, hakkını arayan arkadaşlarınıza katılın. Yalnız olmadığınızı bilin*".

Bu dernekleşme ve sendikalaşma çabalarının İstanbul ve Ankara gibi büyük şehirler merkezli olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Taşra kentlerinde ise böyle çabalar oldukça cılızdır. Taşra kentlerinde sendikaların önemli olduğunu düşünen sınırlı sayıda çalışanın vurguladığı nokta, "taşraya gelen yatırımlar karşısında haklarının korunması" gerekliliğidir. "Birilerinin senin söyleyemediğini ve söylemeye cesaret edemediğin şeyleri yüksek sesle söylemesini isterdim, bu da sendika olurdu" dedi Zühal, Erzincan'dan. Sendikanın gerekli ve önemli olduğunu düşünen Erzurum'dan Fatih, "mutlaka gerekir, çünkü hani gelişmekte olan bir şehre, Erzurum'a bu yönde firmalar yatırım yapıyorlar. Farklı firmaların da gelebileceği ve çağrı merkezi açabilecekleri yönünde bazı duyumlar alıyoruz. Böyle bir durum olduğu zaman, sendikalaşmak tabii ki mutlaka gerekiyor. Çalışan insanın haklarının korunması gerekiyor. Bir taraftan hani benim tek başıma çıkartacağım sesle, sendikanın çıkaracağı ses arasında çok büyük fark var" demektedir. Erzurum'dan Emrah da sendikanın gerekli olduğunu belirtmektedir:

> Bana bir şey sordunuz, "sigortan yatıyor mu? Kontrol etme fırsatın oldu mu?" diye, fırsatım olmadı. Yarın öbür gün öyle bir hak savunma gibi bir pozisyona düşersem eğer, tek başıma yeterli olmayabilirim. Bu sebepten dolayı sendikanın bizim haklarımızı savunmasını isterdim, herkes ister. (Emrah, Erzurum)

Taşrada sendikaya olumlu yaklaşanların bir kısmı, ailelerinden ve/veya kendi önceki çalışma pratiklerinden sendikal deneyim sahibidirler. Sermayenin mal ve/veya hizmet üretimi için daha önce sanayi ve/veya işçilik deneyimi olmayan "bakir" coğrafyalara yönelmesi sık rastlanan bir eğilimdir (Callagan ve Thompson, 2002). Türkiye'den bir örnek vermek gerekirse, Toyota Fabrikası için Adapazarı ili, çiftçi/köylü bir geçmişi olduğu için düşünülmüş ve seçilmiştir (Yücesan-Özdemir, 1998). Ailesinde sendikal deneyim olanların sendikaya olumlu yaklaşması, sermayenin "doğru" düşündüğünü göstermektedir:

> Babam da Uşak'ta bir büyük firmada çalışıyordu ve sendikalıydı. İşyeri kapandı, işçiler çıkartıldı. Sendikanın babamların hakkını çok iyi koruduğunu biliyorum. Sendika tarafından mahkeme yoluyla işçilerin haklarının arandığını biliyorum. İsterim yani, ben baştan beri... (Rana, Uşak)

> Tekstil firmasında ön muhasebecilik yaptım. O zaman tekstil sendikası geldi bizim şirkete. Çalıştığım şirketteki tüm elemanlar için çalışma koşullarını o kadar güzelleştirdi ki. Ben hani olabilecek bir fabrika koşulunda, olabilecek en güzel şartlarda çalışıyordum. Böyle bir durum olsa, çok çok iyi olur. (Dilek, Uşak)

Eylemin somut muhtevası örgütlenebilir. 1970'lerin sonunda Türkiye'de sosyalist hareket için şöyle bir saptama yapılır: "Devrimcileri yalnız yakaladıkları anda dövüyorlardı ve devrimciler birlikte hareket etmeye başladılar." (Kahraman, 2013). Uşak'ta Metis-Teleperformance'ın küçülme kararı alması sonrasında işten çıkarmalar başlayınca, çağrı merkezi çalışanları sendika arayışına girmişler:

> Şu anda işten çıkışlar yapıldığı için, sendikal bir örgütlenme konusunda çalışmalarımız var. Daha önceden çok fazla kişiyle muhabbet etme imkânımız olmuyordu. Hat dışında insanları

örmekte zorlanıyorduk. Çok fazla bir iletişim olmuyordu. Şu anda arkadaşlarımız işten çıkışlar olması sebebiyle, biraz daha esneklik kattılar kendilerine. O yüzden daha fazla görüşüyoruz. Büro çalışanlarıyla ilgili bir sendika ile görüşüyoruz. İşten çıkartılma korkusu da olduğu için örgütlenme konusunda istekli davranıyorlar. (Mert, Uşak)

Kolektif direnişe yatkın olan, onu örmeye kalkışanlar kimler? Bu öncü karakterler hem taşrada hem de metropolde benzerlikler içeriyorlar. Önce yöneticilerin değerlendirmelerine göz atarsak, "suyu kaynamış olanlar itiraz ediyor" diye açıklıyor yöneticiler, ses çıkaran çalışanların durumunu. Buna karşı çalışanların deyimi ile "soğutma işlemi" yapılıyor. "Soğutma işlemi"ni, Malatya'dan İnan, şöyle anlatıyor: " 'Git, dört-beş gün gelme, kafanı dinle' bilmem ne... Öyle mutlaka bir şeyler yapar sana. Veyahut da üç-beş gün gene yakınlık gösterir, senin sinirin gider. Sen orada kalırsın gene. Mesela moralin bozuk. 'hatta girmek istemiyorum' dediğin zaman, 'tamam sen bugün hatta girme, ben seni toplantıda göstereyim" falan filan hepsi soğutma işletmeleri..."

"Problemli yüzde 5" olarak da adlandırıyor yöneticiler öncüleri. Erzincan'dan yerel yönetici, "zaten bir yüzde 5 problemli olur yani, yoksa yöneticiye ihtiyaç olmaz" diyor ve ekliyor: "Profesyonelliği bilmeyen kişiler tarafından çıkıyor. Kişisel bazlı düşünceye sahip kişiler. Biraz da bence tabiri caizse, egoist düşünen kişiler diyebilirim. Olumlu tarafı örnek almıyor, olumsuz tarafı örnek alıyor. Çağrı merkezinde zaten yüzde 5'i problemli olmak zorunda elemanının. 'Problemsiz elemanım var' diyorsanız, orada ciddi ciddi problem var demektir. En az yüzde 5'inin problemli olması gerekiyor ki, bana ihtiyaç duyulsun. Orada amacımız ne? Problemli kişileri tanıdıkça, karşılaştıkça, o problemi nasıl çözebilirim diye ben kendimi geliştirme yönüne gidiyorum."

Sendika ve dernek aktivistleri, öncüleri şöyle tanımlıyor:

Bizle temas edenlerde iki eğilim var. Birincisi firmaya öfke duyanlar ve intikam duygusuyla yaklaşanlar. Bu tipoloji haksızlığa uğradığına inanıyor. Bir dönem firmaya bağlı ve iyi bir eleman. Fakat, bir dönem sonra yaşadıklarıyla alakalı olarak haksızlığa uğradığına inanıyor ve tepki olarak örgütlenmeye uğraşıyor. Ama bu tipolojide şöyle bir şey ortaya çıkıyor. İşçiler açısından da uç bir kişilik olarak görülüyor ve işçiler arasında çok da böyle birlik güveni sağlamayan bir insansa eğer o, çok sonuç alınmıyor. Sadece firmanın eksikleri gedikleri ortaya çıkıyor. Bir diğer kesim örgütlenmeye politik olarak uzak. Örgütlenmeyi hani daha farklı bağlamda değerlendiriyor. Ne diyeyim, aslında bir hak olan örgütlenme hakkını bir devlete karşı çıkma olarak değerlendiren, ürkenler, polisiye bir olay olarak görenler çıkıyor. Bunlar arasından iyi örgütçüler çıkıyor. Çünkü, gerçek hayatı yaşayan insanlar ve samimiyetle haklarını arıyorlar. Çalışma koşullarının, ücretlerinin iyileşmesini istiyorlar. Onlar kendi içlerinde onu meşru hissettikten sonra, hani onları artık kolay kolay da durduramıyorsunuz. Yani, ne diyeyim eve gelen hırsızı kovan ev sahibinin cesareti gibi. Aslında, hırsız o iş için örgütlüdür; yani o iş için gelmiştir, falan filan, ama ev sahibinin de o evin kendinin olmasının getirdiği bir haklılık vardır ve o cesaretle, hani o iş için daha canlı olan hırsız ondan ürker, kaçar gider. O anlamda, o insanlar bir kere uyanıyorlarsa, uyandıklarında daha doğrusu, "bu benim hakkım", "bu hakkımı kullanmak istiyorum ve kullanacağım" diye baktıkları zaman, gerçekten sonuç alan kesim onlar oluyor. (Geleceğe Çağrı Merkezi Aktivisti, İstanbul)

"Kadınlar daha iyi örgütçü oluyorlar", birçok sendika ve dernek aktivistinden duyduğumuz cümleydi. Son dönemde, direnişlerde kadınlar öne çıkıyorlar. Göçün kadınlaşmasını[60] (Toksöz, 2006), yoksulluğun kadınlaşmasını (Ecevit, 2007) tartışırken, direnişin kadınlaşmasını da tartışmak gerekiyor

60 "Kadınlaşması" kavramını feminizasyon (*feminisation*) kavramı yerine kullanıyorum.

artık. 2006 yılında yaklaşık 448 gün süren ve katılımcılarının neredeyse tamamının kadın olduğu Novamed grevi, kadınların direngenliğini öne çıkardı (Saygılı, 2010). Tekel Direnişi, 2010 yılının başında Ankara'da 78 gün süren, kadınların da oldukça ön planda yer almasıyla zihinlerde yer etti. Kadınların toplumsal görünülürlüğü Tekel Direnişi sürecinde fark edilir düzeyde değişti. Kadınlı erkekli çadırlarda kaldılar. Yüksek sesle konuşamayan kadınlar bağıra bağıra sloganlar attılar. Direniş sırasında gündelik hayatı büyük ölçüde onlar örgütlediler (Hacısalihoğlu vd., 2010). Ve Haziran Direnişi de kadındı. Direnişin önemli fotoğraflarında hep kadınlar vardı (örneğin, kırmızılı kadın). Direnişin simgesi olan tencere-tava, kadının hayatı yeniden ürettiği alana aitti. Annelere, "gelin çocuklarınızı alın buradan!" diye seslenen Başbakana karşı anneler, çocuklarını almadılar ve onların yanına sokaklara indiler. Bizim çalışmamız sırasında da, anneler, örneği çok sık verildi. Sendika ve dernek aktivistlerin aktardığına göre, evi geçindirmek, çocuklara bakmak gibi sorumlulukların ağırlığı altında zor ikna olan kadınlar, sonrasında çok direngen ve tutarlı davranıyorlardı. Ve bu kadınlar, kendi samimiyetleriyle beraber, birçok insanı da çok hızlı ve sağlıklı örgütlüyorlardı.

## Metropolden ve Taşradan Direnememe Tecrübeleri

"Küreselleşme Sürecinde İşçilerin Direnme ve Hayatta Kalma Stratejileri" başlıklı doktora tezinde Denizli'deki tekstil işçileri üzerine çalışan Hande Demirci, bir yerde şöyle diyor: "İşçiler, 'direnmek nedir?' sorusuna cevap vermeye çalışırken çoğunlukla 'direnememek nedir?'i cevapladılar" (2012:228). Direnememe tecrübeleri post-modernist, post-yapısalcı emek çalışmalarının vurguladığı anlamda, ezilen ve sömürülen sınıfların, egemenlerce üretilen aciz, yeteneksiz ve edilgen ol-

duklarına dair telkinler yüzünden ortaya çıkmamaktadır (Chattarjee, 2006)). Direnememe tecrübeleri, yapısal koşullar içinde gündelik hayattaki sınıf mücadelesinin imkânsızlıkları üzerinden şekillenmektedir.

Direnişin önündeki engeller tartışılırken metropol ve taşranın benzeşen tecrübelerine olduğu kadar farklılaşan tecrübelerine de ışık tutmak önemli. "Sendika büyükşehir işi" diyen taşradakilerin tecrübelerini daha yakından inceleyelim. Diğer yandan ise, Melih Pekdemir (2005: 99)'in, "taşranın taşı toprağı altında ne var?" sorusuna şu cevabını da duyalım: "Taşranın taşı toprağı altında M vardır! Mahremiyet, masumiyet, mahrumiyet ve muhalefet..."

İlk olarak, son yıllarda, neoliberalizmin kuşattığı yaşamlar içinde hem dünya genelinde hem de Türkiye özelinde, işçi sınıfının kendi hayatlarını denetlemeye dönük enerjilerinin, kendi hayatlarına sahip çıkmaya dönük inisiyatiflerinin törpülendiğini belirttik ama yine belirtmek gerekiyor. Diğer bir deyişle, "neoliberalizm, kolektif bir mücadeleye kaynaklık edebilecek insani bütün enerjileri zaafa, akamete uğratmaya çalışmaktadır" (Benlisoy, 2012: xv). Bu kapsamda, daha önceki bölümlerde, büyük harflerle Neoliberal **E**mek **R**ejiminin bir parçası olan yıkıcı emek rejimleri altında yaşamanın yabancılaştırıcı ve yalnızlaştırıcı etkilerini açıklamaya çalışmıştık.

İkinci olarak, sendikal güvencesizlik, tüm işçi sınıfı için olduğu gibi çağrı merkezi çalışanları için de ortadadır. 1980'ler sonrası yeni emek stratejilerinin, "piyasa"yı tek denetim mekanizması olarak belirlemiş ve sendikaları da, bir karşı hegemonya stratejisi yaratmaktan uzak kılacak şekilde zayıflatmış olduğu açıktır. Sendikal güvencesizlik olarak da adlandırılabilecek bu konjonktürde sendikal mücadele çok zayıflamıştır.

Çağrı merkezlerinin bağımsız bir işkolu olarak tanımlanmamış olması tüm dünya genelinde tartışmalı bir konu olarak

gündemdedir. Bağımsız bir işkolu olarak tanımlanmaması, neredeyse tamamı farklı işkollarında faaliyet gösteren şirketlere ait çağrı merkezlerinin örgütlenme olanaklarını büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır (Unison, 1998; Sandhu, 2006; Alkan, 2009). Son dönemde, Türkiye'de önemli bir gelişme çağrı merkezlerinin bir işkolu kapsamında tanınmış/tanımlanmış olmasıdır. 2012 yılında kabul edilen yeni Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu'nda çağrı merkezleri 10 numaralı işkolu (Ticaret, Büro, Eğitim ve Güzel Sanatlar) kapsamında tanımlanmıştır.

Çağrı merkezleri direnişi engelleyen zamansal ve mekânsal bir yapılanmaya sahiptir ve bu yapılanmada öne çıkan, çalışanlar arası iletişim eksikliğidir. Çok yoğun çalışma, bireysel çalışma ve sık değişen vardiyalar işçiler arası iletişimi azaltmaktadır (Bain ve Taylor, 2002). Çalışanların esnek çalışma ilişkileri içinde olmaları ve ayrıca gün boyu çalışma ortamında sürekli çağrı alıyor olmaları, birbirleriyle kurabilecekleri iletişimi oldukça aza indirmektedir. Tez Koop-İş Sendikası'ndan bir yetkili, süreci şöyle özetlemektedir:

> Birbirleriyle iletişim şansları yok. Sürekli çağrı almak zorundalar. Molalara da nöbetleşe çıkıyorlar. Aynı anda molaya çıkmadıysa, diğer arkadaşları tanıma şansı tesadüflere bağlı. (Sendika Yetkilisi, İstanbul)

İş gücü devrinin çok yüksek olması da örgütlenme önünde bir engeldir. Brannan (2005), Avrupa ülkelerindeki çağrı merkezlerinde de oldukça yüksek olan iş gücü devrinin ardındaki en ciddi nedenin işin gerektirdiklerinden daha eğitimli işçilerin işe alınması olduğunu belirtmektedirler. Burger King örgütlenme sürecine dair Tez Koop-İş Sendikası'ndan bir yetkili bu iş gücü devrinin yüksekliğinden bahsederken, "biz üye yaptıkça, üyelerimizden istifa eden, yeni giren, yeni girenleri üye yap, onlar istifa etsin falan derken, aynı anda 80 kişiyi üye

yapamadığımız için başvuruyu bir türlü yapamadık. Yüzde 50+1'e ulaşamadık. Aslında çok üye yaptık, ama zamana yayıldığı için, aynı anda hepsi aynı anda üye olarak kalamadığı için yüzde 50+1'i yakalayamadık" demektedir.

Direniş ve örgütlenmeyi tartışırken, tahmin edilebilir olmasına rağmen yine de çarpıcı olan, birçok gencin anlam, kavram ve algı dünyasında sendikanın olmamasıydı. "Sendikalı olmayı düşündünüz mü?" sorusuna "tam olarak nasıl bir şey ki sendika?", "yani babamdan bildiğim kadarıyla öyle Türk Eğitim-Sen falan gibi bir şeyden mi bahsediyorsunuz?" gibi yanıtları sıklıkla duyduk. Genç iş gücünün tarihsel ve toplumsal olarak kolektivist tecrübelerden oldukça yoksun olduğu, çağrı merkezi üzerine yapılan tüm çalışmalarda öne çıkmaktadır (Taylor vd., 2009; Ramesh, 2005).

"Meslek" ve "kariyer" miti, çağrı merkezi üzerine yapılan birçok araştırmada da belirtildiği gibi (Taylor, vd., 2009), örgütlenme önünde engeldir. "Meslek" ve "kariyer" gibi kavramlar işin içine girince, eğitimli ve genç iş gücü kendisini işçi olarak görmemektedir. Ayrıca, sendikayı da daha "alt sınıflara" ait görmektedirler. Binark (2010) da, Plaza Eylem Platformu (PEP)[61] üzerine yaptığı araştırmada beyaz yakalılar arası örgütlenememenin temel sorunu olarak "meslek ve kariyer miti"nin altını çizmektedir. Günümüz kapitalizmi, "meslek"leri ve "kariyer" mitini sarsan ciddi gelişmelere sahne olmaktadır. Güvencesiz çalışma, yarının belirsiz olması, sürekli bir risk altında yaşama, görece düşük ücretler ve uzun çalışma saatleri, bu "meslek" sahiplerine ve "kariyer" sahiplerine gelecek günlerin eski günlerden farklı olduğunu göstermektedir.

61 Plaza Eylem Platformu (PEP) başta IBM-Türkiye'de Tez-Koop İş Sendikası bünyesinde örgütlenme sürecini gerçekleştirenler olmak üzere, Çağrı Merkezi Çalışanları Derneği, bankacılık ve sigortacılık şirketleri ile telekomünikasyon, bilişim ve medya sektöründe çalışan farklı emek güçlerinin 2008 yılının güzünden itibaren bir araya gelerek oluşturduğu bir direniş alanıdır (Binark, 2010).

Çağrı merkezindeki işi "meslek" olarak görme veya daha önce belirttiğimiz gibi buralarda çalışanları sınıfın üsttekileri olarak görme noktasında taşrada çalışanlar için süreç daha nettir. Öncelikle, sermaye taşrayı "sendikasız ortam" olarak görmektedir. İngiliz şirketleri de kendi topraklarında sendikayı tanırken, Hindistan gibi diğer ülkelerde bu hakkı tanımama yolunda örgütlenmektedirler (Taylor, vd., 2009). Çağrı merkezlerinde kolektif direnişin önünde önemli engellerden birinin de şirketlerin içermeci (*inclusivist*) stratejileri olduğu belirtilmektedir. Hindistan'daki çağrı merkezlerinde yapılan araştırmalarda, şirketlerin görece yüksek ücretler, profesyonel kimlikler vererek sendikaları dışladığı ve insan kaynakları uygulamaları ile çalışanları içeridiği vurgulanmaktadır (Noronha ve D'Cruz, 2006). Dolayısıyla Hindistan'da ortaya çıkan, "üretken ve uysal" genç iş gücüdür (Ramesh, 2005). Uşak'tan Gaye diyor ki, "ama sonuçta biz müşteri temsilcisiyiz, insanlara hizmet veriyoruz, fabrikada işçi değiliz diye düşünüyoruz, böyle olmalı diye düşünüyoruz. Çünkü hizmet veriyoruz, biz işçi değiliz fabrikada. "

"İşe alırken mücadeleyi bitiriyorlar" demektedirler birçok çalışan. İşe alım sürecinde ısrarla anne ve babanın eğitim durumu, anne ve babanın işinin sorgulandığını dile getiren Samsun'dan Esin, "ailene bakıyorlar, senin baban bilinçli mi, annen bilinçli mi? Evde sendikayı bilen var mı? Sendikalı var mı? Hepsini bir güzel sorguluyorlar" diye belirtmektedir. Samsun'da bu sorgulamanın daha açıktan yapılmasını kentin geçmişindeki işçilik deneyimlerine bağlayabiliriz. Daha önce de belirttiğimiz gibi, sermaye taşraya "sendikasız ortam" olarak gitmektedir. Daha önce işçilik deneyimi olmayan kentler, diğer bir deyişle, "geçmişi temiz" kentler kuşkusuz daha çekicidir. Bu noktada Samsun, işçilik ve sendikacılık sicili "temiz"

olmayan bir kent olarak gençlerinin daha çok sorgulanmasına neden olmaktadır.

İşe alınma sürecinde çalışandan istenen referansların da örgütlü mücadeleyi ve sendikalaşmayı önlediği sıklıkla belirtildi. Çalışanların vurguladığına göre, içeride yönetici pozisyonunda tanıdığın olsa da sendikalaşamıyorsun, olmasa da sendikalaşamıyorsun. Esin, süreci şöyle anlattı:

"İş başvurusu sırasında, şirkette çalışan referans istiyorlar. Mesela 'tanıdıklarınız var mı?', sen oraya 'tanıdığım var' yazarsan alınıyorsun. Eğer tanıdığın çok yüksek mevkideyse, süpervizörse, yöneticiyse alınıyorsun. Neden? Onlardan çekineceğin için sendikalaşamayacağını biliyorlar. 'Tanıdıklarınız var mı?', sen oraya 'yok' yazarsan da alınıyorsun. Neden? Çünkü eğer tanıdığın yoksa, sen orada yalnız kalacaksın, seni ezebilecekler, senin bu işe ihtiyacın var." (Esin, Samsun)

"İşe alınırken mücadeleyi bitiriyorlar"la altı çizilen bir diğer konu da yalnız ve çekingen insanların işe alınması, atak ve sorgulayıcı olanların ise işe alınmaması. "Sosyal hayatında ezik olan insan, arkadaşı olmayan, arkadaş çevresi olmayan ya da gelir düzeyi düşük insanlar orada çalışıyor. Neden, çünkü orada kendini önemli hissediyorsun. Orada sana telefonda, 'bey' diyorlar, 'hanım' diyorlar. Kendini önemli hissediyorsun" diyor Samsun'dan Erhan. Atak ve sorgulayıcı kişiliklerin çok işe alınmadığını ve eğer şirkette öne çıkanlar olursa, yönetimin hemen onlara yönetici görevleri vererek, onları yanlarına çektikleri aktarılıyor.

İşten atılma gerçeği çağrı merkezi çalışanlarının sendikadan uzak durması için en ciddi neden olarak ortadadır. Gümüşhane'den Engin, "bizim şirkette toplu bir şey yaparsan, toplu bir şekilde işten çıkartılırsın en fazla" diyerek özetledi süreci. "300 kişiyi aynı anda işten atabilir" diyor Engin, "çünkü 500 kişi var sırada işe alınmayı bekleyen". İşten atılma kor-

kusu, "işyerinde kalıcı olmamak" diye de ortaya konmaktadır. Yine Gümüşhane'den Engin, "ben bu işyerinde kalıcı olduğumun farkına varsam sendikaya giderim" demektedir. Engin bir kadın çalışanın başına gelenleri şöyle anlatıyor:

> Haber bile vermiyorlar. Haberi yok. Sadece girişi engellenmiş, güvenlik geliyor ne oldu falan. Diyor ki içeriye giremiyorum ben, kartımı okumuyor. Bakıyorlar, sen diyorlar çıkışın verilmiş, niye bilmiyoruz, arıyor kimseye ulaşamıyor. Zamanla öğreniyor ki, sendikal faaliyet içerisinde bulunduğu için. Hiçbir gerekçe yok. Kızın da işten çıkarılma nedeni, sendikaya üye oldu değil. Sadece bir paylaşım sitesinde o sendikanın bir sayfası var, onu beğendiği için işten çıkarılıyor.
>
> (Engin, Gümüşhane)

Sendikayı düşünememenin ardında "borçlu bir hayat" bulunmaktadır. Gelir dağılımındaki bozukluk borçlu bir işçi sınıfı yaratmaktadır. Kredi kartı kullanımı işçi sınıfının tüketim çılgınlığından kaynaklanmamaktadır; asgari geçimi sağlamaya dönüktür (Bahçe vd., 2011). Gümüşhane'den Önder, "buradaki insanları o şekilde bir örgütlemek de demeyelim de, bir araya getirmek zor. Çünkü herkesin farklı beklentileri var. Birisi evlendi, düğününü yaptı, diğeri araba aldı kredisini ödemeye çalışıyor" demektedir. "Bir de hani ihtiyacı olan insanlar" diyor Erzurum'dan Esra, "nereye kadar karşı çıkabilir ki."

"Herkesin bir ağız olamaması", ortak hareket etmeyi engellemektedir. Samsun'dan Sarp şöyle aktarıyor: "Molaya çıkıyorsunuz, tamam, molaya çıkmadan önce bir haksızlıkla karşılaşmışsın, evet. Molaya çıkıyorsun, onu konuşuyorsun sürekli, şöyle yapılabilir, şöyle yapılabilir, şöyle yapılabilir. Aşağıya iniyorsun, herkes kendi masasına geçiyor, çağrı almaya devam ediyor". Gümüşhane'den Arda şöyle açıklıyor "herkesin bir ağız olamamasını":

> Sendika hakkında ben size şöyle söyleyeyim. Şirket içerisinde sendika veya normalde bir örgütlenme kurabilmeniz için herkesin bir ağız olması lazım. Ama şirkette tabii ki yandaşlar oluyor. Herkes bir ağız olamıyor. Bir ağız olamayınca da, şirkette 400 kişi varsa, bunun 50'si aynı lafı söylüyor, diğer 350'si susuyor. O yüzden sendika işi bizim burada yatıyor. (Arda, Gümüşhane)

"Toplumdan dışlanma" da sendikadan uzak durma nedenidir. Bu noktada belirtmek gerekir ki, sendikaların güçsüzleşmesinde bir önemli nokta, 1980'lerden bugüne sendikaların ve sendika yanlılarının, medyada ve akademide konumlarıyla ilişkilidir ve sendikalar ve sendika yanlıları, hayatın her alanında zor anlar yaşamaktadırlar (Özkaplan ve Yücesan-Özdemir, 2006). Sendikalar, bir karşı hegemonya stratejisi yaratmaktan uzak kılınacak şekilde zayıflatılmakta ve zayıflamaktadır. Sendikacılığın bu "yeni imajı"nın üretiminde, medya da önemli rol üstlenmektedir. Medya, sendikalara çok az ses ve yer vermekte, sendikaları şiddet ve anarşi gibi "arkaik" yöntemler kullanan "arkaik" örgütler olarak görmekte ve göstermektedir. Samsun'dan Esin, "dizilerde bile öyle şeyler görüyoruz yani. Gerçekten korkuyorum, 'ben sendikalıyım' desem, kim bilir neler olacak?" diye endişelerini dile getirmektedir. Uşak'ta örgütlenme çalışmaları yürütenlerden İsmet, endişelerin "tuhaf" boyutlara ulaştığını belirtti: "Biz de ölüm orucuna girecek miyiz? Bizi 1 Mayıs'ta işten atarlar mı? Sonuç itibarıyla gazetelerde, televizyonlarda görüyorlar. Sendikalı olduğu gerekçesiyle işçiler atılıyor sürekli, her yerde bir şekilde benzeri örnekler var. Sanki böyle çok yasadışı bir şey algısı var."

Sorun ve şikayetleri sendikayı devreye sokmadan halletme anlayışında olan çalışanlar da vardı. 10 aydır Erzincan'da müşteri temsilcisi olan Tolga, çok genç, 20 yaşında ve lise mezunu. Tolga, doğrudan yöneticileri ile konuşarak sorunlarını çözebileceğini düşünüyor: "Bize öyle diyorlar, örnek olarak bir soru-

nun var mı veya maaşında mı sıkıntı yaşadın veya çağrında mı bir problem yaşadın veya maaşın mı az geliyor bunu uzmanına söyle. Uzmanın zaten sana gereken bilgileri verir. Eğer tatmin olmadıysan takım liderine git, eğer onda da kesin bir şey yok, grup yöneticisine git ona açıkla diyorlar" diye aktarıyor. "Yani işverenin mantığı bu" diyor Fatih, Erzurum'dan, "ben şirket olarak senin hem işvereninim, hem sendikanım, mantık bu. Senin her şeyinim ben."

Frederic Jameson'a atfedilen "bugün dünyanın sonunu hayal etmek kapitalizmin sonunu hayal etmekten daha kolaydır" cümlesi doğrultusunda düşünebileceğimiz bir nokta da çalışanların bakış açısından şirketlerin çok güçlü görülmesidir. Şirketin hem ücretler hem de çalışma koşulları konusunda son sözü söyleyeceğine olan inanç çok güçlüdür. Gümüşhane'den Arda'nın sözleriyle, "sendikalı olmak ile koşulları daha iyileştirme durumu veya maaş artımı gibi şeyler söz konusu olabilir, ama yine de son kararı verecek olan şirkettir. Bununla ilgili sendikanın pek bir yaptırımı olamaz. Son sözü, son noktayı her zaman şirket koyacak, yöneticiler koyacak. O yüzden, sendika ne kadar verimli olur, ne kadar yararlı olur, orası muamma." Şirketin çok güçlü olması noktasında, Gümüşhane'den Önder şöyle dedi: "Şöyle bir şey söyleyeyim. Şirkete karşı bir çalışanın davayı kazanma oranı yüzde 5. Çünkü şirketin avukatlarının hepsi Avrupa'da çalışmış, bu işin tamamen piri insanlar."

Şirketin kuralları, bazı çalışanlara göre "ilahi kurallar" haline gelmiş. Muhalif olan çalışanlar, bazı arkadaşları için şirket kurallarının inanç meselesi haline geldiğini düşünüyorlar. Erzurum'dan Esra diyor ki, "siz hani ilahi kurallar değiştirilemez diye bir şey vardır ya, artık o ilahi bir kural işletmenin yöneticisinin koyduğu, değişmeyecek, bunu bildiğim için neden müdahale edeyim durumundalar. O kadar şartlamış şirket onları."

"Öncünün olmaması" da sendikalaşmanın önünde engel olarak aktarılmaktadır. Hem Samsun hem de Gümüşhane çalışanları, herkesin düşüncesinin önce bir sendikanın olması ve iyi bir şeyler başarması, sonrasında üyeliği düşünmek olduğunu dile getiriyorlar. Hiç kimse öne çıkmak ve süreci örgütlemek istememektedir. Herkesin aklına yatan, Gümüşhane'den Arda'nın deyişiyle, "eğer baktık ki iyi bir şey, biz de ondan sonra katılırız"dır. Öncü olabileceklerin yönetim tarafından hemen yönetici saflara çekildiği de vurgulanıyor. Öncü tartışmasında Melih Pekdemir (2005: 95)'in taşra solculuğu üzerine düşüncelerine dile getirdiği makalesinden bir bölüm aktarmak isterim: "Herhangi bir sol yapılanma, aslında taşradaki örgütlenmesini bireysel düzlemde kiminle başlatmışsa; bu şahsın özelliğine göre daha baştan, yarı yarıya kazandığı ya da kaybettiği bir siyaset sahnesine çıkmış olmaktadır... Zira bulabileceği cevap şöyle olacaktır: 'Hadi oradan, şu bizim delinin peşinden mi gideceğiz!' Taşrada siyaset bu denli samimidir."

"Kimsin sen?", diye seslenmektedir yönetim öncülere, direnişi ve örgütlenmeyi örmeye çalışanlara. Birçok durumda, yönetimin, örgütlenme çabası içinde olanlara çok sert tepkiler verdiği ve diğer çalışanlar önünde onlara sözlü saldırılarda bulunduğu aktarıldı. Özellikle Burger King'te hareketli günlerde öncülere yönelik, "kimsen sen, kendini ne zannediyorsun? Bu kadar insanı niye terörize ediyorsun, sen ne yapmaya çalışıyorsun, senin derdin ne?" diye çıkışların olduğu belirtildi. *Bereketli Topraklar Üzerinde*'de, Orhan Kemal'in kaleminden, Irgatbaşı şöyle seslenir işçilere: "Çıkmaz dik kafalılıktan bir şey. Çıkarsınız ziyanlı!"

Sendikanın ve kazanımlarının örnek oluşturamaması sendikadan uzak durmayı getirmektedir. Çalışanlar, bir sendika örneği göremediklerini, sendikal mücadeleye tanık olmadıklarını ve kazanımları ile karşı karşıya kalmadıklarını, dolayısıyla

sendikaya üye olmayı hiç düşünmediklerini söylemektedirler. "Sendika demek kaos demek" veya "benim sendikadan hayatı kırılan arkadaşlarım var şu anda" gibi cümleler de çok ifade edildi.

Direnişin ve örgütlenmenin önündeki engelleri İstanbul'dan Okan'ın oldukça iyi özetlediği düşünüyorum. Okan, üniversite mezunu ve belki de görüştüğümüz en yaşlı müşteri temsilcisi, 35 yaşında:

> Çağrı merkezlerinde sendika çalışması yapmanın iki olumlu iki de olumsuz tarafı var bence. Olumlu tarafları, genç bir toplumun yani 20-24 yaş arası gençlerin olması ve bu gençlerin kaybedecek çok şeylerinin olmaması. Olumsuz tarafı, yeni neslin bu tip bakıştan uzun süredir uzak olmasından kaynaklı bir şey. İkincisi de; hâlâ büyük bir kısmının bu işi geçici bir iş olarak görüyor olması. (Okan, İstanbul)

Taşrada örgütlenme ve direnme noktasında farklılaşan pratiklere baktığımızda ise muhafazakâr gündelik hayat pratiklerinin belirleyici olduğunu söyleyebiliriz. Muhafazakâr değerler, direnememe için sabır, sınav, şükür, tevekkül ve kader nosyonlarının bazen tek tek bazen de birlikte kullanılması ile örülüyor (Yasin, 2011). "Nimete şükür etmek" de sıkça rastlanan bir eğilim. "Erzincanlılar için burası bir nimet" çok sık telaffuz edildi.

"Yalancı şikayetler bunlar", diyenler oldu taşrada. Burada belirtilen nokta, sürekli şikayet edenlerin şikayetler üzerinden bir sosyalleşme yarattıkları idi. "Çağrı merkezleri dedikodunun bol olduğu yerler. 'Ben işten hiç memnun değilim', 'orada insanı kemiriyorlar, nefret ettiriyorlar', 'kulağım sağır oldu', diyorlar. 'tamam o zaman, memnun değilseniz sizi işten çıkartalım' deseler, 'yok memnunum' derler, bunu derler yani. Ama yani dedikodu, dediğim gibi, sürekli şikayet üzerinden konuşurlar" diyor Erzincan'dan Sinan.

"Gönül zaten doymaz da gözü doyurmak" gerekir diyor, yine Sinan, kendi işlettiği kahveden örnek veriyor: "Kahvene gelene, 'Ağabey hoş geldin, bereket versin, güle güle" dersin. Ama ne yaparsın ikramını yaparsın. Alırsın bunu ikram edersin, adamın gözü doyar. Anlatabiliyor muyum? Şimdi çağrı merkezlerinde de böyle. Önemli olan gözü doyurmak. Gönül zaten insanın doymaz yani. Seni de doyuramam, kimse doymaz."

"Ekmek yediğim yer, kötü konuşamam", muhafazakâr gündelik hayatın direnişi kırdığı anı en net anlatan ve özetleyen cümle:

> Şimdi ben oradan ekmek yedim. Yedim. Buradaki benim sorunum ne olursa olsun, iş çıkışı ben yine burayı kötüleyemem. Tartıştığım anlar olmadı mı, gergin olmadığım anlar olmadı mı, oldu. Yani neredeyse kulaklığı atıp çıkacağım günler olmadı mı, müşteriye kızıp, oldu. Ama dediğim gibi yani ekmek yediysem o orada kalır. Çünkü ekmeğini yemişim. Nankör olamam, yani yapamam (Mehmet, Erzurum)

"Karşı tarafın görmesi lazım" da taşradaki gençlerde gündelik hayatın bir kodu. Erzurum'dan Sevinç anlatıyor: "Kendi açımdan bakarsam, ben talep etmem açıkçası. Bana 'yap' diyorsa yaparım. İnsan ne kadar da olmasa, hani bir şeylerin karşılığını alacak ki, motivasyonu, çalışma gücü artsın bu da var yani. Bunu da karşı tarafın görmesi lazım."

"Bu dünyanın diğer tarafı da var", direnmemenin önündeki muhafazakâr referanslardan biriydi. Gümüşhane'den Yeliz şöyle aktardı: "Ben böyle gerçekçi olduğum için, 2,5 yıldır müşteri temsilcisiyim, ama yerimden ve pozisyonumdan şikayetçi değilim, olabilir. Herkesin yaptığını sadece bu dünyayla ölçmemek gerekir. Bir de bu dünyanın diğer tarafı var. Helalleşiriz, sorun değil."

Bu bölümü bitirirken iki noktanın altını çizmek istiyorum. İlki, örgütlenme mücadelesinde çağrı merkezi çalışanlarının önemli kazanımlara sahip olduğunu söyleyebiliriz. Öncelikle sektörde eğitim düzeyi yüksektir. Haberleşme kanallarını en iyi şekilde kullanmaktadırlar. Diğer bir deyişle, ağı çok iyi tanımaktadırlar. Hatta birçok çalışan için, "ağa bağlı iken nefes alıp verebilen ve ağ dışında oldukları zaman ne yapacaklarını bilemeyenler" olarak bahsedilmektedir. Hem ağı tanımaları hem haberleşme kanallarını en iyi derecede kullanabilmeleri kritik önem taşımaktadır. Dolayısıyla, toplumsal ilişki ve siyasal örgütlenme araçlarına sahip olduklarını söylemek mümkün. Önemli bir nokta sahip oldukları yeni medya okuryazarlığı gibi bir takım olanakları mevcut (sendikal) örgütlenmeye dahil ederek, yeni kolektif eylem ve direniş pratiklerini yaşama geçirmeleridir. Tüm bu sahip oldukları özelliklerle ulusal sınırlar içinde hızla örgütlenebilme yeteneğini geliştirebilmektedirler. Ayrıca ulusal sınırları aşan uluslararası örgütlenmeler için de internet ve teknolojiden yararlanma imkânlarına sahiptirler. İnternet ve teknolojinin muhalif etkinliklerinin boyutları araştırılınca, bir Dyer-Witheford'un sözleri manidardır: "Sermayenin iletişim teknolojilerini geliştirmekle cini şişeden çıkarmış olduğu görülmektedir."

Son olarak, Thompsoncı anlamda tecrübe önemlidir, "çıkmaz sokakları, yitirilmiş davaları ve kaybedenleri" hatırlamak önemlidir. Direniş ve mücadeleyi, bilinçlenmiş bir sınıfın büyük kalkışmaları olarak görmek yerine, süreç içinde deneyimlerle öğrenilen ve biriken ilişkiler ile itirazlar olarak tanımlamayı tercih eder Thompson. Dolayısıyla, bu çalışmadaki bireysel ve kolektif direnişi, sınıfı ören ve yaratan tecrübeler olarak görmek gerekir.

Sonuç

# Hadi İnatçı Köstebek!



Aydınlık gerçekçilik, der Orhan Kemal, gerçekte olanı olduğu gibi yansıtmak değildir yalnızca, gerçeğin ölçülerini kendinde toplayıp "olmuş mu" ile birlikte "olabilir mi"nin de karşılığını aramaktır. Aydınlık gerçekçiliğin kurucu unsuru ise iyimserliktir. Orhan Kemal şöyle der, "burjuvalaşmış teknik karşısında ezilen, yok olan insanlar benim insanlarım olmuştur" ve ekler, "Ben, aydınlık, umut dolu, okuduğum zaman bana yaşama sevinci, kötülüklerle savaşabilme gücü veren romanları seviyorum. Üst yanı fasa fisooooo"(1974: 54). Sosyal bilimlerde de aydınlık gerçekçilik olamaz mı? Ben de onun izinden giderek görmeye, anlamaya ve açıklamaya çalıştım yıkıcı emek rejimleri altında yaşananları. Kısacası "benim insanlarım için", "olabilir mi"nin karşılığını arayan aydınlık gerçekçiler için bir şeyler söylemeye çalıştım.

Hayat, son yıllarda hem Türkiye'de hem de dünyanın pek çok yerinde muhalefet ve direniş içinde örülüyor. Haziran Direnişi'ni ve dünyanın pek çok yerinde gelişen direniş hareketlerini, işçi sınıfının kendi hayatlarına sahip çıkmaya dönük yaratıcılıklarını ve güvenlerini yeniden kazanma tecrübeleri olarak görmek gerekiyor. Türkiye'de ve dünyanın farklı yerlerinde, işçi sınıfı mensupları kendi hayatları üzerinde sahip

oldukları gücü harekete geçirmeye başladılar. Kısacası, sınıfın kolektif özgüveni onarılıyor. Bu kolektif özgüvenin bir parçası da, gençliğin yıkıcı ve akabinde "yaratıcı ve üretken" gücüdür. 21. yüzyılın sınıf mücadelesinde, genç ve inatçı köstebeklerin kazma ve tünel açma enerjisi ve hızı belirleyici olacaktır. Ve son söz, *Hadi İnatçı Köstebek!*

# Kaynakça


"Anadolu'ya taze kan; çağrı merkezleri", http://www.bthaber.com.tr/?p=7422 (11.02.2011).

Adam, B. (2002) "The Gendered Time Politics of Globalisation: Of Shadowlands and Elusive Justice", *Feminist Review*, 70, 2-29.

Adler, P. (1993) "Time and Motion Regained", *Harvard Business Review*, Şubat-Mart, 97-108.

Adler, P. S. ve Cole, R. (1993) "Designed for Learning: A Tale of Two Auto Plants", *Sloan Management Review*, Bahar, 85-94.

Aguiar, L.M. ve Herod, A. (2006) (der.) *The Dirty Work of Neoliberalism: Cleaners in the Global Economy*, Oxford: Blackwell.

Akkaya, Y. (2005) "Resmi Tarih, Ludizm ve Tarihi Emek Cephesinden Yeniden Emek Okumak", sendika.org, 27 Temmuz http://www.sendika.org/2005/07/resmi-tarih-ludizm-ve-tarihi-emek-cephesinden-yeniden-okumak-yuksel-akkaya/ (12.02.2014).

Akşit, B. ve Şentürk, R. (2011) *Türkiye'de Toplumsal Yapı ve Din*, TÜBİTAK SOBAG Proje 108K202.

Alkan, T. (2007) "Esnek Çalışma Biçimleri ve Çağrı Merkezi Örneği", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altun, Y. (2007) "Çağrı Merkezleri ve Ülkemizdeki Gelişmeler", *Bilişim Dergisi*, Mayıs.

Anderson, P. (1988) *Antonio Gramsci: Hegemonya, Doğu/Batı Sorunu ve Strateji*, (çev. T. Günersel), İstanbul: Alan.

Ansal, H. (2005) "Geçmiş ve Gelecekte Ekonomik Gelişmede Teknolojinin Rolü", *Teknoloji*, TMMOB Yayını, Ankara.

Argın, Ş. (2005) "Taşraya İçerden Bakmak Mümkün müdür?", Taşraya Bakmak (der. T. Bora), İstanbul: İletişim, 271-297.

Ashforth, B. ve Humphrey, R. (1993) "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18, 1, 88-115.

Ashworth, C. (1990) *The Strucuture of Social Theory*, Londra: Macmillan.

Bahçe, S., Yücesan-Özdemir, G., Voyvoda, E., Özdemir, A.M., Candan, M.A ve Kurt, İ. H. (2011) *Emek Politikaları: Ne Oluyor? Ne Yapmalı?*, Ankara: Belediye-İş.

Bain P. ve Taylor P. (2000) "Entrapped By The 'Electronic Panopticon'? Worker Resistance in The Call Centre", *New Techonology, Work and Employment*, 15,1, 2-18.

Bain P., Watson A., Mlvey G., Taylor P. ve Gall G. (2002) "Taylorism, Targets And The Pursuit Of Quantity And Quality By Call Centre Management", *New Tecnology, Work and Employment*, 17, 3, 170-185.

Bain, P. ve Taylor, P. (2000) "Entrapped by the 'Electronic Panapticon'? Worker Resistance in the Call Centre", *New Technology, Work and Employment*, 15, 1, 2-18.

Bain, P. ve Taylor, P. (2002) "Ringing the Changes: Union Recognition and Organisation in Call Centres in the UK Finance Sector", *Industrial Relations Journal*, 33, 3, 246-261.

Baldry C. (2002) "Work Technologies and The Future of Work", *New Technology, Work and Employment*, 17, 3, 152-53.

Barbier, J. C. (2004). "A Comparative Analysis of 'Employment Precariousness' in Europe", *Learning from Employment and Welfare Policies in Europe*, ESRC.

Basi, T. (2009) *Women, Identity and India's Call Centre Industry*, Londra: Routledge.

Başıbüyük, A. ve Akpınar, E. (2010) "Erzincan Atasözlerinin Coğrafi Analizi", *Turkish Studies: International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 5,2, 862-876.

Batt, R. ve Moynihan, L. (2002) "The Viability of Alternative Call Centre Production Models", *Human Resources Management Journal*, 12,4, 14-34.

Batt, R., Doellgast, V. Kwon, H., Nopany, M. ve Nopany, P. (2005) *The Indian Call Centre Industry: National Benchmarking Report*, a report of the Global Call Centre Industry Project. Ithaca, NY: Cornell University. http://www.ilr.cornell.edu/globalcallcenter/ (18.02.2014).

Beck, U. (1992) *Risk Society: Towards a New Modernity*, Londra: Sage.

Bell, D. (1973) *The Coming of Post-İndustrial Society: A Venture İn Social Fore-Casting*, New York: Basic Books.

Belt, V. (2002) "A Female Ghetto? Women's Careers in Call Centres", *Human Resource Management Journal*, 12, 4, 51-66.

Belt, V., Richardson, R. ve Webster, J. (2002) "Women, Social Skill and Interactive Service Work İn Telephone Call Centres", *New Techonology, Work and Employment*, 17, 1, 20-34.

Benjamin, W. (2006) *Son Bakışta Aşk* (çev. N. Gürbilek), İstanbul: Metis.

Benlisoy, F. (2007) "Öğrenci Muhalefetinin Güncelliği", *Yeniyol*, 24, http://www.sdyeniyol.org/index.php?option=com_content&view=article&id=392:oerenci-muhalefetinin-guencellii-foti-benlisoy-&catid=65:genclik-hareketi&Itemid=121 (22.07.2013)

Benlisoy, F. (2012) *21. Yüzyılın İlk Devrimci Dalgası*, İstanbul: Agora Kitaplığı

Bensaid, D. (2006) *Köstebek ve Lokomotif* (çev. U. Aydın), İstanbul: Yazın.

Bensaid, D. (2011) *Marx-Kullanım Kılavuzu* (çev. V. Yalçıntoklu), İstanbul: Habitus.

Berggren, C. (1993) *The Volvo Experience: Alternatives to Lean Production in the Swedish Auto Industry*, Londra: Macmillan.

Beynon, H. (1988) "Regulating Research: Politics and Decision-making in Industrial Organisations", Bryman, A. (der.), *Doing Research in Organisations* içinde, Routledge, Londra, 21-34.

Bezirci, A. (1984) *Orhan Kemal*, Ankara: Tekin.

Binark, M. (2009) "Yeni medya dolayımlı iletişim ortamında olanakların ve ol(a)mayanların farkında olmalı", *Evrensel Kültür*, 216, 60-63.

Binark M. (2010) "Plaza Eylem Platformu Örneğinde Bilişim Sektöründe Emek Gücünün Örgütlenmesi ve Yeni Medya Ortamının Kullanımı", *I. Uluslararası İşçi ve İletişim Konferansı*, Ankara.

Birelma, A. (2013) *Ekmek ve Haysiyet Mücadelesi: Günümüz Türkiyesi'nde Üç İşçi Hareketinin Etnografisi*, İstanbul: İletişim.

Bolton, S. (2004) *Emotion Management in the Workplace*, Basingstone: Palgrave.

Bolton, S. C. ve Boyd, C. (2003) "Trolley Dolly or Skilled Emotion Manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart", *Work, Employment and Society*, 17, 2, 289-308.

Bora, T. (2005) "Taşralaşan ve Taşrasını Kaybeden Türkiye", *Taşraya Bakmak* (der. T. Bora), İstanbul: İletişim, 37-67.

Bora, T., Bora, A., Erdoğan, N., Üstün, İ. (2011) *Boşuna mı Okuduk? Türkiye'de Beyaz Yakalı İşsizliği*, İstanbul: İletişim.

Boratav, K. (2004) *İstanbul ve Anadolu'dan Sınıf Profilleri*, Ankara: İmge.

Brannan, M. (2005) "Once More With Feeling: Ethnographic Reflections on the Mediation of Tension in a Small Team of Call Centre Workers", *Gender, Work and Organization*, 12, 5, 420-39.

Brannan, M. (2005) "'If You Leave Me Now': Employer Retention Strategy in a Call Centre", paper presented to the Labour Process Conference, Keele University.

Braverman, H. (1974) *Labour and Monopoly Capitalism*, New York: Monthly Review Press.

Bristow, G., Munday, M. ve Griapos, P. (2000) "Call Centre Growth and loction: Corporate Strategy and the Spatial Division of Labour", *Environment and Planning A*, 32, 519-538.

Broek van den D. (2008) "'Doing Things Right', or 'Doing The Right Things'? Call Centre Migrations and Dimensions of Knowledge", *Work, Employment and Society*, 22, 4, 601-13.

Burawoy, M. (1974) *Manufacturing Consent: Changes in the Labour Process Under Monopoly Capitalism*, Chicago: University of Chicago Press.

Burawoy, M. (1985) *The Politics of Production: Factory Regimes under Capitalism and Socialism*, New York: Verso.

Burgess, J. ve Connell, J. (2006) (der.) *Developments in the Call Centre Industry: Analysis, Changes and Challenges*, Londra: Routledge.

Butler, J. (2008) *Cinsiyet Belası: Feminizm ve Kimliğin Altüst Edilmesi* (çev. B. Ergüder), İstanbul: Metis.

Cairncross, F. (1997) *The Death of Distance: How the Communication Revolution Will Change Our Lives*, Boston: Harvard Business School.

Callagan, G. ve Thompson, P. (2001) "Edwards Revisited: Technical Control and Call Centres", *Economic and Industrial Democracy*, 22, 13-37.

Calllagan, G. ve Thompson P. (2002) "'We Recruit Attitude': The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour", *Journal of Management Studies*, 39, 2, 233-254.

Callinicos, A. (2006). "'Yeni Orta Sınıf' ve Sosyalist Siyaset", *Neoliberalizm ve Sınıf* (der. A. Callinicos ve C. Harman) (çev. O. Akınhay), İstanbul: Locus, 27-82.

Callinicos, A. ve Harman, C. (2006) *Neoliberalizm ve Sınıf: İşçi Sınıfı Değişti mi?*, İstanbul: Sarman.

Candeias, M. (2008) "Double precarisation of labour and reproduction –

Perspectives of expanded (re)appropriation", http://www.rosalux.de/fileadmin/wgdw_uploads/Double_precarisation.pdf (14.05.2011).

Castells, M. (2005) *The Rise of Network Society,* UK: Wiley-Blackwell.

Cengiz, K. (2013) *Yav İşte Fabrikalaşak: Anadolu Sermayesinin Oluşumu, Kayseri-Hacılar Örneği*, Ankara: İletişim.

Ceylan, A. (2009) "Büyük Ölçekli İşletmelerde Örgüt Kültürü ve Liderlik Anlayışının Verimlilik Üzerindeki Etkileri: Bir Çağrı Merkezi Örnek Uygulaması", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Chant,S. (2003) *Female Household Headship and the Feminisation of Poverty* Gender Institute Working Paper Series, 9, Londra: London School of Economics.

Chatterjee, P. (2006) *Madunların Siyaseti* (çev. V. F. Bozçalı), İstanbul: İletişim.

Chebykin, O. Y., Bedny, G. ve Karwowski, W. (2008) *Ergonomics and Pschology: Development in Theory and Practice*, CRC Press.

Chesters, G., ve Welsh, I. (2006) *Complexity and Social Movements: Multitudes at the Edge of Chaos*, Londra: Routledge.

Cirhinlioğlu, Z. (2000) *Meslekler ve Sosyoloji*, İstanbul: Gündoğan.

Cole, R. (1971) *Japanese Blue Collar. The Changing Tradition*, University of California Press, Londra.

Cortada, J. (1998) *Rise of the Knowledge Worker,* Oxford: Butterworth-Heinemann.

Coşkun, M. K. (2013) *Sınıf, Kültür ve Bilinç: Türkiye'de İşçi Sınıf Kültürü, Sınıf Bilinci ve Gündelik Hayat*, Ankara: Dipnot.

Çelik, B. (2010) "Türkiye'de Cep Telefonu, Melankoli ve Teknoloji", *Toplum ve Bilim*, 117, 56-74.

Çerkezoğlu, A. ve Göztepe, Ö. (2010) "Sınıfını Arayan Siyasetten Siyasetini Arayan Sınıfa: Güvencesizler", *Tekel Direnişinin Işığında Gelenekselden Yeniye İşçi Sınıfı Hareketi* (der. G. Bulut), Ankara: Nota Bene, 63-92.

Çetin, B. I. (2005) "Bilgi Toplumu ve Bilgi İşçisi Bağlamında Çağrı Merkezleri: Emek Süreci, İş ve İstihdam", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÇMD (2009) Çağrı Merkezleri Basın Sunumu, http://cagrimerkezleridernegi.org/uploads/CMD-Basin-Toplantisi-Sunumu.pdf, (03.03.2011).

ÇMD (2010) Çağrı Merkezleri Basın Sunumu, http://cagrimerkezleridernegi.org/uploads/CMD-Basin-Toplantisi-Sunumu.pdf, (03.03.2011).

Das, G. (2002) *India Unbound: From Independence to the Global Information Age*, New Delhi: Penguin.

De Certeau, M. (1984) *The Practice of Everyday Life*, Berkeley: University of California Press.

Deery, S., Iverson R. ve Walsh J. (2002) "Work Relationships in Telephone Call Centres: Understanding Emotional Exhaustion and Employee Withdrawal", *Journal of Management Studies*, 34, 4, 471-96.

Deery, S. ve Kinnie, N. (2004) (der.) *Call Centres and Human Resource Management: A Cross-Cultural Perspective*, Basingtone: Palgrave.

Delbridge, R., Turnbull, P. ve Wilkinson, B. (1992) "Pushing back the frontiers: Management Control and Work Intensification under JIT/TQM Factory Regimes", *New Technology, Work and Employment*, 27, 2, 97-106.

Demirci, H. (2012) "Küreselleşme Sürecinde İşçilerin Direnme ve Hayatta Kalma Stratejileri: Denizli Tekstil İşçileri Örneği", yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Dil Tarih ve Coğrafya Fakültesi.

Deniz, Çağlar, A. (2014) *Öğrenci İşi: Üniversite Öğrencilerinin Gündelik Hayatı: İstanbul Örneği*, İstanbul: İletişim.

Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (1994) (der.) *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA: Sage.

Deery, S. ve Kinnie N. (2002) "Call Centres and Beyond: A Thematic Evaluation", *Human Resource Journal*, 12, 4, 3-13.

Dikmen, A.A. (2011) *Makine İş Kapitalizm ve İnsan*, Ankara: Tan

Doğan, E. T. (2012) "Zanaatkârlığın Günümüzde Yeniden Yorumlanması: Yeni Zanaatkârlık Mı?", *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3, 1, 67-85

Dore, R. (1987) *Taking Japan Seriously*, Londra: Athlone Press.

Drucker, P. (1999) *Management Challenges for the 21st Century*, New York: HarperBusiness.

Drucker, P. (1994) *Kapitalist Ötesi Toplum* (çev. B. Çorakçı), İstanbul: İnkılâp.

Durak, Y. (2011) *Emeğin Tevekkülü: Konya'da İşçi-İşveren İlişkileri ve Dindarlık*, İstanbul: İletişim.

Durakbaşa, A., Karadağ, M. ve Özsan, G. (2008) "Türkiye'de Taşra Burjuvazisinin Oluşum Sürecinde Yerel Eşrafın Rolü ve Taşra Kentlerinde Orta Sınıflar", TÜBİTAK SOBAG Proje.

Ecerkale, K. ve Kovancı A. (2005) "İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı", *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 2, 2, 69-75.

Ecevit, Y. (2007) "Yoksulluğa Karşı Feminist Strateji İçin", *Amarji*, 6, 14-17.

Edwards, R. (1979) *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, Londra: Heinemann.

Ellis, V. ve Taylor P. (2006) "'You don't know what you've got till it's gone': re-contextualising the origins, development and impact of the call centre", *New Tecnology, Work and Employment*, 21, 2, 107-22.

Emirgil, B. F. (2010) "Yeni Kapitalizmde Emeği Sorunsallaştırmak: Emeğin Maddi Olmayan Görünümleri", *Çalışma ve Toplum*, 1, 221-237.

Engels, F. [1845](1997) *İngiltere'de Emekçi Sınıfın Durumu* (çev. Y. Fincancı), Ankara: Sol.

Erdaş, S. (2009) "Çağrı Merkezlerinde İş Gücü Yönetimi ve Bir Simülasyon Uygulaması", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitütüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdem, S. A. ve Alaçam. S. (2007) "Simulation Modeling for Call Centre Management: A Case Study in A Prıvate Bank", *Yönetim*, 58, 3-11.

Erder, S. (2013) *İstanbul'a Bir Kent Kondu: Ümraniye*, İstanbul: İletişim.

Erdoğan, N. (1998) "Making do with the State Power: Laughter, Grotesque and Metis in Turkish Popular Culture", yayınlanmamış doktora tezi, Lancaster Üniversitesi Sosyoloji Bölümü, İngiltere.

Eriş, M. Ü. (2013) *Olduğu Kadar Güzeldik*, İstanbul: İletişim.

Fals-Borda, O. ve Rahman, M. A. (1991) *Action and Knowledge. Breaking the Monopoly with Participatory Action-Research*, New York: The Apex Press.

Femia, J. V. (1981) *Gramsci's Political Thought: Hegemony, Consciousness, and the Revolutionary Process*, Oxford: Clarendon Press.

Fernie, S. ve Metcalf, D. (1997) *(Not) Hanging on the Telephone: Payment Systems in the NewSweatshops*, Londra: Centre for Economic Performance, London School of Economics.

Fisher, M. (2004) "The Crisis of Civil Service Trade Unionism: A Case Study of Call Center Development in a Civil Service Agency", *Work, Employment and Society*, 18 1, 157-177.

Fişek, K. (2012) *Burası Ankara*, Ankara: Phoenix.

Flanagan, R.J, Smith R.S. ve Ehrenberg, R.G. (1984) *Labor Economics and Labor Relations*, Glen View: Foresman.

Foucault, M. (1979) *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*, New York.

Foucault, M. (1980) *Power/Knowledge*, New York: Pantheon.

Fournier, V. ve Grey, C. (2000) "At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies", *Human Relations*, 53, 1, 7-32.

Frances H. (1999) *Managing Knowledge Workers: New Skills and Attitudes to Unlock the Intellectual Capital in Your Organization*, Ontario: Wiley.

Frenkel, S. (2003) "The Embedded Character of Workplace Relations", *Work and Occupation*, 30,2, 135-154.

Frenkel, S., Korczynski, M., Shire, K. ve Tam, M. (1999) *On the Front Line. Organisation of New in the Information Economy*, Ithaca, New York: ILR Press.

Fucini, J. ve Fucini, S (1990) *Working for the Japanese: Inside Mazda's American Auto Plant*, New York: Macmillan.

Garrahan, P. ve Stewart, P. (1992) *The Nissan Enigma: Flexibility at Work in a Local Economy*, Londra: Mansell.

Garson, B. (1988) *The Electronic Sweatshop: How Computers are Transforming the Office Work in the Information Economy*, Ithaca, New York: ILR Press.

Gedikoğlu, B. (2006) "A Decision Support System for Workforce Management in Call Centers", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Geray, H. (2001) "Toplumsal Değişkenler ve Cep Telefonu", *Bilim ve Ütopya*, 83.

Gereffi, G. ve Korzeniewicz, M. (1994) (der.) *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, CT: Greenwood Press.

Gluckmann, M. A. (2004) "Call Configurations: Varities of Call Center and Division of Labour", *Work, Employment and Society*, 18, 4, 795-811.

Goldthorpe, J. H., Lockwood, D., Bechhofer, F. ve Platt, J. (1968) *The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behaviour*, Cambridge: Cambridge University.

Goodwin, J, Jasper, J. M. ve Polletta, F. (der.) *Passionate Politics*, Chicago: The University of Chicago.

Gorz, A. (1986) *Elveda Proletarya* (çev. H. Tufan), İstanbul: Afa.

Graham, L. (1995) *On the Line at Subaru-Isuzu: The Japanese Model and the American Worker*, Ithaca: Cornell University Press.

Gramsci, A. (1971) *Selections From Prison Notebooks*, New York: International Publishers.

Grugulis, I. (2007) *Skills, Training and Human Resource Development: A Critical Text*, Londra: Palgrave.

Guerrier, Y., Evans, C., Glover J. ve Wilson C. (2009) "'Technical, But Not Very...': Constructing Gendered İdentities in IT-Related Employment", *Work, Employment and Society*, 23, 3, 494-511.

Günaydın, Ö. (2014) "Türkiye'de Emniyet Teşkilatında Teknolojik Yeniden Yapılanma: Denetim ve Gözetimin Değişen Doğası", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güngör, M. (2009) "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları", *Kamu-İş*, 11, 1, 167-184.

Gürbilek, N. (1995) *Yer Değiştiren Gölge*, İstanbul: Metis.

Hacısalihoğlu, E. (2008) "1945-1960 Döneminde Çalışma Yaşamının Orhan Kemal Romanlarında Temsili", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hacısalihoğlu, E., Uğurlu, G. ve Yücesan-Özdemir, G. (2010) "21. Yüzyılda Sosyal Hak Mücadelesi: Tekel Direnişi", *II. Ulusal Sosyal Haklar Sempozyumu*, Pamukkale, 4-6 Kasım.

Hardt, M. ve Negri, A. (2004) *Çokluk: İmparatorluk Çağında Demokrasi ve İmparatorluk* (çev. B. Yıldırım), İstanbul: Ayrıntı.

Hardt, M. ve Negri, A., (2001) *İmparatorluk*, (çev.) A. Yılmaz, İstanbul: Ayrıntı.

Harvey, D. (2004) "'Yeni' Emperyalizm: Mülksüzleşme Yoluyla Birikim", (çev. E.M. Dinçer) *Praksis*, 11, 23-48.

Harvey, D. (1999) *The Limits to Capital*, Oxford: Basil Blackwell.

Harvey, D. (2001) *Spaces of Capital: Towards a Critical Geography*, New York: Routledge.

Harvey, D. (2008) *Umut Mekânları* (çev. Z. Gambetti), İstanbul: Metis.

Harvey, L. (1990) *Critical Social Research*, Londra: Unwin Hyman.

Hayek, F. A. (1995) *Kölelik Yolu* (çev. T. Feyzioğlu ve Y. Arslan), İstanbul: Liberte.

Heller, A. (1984) *Everyday Life*, Londra: Rouledge Chapman and Hall.

Hochschild, A. R. (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press.

Hoffman, J. (1984) *The Gramscian Challenge: Coercion and Consent in Marxist Political Theory*, Oxford: Basil Blackwell.

Holman, D., Batt, R. ve Holtgrewe, U. (2007) *The Global Call Centre Report International Perspectives on Management and Employment*, http://www.ilr.cornell.edu/globalcallcenter/ (18.02.2014).

Houlihan, M. (2002) "Tensions and Variations in Call Centre Management Strategies", *Human Resource Management Journal*, 12, 4, 67-85.

Hutchinson, S., Purcell, J. ve Kinnie, N. (2000) "Evolving High Commitment Management and the Experience of the RAC Call Centre", *Human Resources Management Journal*, 10, 63-78.

Huwls, U. (2009) "Working at the Interface: Call Centre Labour in a Global Economy", Work *Organisation, Labour and Globalisation*, 3, 1.

Hyman, J., Baldry C., Scholarios D. Ve Bunzel D. (2003) "Work-Life Imbalance in Call Centres and Software Development", *British Journal of Industrial Relations*, 41, 2, 215-239.

IMI (2011) *Türkiye Çağrı Merkezleri Araştırması.*

Iverson, R.D. ve Zatzick, C. D. (2007) "High Comınitment Work Practices and Downsizing Harshness in Australian Workplaces", *Industrial Relations*, 46,3, 456-480.

İlhan, M. N, Kurtcebe, Z. Ö., Durukan, E. ve Çoşar, L. (2006) "Temizlik İşçilerinin Sosyodemografik Özellikleri ve Çalışma Koşulları ile İş Kazası ve Meslek Hastalığı Sıklığı", *Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 20, 6, 433-439, http://www.fusabil.org/pdf/pdf_FUSABIL_478.pdf (20.07.2008).

İliç, E. (2011) "Türkiye'de Bilgi İşçileri: Vasıf ve Denetim Üzerine Bir Çalışma", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Jessop, B. (2002) *The Future of the Capitalist State*, Cambridge: Polity Press.

Kahraman, İ. (2013) *Fırtınalı Denizin Yolcuları: Sedat Göçmen Kitabı*, İstanbul: Ayrıntı.

Kamada, T. (1994) "Japanese Management and the Loaning of Labour: Restructuring in the Japanese Iron and Steel Industry", *Global Japanization?: The Transnational Transformation of the Labour Process* (der. T. Elger ve C. Smith), Londra: Routledge, 91-115.

Kaplinsky, R. (1994) *Easternisation. The Spread of Japanese Manufacturing Techniques to Developing Countries*, Londra: Frank Class.

Katz, H. ve Darbishire, O. (2000) *Converging Divergences-Worldwide Changes Employment Systems*, İthaca: Cornall.

Kelly, J. (2002) *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*, Londra: Routledge.

Kemal, O. (1974) *Yazarlık Üzerine, Orhan Kemal'in İkbal Kahvesi* (N. Uğurlu), İstanbul: Cem

Kemal, O. (1984) *Sanat Anlayışım, Orhan Kemal* (der. A. Bezirci), İstanbul: Tekin, 46-62.

Kemal, O. (1978) *Yalan Dünya*, İstanbul: Tekin.

Kemal, O. (2005) *Baba Evi*, İstanbul: Epsilon.

Kemal, O. (2006) *Bereketli Topraklar Üzerinde*, İstanbul: Epsilon.

Kemal, O. (2006) *Eskici ve Oğulları*, İstanbul: Epsilon.

Kemal, O. (2008) *Arkadaş Islıkları*, İstanbul: Everest.

Kemal, O. (2008) *Murtaza*, İstanbul. Everest.

Kemal, O. (2009) *Cemile*, İstanbul: Everest.

Kemal, O. (2010) *Gurbet Kuşları*, İstanbul: Everest.

Kendall, D. (2005) *Framing Class: Media Presentations of Wealth and Poverty in America*, Rowman and Littlefield Publishers.

Kenney, M. ve Florida, R. (1991) "Transplanted Organisations: The transfer of Japanese Industrial Organisation to the U.S.", *American Sociological Review*, 65, 381-398.

Kenney, M. ve Florida, R. (1993) *Beyond Mass Production: The Japanese System and Its Transfer to the U.S.*, New York: Oxford University Press.

Kenny, B. ve Bezuidenhout, A. (1999) "Contracting, Complexity and Control: An Overview of the Changing Nature of Subcontracting in the Mining Industry", *The Journal of the South African Institute of Mining and Metallurgy*, July-August, 185-192, http://www.saimm.co.za/publications/downloads/v099n04p185.pdf (05.07.2008).

Keser, A. (2006) "Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 1, 100-119.

Kıvılcımlı, H. (1979) *Türkçenin Üreme Yolları ve "Dil Devrimciliğimiz"*, İstanbul: Derleyiş.

Kinnie N, Purcell J & Adams M. (2008) "Explaining Employees' Experience of Work in an Outsourced Call Centre: the influence of clients, owners and temporary work agencies", *Journal of Industrial Relations*, 50(2):209-227

Kinnie, N., Hutchinson, S. ve Purcell, J. (2000) "'Fun and Surveillance': The Paradox of High Commitment Management in Call Centres", *International Journal of Human Resources Management*, 11, 5, 967-85.

Knigths, D. Ve Mccabe D. (2003) "Governing through Teamwork: Reconstituting Subjectivity in a Call Centre", *Journal of Management Studies*, 40,7, 1587- 1619.

Knights, D. ve McCabe, D. (1998) "What Happens When the Phones Go Wild? Staff, Stress and Spaces for Escape in a BPR Telephone Banking Work Regime", *Journal of Management Studies*, 35,2, 163-194.

KOBİ Postası (2010) "Avrupalı çağrı merkezi devi Teleperformans, Metis'in yüzde 75'ini satın aldı", *Kobi Postası*, 23 Mart, http://www.kobipostasi.net/2010/03/23/avrupali-cagri-merkezi-devi-teleperformance-metisin-yuzde-75ini-satin-aldi/ (30.04.2012).

Korczynski, M. (2005) "Skills in Service Work: An Overview", *Human Resource Management Journal*, 15,2, 3-14.

Korczynski, M. ve Macdonald, C. L. (2009) (der.) *Service Work: Critical Perspectives*, Londra: Routledge.

Koskina, A. (2005) "Converging Divergences of Call Centre Management in Greece" *23st International Labour Process Conference*, University of Strathclyde http://www.hrm.strath.ac.uk/ILPC/2005/conf-papers/Koskina.pdf (4.06.2008).

Köse A. H. ve Öncü, A. (2000) *Kapitalizm İnsanlık ve Mühendislik: Türkiye'de Mühendisler-Mimarlar*, Ankara: TMMOB.

Leidner, R. (1993) *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*, Berkeley: University of California Press.

Lazzarato, M. (1996) "Immaterial Labor", *Radical Thought in Italy: A Potential Politics* (der. P. Virno ve M. Hardt), Minneapolis: University of Minnesota Press, 133-146.

Lefebevre, M. (1998) *Modern Dünyada Gündelik Hayat* (çev. I. Gürbüz), İstanbul: Metis.

Lenin, V. İ. [1917] (2009) *Seçme Yazılar: Devrim, Demokrasi, Sosyalizm* (çev. S. Savran), İstanbul: Yordam.

Littler, C. R. ve Salaman, G. (1984) *Class at Work: The Design, Allocation and Control of Jobs*, Londra: Batsford Academic and Educational Ltd.

Lloyd, C. ve Payne J. (2009) "'Full Of Sound And Fury, Signifying Nothing':Interrogating New Skill Concepts İn Service Work – The View From Two UK Call Centres", *Work, Employment and Society*, 23, 4, 617-34.

London, J. (2005) *Martin Eden* (çev. D. Canefe), İstanbul: Sosyal.

Lund, J. ve Wright C. (2009) "Enabling 'managed activism': the adoption of call centres in Australian, British and US trade unions", *New Technology, Work and Employment*, 24, 1, 43-59.Lyon, D. (1996) *Elektronik Göz: Gözetim Toplumunun Yükselişi* (çev. D. Hattatoğlu), İstanbul: Sarmal.

Macdonald, C. L. ve Sirianni, C. (1996) (der.) *Working in the Service Society*, Philadelphia: Temple University Press.

MacDuffie, J. (1995) "Workers' Roles in Lean Production: The Implications for Worker Representation", *Lean Work: Empowerment and Exploitation in the Global Auto Industry* (der. S. Babson), Detroit: Wayne State University, 54-69.

Machlup, F., (1962) *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*, New Jersey: Princeton University Press.

Man, F. ve Öz, C. S. (2009) "Göründüğü Gibi Olamamak ya da Olduğu gibi Görünememek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek", *Çalışma ve Toplum*, 20, 75-95.

Marx, K. [1844] (2000) *1844 El Yazmaları* (çev. M. Belge), İstanbul: Birikim.

Marx, K. [1867] (2013) *Kapital I* (çev. N. Satlıgan ve M. Selik), İstanbul: Yordam.

Marx, K. [1874] (1999) *Felsefenin Sefaleti* (çev. A. Kardam), Ankara: Sol.

Marx, K. ve Engels, F. [1874] (1992), *Alman İdeolojisi*, (çev. A. Kardam ve S. Belli), Ankara: Sol.

Marx, K. ve Engels, F. [1848] (2008) *Komünist Manifesto* (çev. N. Satlıgan), İstanbul: Yordam.

McKarthy, K. (2005) "Is Precarity Enough?", http://www.metamute.org/Precarious-Reader (14.05.2011).

Meinhof, U. (2012) *Protestodan Direnişe* (çev. L. Konca), İstanbul: Sel.

Mirchandani, K. (2004) "Practices of global capital: gaps, cracks and ironies in transnational call centres in India", *Global Networks*, 4, 355-373.

Mitropoulos, A. (2005) "Precari-us?" http://www.metamute.org/Precarious-Reader (14.05.2011).

Morgan, K. ve Sayer, A. (1984) "A Modern Industry in a Mature Region: the Remaking of Management and Labour Relations", *Working Paper*, Urban and Regional Studies, University of Sussex.

Mosco, V. (1988) *The Political Economy of Information*, Madison: University of Wisconsin Press.

Mosco, V. (2008) *Knowledge Workers in the Information Society (Critical Media Studies)*, Lanham: Lexington Books.

Mosco, V. ve McKercher, C. (2008) *The Laboring of Communication: Will Knowledge Workers of the World Unite?*, UK: Lexington Books.

Mouffe, C. (1979) *Gramsci and Marxist Theory*, Londra: Routledge.

Neilson, B. ve Rossiter, N. (2008) "Precarity as a Political Concept, or Fordism as Exception", *Theory, Culture & Society*, 25,7-8, 51-72.

Neilson, B. ve Rossiter, N. (2005) "From Precarity to Precariousness and Back Again: Labour, Life and Unstable Networks", *Fibreculture*, 5, http://journal.fibreculture.org/issue5/neilson_rossiter.html (11.01.2012)

Nichols, T. (1997) *The Sociology of Industrial Injury*, Mansell Publishing Ltd.

Nikitin, P. (2006) *Ekonomi Politik* (çev. H. Konur), Ankara: Eriş.

Noronha, E. ve D'Cruz, P. (2006) "Organising Call Centre Agents: Emerging Issues", *Economic and Political Weekly*, 2115-2121.

Oğuz, Ş. (2011) "Tekel Direnişinin Işığında Güvencesiz Çalışma/Yaşama: Proletaryadan "Prekarya"ya mı?", *Mülkiye*, Sayı 271, 7-24.

Ollman, B. (2013) *Atları Hatırlayın... Ve Sopayı Kapın* (çev. D. Gedizlioğlu), İstanbul: Yordam.

Ong, A. (1987) *Spirits of Resistance and Capitalist Discipline Factory Women in Malaysia State University*, Albany, New York: New York Press.

Örmeci, L. (2008) *Çağrı Merkezlerinde İş Gücü Planlaması*, TÜBİTAK SOBAG 106M175 http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=3&vtadi=TPRJ&ts=1265894331&keyword=yüzde E7ayüzde F0ryüzde FDyüzde 20yüzde 20&s_f=1&page=1&detailed=1

Özcan, Y. Z. ve Koçak, A. (2003) "A Need or a Status Symbol?: Use of Cellular Telephones in Turkey", *European Journal of Communication*, 18, 241-254.

Özdemir, A. M. (2008) "Belirsizliğin Düzenleyici Etkisi: Taşeronluk Müessesesi Üzerine Saptamalar" *Toplum ve Hekim*, 23, 4, 263-268.

Özkaplan, N. (2009) "Duygusal Emek ve Kadın İşi/Erkek İşi", *Çalışma ve Toplum*, 2009, 2, 15-24.

Özoğlu, B. (2002) "Devlet Fabrikaya Girince: Kapitalist Devlet ve Emek Süreçleri", *Mülkiye*, 239, 41-57.

Özoğlu, B. (2004) "Sosyalist Emek Sürecini Nerede Aramalı?", *Praksis*, 8, 169-188.

Özsan, G., Durakbaşa, A. ve Karadağ, M. (2009) "Beş Taşra Kentinde Gündelik Hayat", VI. Sosyal Bilimler Kongresi, Aydın Menderes Üniversitesi, Aydın. http://www.sosyolojidernegi.org.tr/kutuphane/icerik/ozsan_gul_durakbasa_ayse.pdf (4.03.2014).

Özuğurlu, M. (2005) *Anadolu'da Küresel Fabrikanın Doğuşu Yeni İşçilik Örüntülerinin Sosyolojisi*, İstanbul: Halkevleri.

Özuğurlu, M. (2010) "Tekel Direnişi: Sınıfsal Mücadeleler Üzerine Anımsamalar", *Tekel Direnişinin Işığında Gelenekselden Yeniye İşçi Sınıfı Hareketi* (der. G. Bulut), Ankara: Nota Bene, 40-53.

Özuğurlu, M. (2010) *Nitel Araştırma Ders Notları*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi.

Özveri, M. (2008) "Alt İşveren: İş Hukukunun Altının Oyulması", *Tes-İş Dergisi*, Mayıs, 109-114.

Parlak, Z. (1996) "The Car Workers of Bursa", *Work and Occupation in Modern Turkey* (der. E. Kahveci, N. Sugur ve T. Nichols), Londra: Mansell, 126-149.

Paul, J. ve Huwls, U. (2002) *How Can We Help? Good Practice in Call Centre Employment*, Brüksel: European Trade Union Confederation.

Pekdemir, M. (2005) "Taşranın 'taşı toprağı altın'da Ne Var?", *Taşraya Bakmak* (der. T. Bora), İstanbul: İletişim, 77-101.

Pekdemir, M. (2013) "Devrime Yolculuk...", *Birgün Fikir*, 24.11.2013, 11-14.

Prasad, A. ve Prasad, P. (2000) "Streching the Iron Cage: The conditions and Implications of Routine Workplace Resistance", *Organization Science*, 1, 4, 387-403.

Prinz, A. (2008) *Ulrike Meinhof: Üzgün Olmaktansa Öfkeli Olmayı Tercih Ederim*, (çev. S. Kara), İstanbul: Versus.

Purcell, K., Wilton, N. ve Elias, P. (2003) "What is a Graduate Job? An Examination of the Skills Used in the Workplace by Graduates, paper to the 21st Annual International Labour Process Conference, University of the West of England.

Ramesh, B. P. (2005) *Labour in Business Process Outsourcnig: A Case Study of Call Centre*, New Delhi: V.V. Giri National Labour Institute.

Richardson, R. ve Belt, V. (2001) "Saved By the Bell? Call Centres and Economic Development in Less Favoured Regions", *Economic and Industrial Democracy*, 22, 1, 67-98.

Rostron, J. (1997) (der.) *Sick Building Syndrome: Concepts, Issues and Practice*, Londra: E&FN Spon.

Russell, B. (2008) "Call Centres: A Decade of Research", *International Journal of Management Reviews*, 10, 3, 195-219.

Russell, B. ve Thite, M. (2008) "The Next Division of Labour: Work Skills in Australian and Indian Call Centres", *Work, Employment and Society*, 22, 4, 615-34.

Turan, O. (2007) "Çağrı Merkezlerinde Çalışanların İş Tatminlerinin

Performansa Etkisi ve İletişim Sektöründe Bir Araştırma", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sako, M. (1997) "Introduction: Forces for Homogeneity and Diversity in the Japanese Industrial Relations System", *Japanese Labour and Management in Transition: Diversity, Flexibility and Participation* (der. M. Sako ve H. Sato), Londra: Routledge, 1-27

Sako, M. veSato, H. (1997) (der.) *Japanese Labour and Management in Transition: Diversity, Flexibility and Participation*, Londra: Routledge.

Saltman, G. M. (1995) "Job Applicant Screening by a Japanese Transplant: A Union-Avoidance Tactic", *Industrial and Labor Relations Review*, 19, 1, 88-104.

Sandhu, A. (2006) "Why Unions Fail in Organising India's BPO-ITES Industry", *Economic and Political Weekly*, 4319-4322.

Sayer, A. (1992) *Method in Social Science: A Realist Approach*, Londra: Routledge.

Saygılı, F. (2010) "Kadın Emeği: Antalya Serbest Bölge'den Novamed Örneği", *Hacıyatmazı Devirmek: Neoliberal Pratiklere Karşı Kolektivite* (der. Y. Şentürk ve S. Yardımcı), İstanbul: Kalkedon, 174-212.

Schalk, R. ve Rijckevorsel. V. A. (2007) "Factors İnfluencing Absenteeism And İntention To Leave İn A Call Centre", *New Technology, Work and Employment*, 22, 3, 260-274.

Schonberger, R. (1982) *Japanese Manufacturing Techniques: Nine Hidden Lessons in Simplicity*, New York: The Free Press.

Scott, J.C. (1990) *Domination and the Arts of Resistance: Hidden Transcripts*, New Haven: Yale University Press.

Scott, J.W. (1991) "The Evidence of Experience", *Critical Inquiry*, 17, 4.

Seçer, Ş. (2005) "Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme", *Sosyal Siyaset Konferansları*, 50. Kitap, 813-834.

Sennett, R. ve Cobb, J. (1973) *Hidden Injuries of Class*, New York: Alfred A. Knorf.

Sennett, R. (2005) *Saygı: Eşit Olmayan Bir Dünyada* (çev. Ü. Bardak), İstanbul: Ayrıntı.

Sennett, R. (2009a) *Yeni Kapitalizmin Kültürü* (çev. A. Onacak), İstanbul: Ayrıntı.

Sennett, R. (2009b) *Zanaatkâr* (çev. M. Pekdemir), İstanbul: Ayrıntı.

Sennett, R., (2008) *Karakter Aşınması* (çev. B. Yıldırım), İstanbul: Ayrıntı.

Sevinç, M. (2008) "Üniversitede Turnikeli, Kameralı Eğitim", *Radikal*, 26.06.2008.

Sewell, G. ve Wilkinson B. (1992) "Someone to Watch Over Me", *Sociology*, 26, 2, 271-291.

Shaiken, H. (1995) "Lean Production in a Mexican," *Lean Work:Empowerment and Exploitation in the Global Auto Industry* (der. S. Babson), Detroit: Wayne State University, Detroit, 247-259.

Shaiken, H. ve Browne, H. (1991) "Japanese Work Organisation in Mexico", *Manufacturing Across Borders and Oceans: Japan, the United States and Mexico* (der. G. Szekely), *Monograph Series (36)*, San Diego: Center for US-Mexican Studies.

Sheehy, N.P. ve Chapman, A.J (1987) "Industrial Accidents", *International Review of Industrial and Organisation Pshychology*, (der. C.L. Cooper ve I.T. Robertson) Chichester: Wiley.

Smith, C. ve Pun, N. (2006) "The Dormitory Labour Regime in China as a Site for Control and Resistance", *International Journal of Human Resource Management*, 17, 8, 1456–1470.

Standing, G. (2011) *The Precariat: The New Dangerous Class*, Bloomsburry Pub.

Stewart, P. (1997) "Striking Harder and Smarter at Vauxhall: The New Industrial Relations of Lean Production", *Capital and Class*, 61, 1-7

Sturdy, A. ve Fineman, S. (2001) "Struggles for the Control of Affect: Resistance as Politics and Emotions", *Customer Service* (der. A. Sturdy, I. Grugulis ve H. Willmott), Basingstoke: Palgrave, 34-47.

Tacer, M. (2001) "Elektronik Ticaret Yapan İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Çağrı Merkezi Uygulaması", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Taylor, P., Bain P., "United by a Common Language? Trade Union Responses in the UK and India to Call Centre Offshoring", *Antipode*, 131-154 (2008).

Taylor, P. ve D'Cruz P., Noronha E. ve Scholarios D. (2009) "Indian Call Centres And Business Process Outsourcing: A Study in Union Formation", *New Technology Work and Employment*, 24, 1, 19-42.

Taylor, P. ve Bain, P. (2005) "'India Calling To The Far Away Towns': The Call Centre Labour Process And Globalization", *Work, Employment and Society*, 19, 2, 261-282.

Taylor, P, Baldry, C., Bain, P. ve Ellis V. (2003) "A Unique Working Environment': Health, Sickness And Absence Management İn UK Call Centres", *Work, Employment and Society*, 17, 3, 435-458.

Taylor, P. ve Bain, P. (2001) *Call Centres in Scotland in 2000,* Glasgow: Rowan Tree Press.

Taylor, P. ve Bain, P. (2005) "India Calling to the Far Away Towns: The Call Centre Labour Process and Globalisation", *Work, Employment and Society,* 19, 2, 261-282.

Taylor, P. ve Bain, P. (1999) "'An Assembly Line in The Head': Work and Employee Relations in The Call Centre", *Industrail Relations Journal,* 30, 2, 101-17.

Taylor, S. (1998) "Emotional Labour and the New Workplace", *Workplaces of the Future* (der. P. Thompson ve C. Warhust), Basingstoke: Macmillan, 84-103.

TBB (2012) İstatistik Rapor-Çağrı Merkezleri İstatistikleri-Mart 2012, www. http://www.tbb.org.tr/tr/, (30.04.2012).

Thite, M. ve Russell, B. (2009) (der.) *The Next Availİable Operator: Managing Human Resources in Indian Call Centres,* Delhi: Sage.

Thompson, E.P. (2012) *İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu* (çev. U. Kocabaşoğlu), İstanbul: İletişim.

Thompson, P. (1989) *The Nature of Work: An Introduction to Debates on the Labour Process,* Macmillan, Londra.

Thompson, P. ve Ackroyd, S. (1995) "All Quiet on the Workplace Front? A Critique of Recent Trends in British Industrial Sociology", *Sociology,* 29, 4, 615-633.

Toksöz, G. (2012) *Kalkınmada Kadın Emeği,* İstanbul: Varlık Yayınları.

Toksöz, G.(2006) *Uluslararası Emek Göçü,* İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Tomaney, J. (1994) "A New Paradigm of Work Organisation and Technology?", *Post-Fordism: A Reader* (der. A. Amin), Oxford: Blackwell, 157-195.

Torun, A. (2006) "Müşteri İlişkileri Yönetimi Araçlarından Biri Olarak Çağrı Merkezleri, Çağrı Merkezi Bolumu Çalışanları ve Memnuniyeti: Bir Araştırma", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitütüsü.

Tuchman, G. (1978) *Making News a Study in the Construction of Reality,* Londra: Free Press.

Tuckman, A. (1995) "Ideology, Quality and TQM", *Making Quality Critical: New Perspectives on Organisational Change* (der. A. Wilkinson ve H. Willmott), Londra: Routledge, 54-82.

Turgay, O. ve Altuncu, D. (2011) "İç Mekânda Kullanılan Yapay Aydınlatmanın Kullanıcı Açısından Etkileri", *Çankaya University Journal of Science and Engineering*, 8,1, 167-181.

Turner, B. S. (1996) *The Body and Society: Explorations in Social Theory*, Londra: Sage.

Türkay, İ. (2011) "Kamu Çağrı Merkezlerini Vizyonu", *TİSK İşveren Dergisi*, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=3133&id=131. (30.04.2012).

Türkeş, Ö. (2001) "Romanın Zenginleşen Dünyası", *Toplum ve Bilim*, 89, 132-160.

Türkeş, Ö. (2005) "Milenyum Çağı İnsanları", *Toplum ve Bilim*, 104, 48-72.

Umdu, A. (2002) "İşe Yeni Alınan Personelin Eğitimi ve Çağrı Merkezlerinde Oryantasyon Eğitimi: Bankacılık Sektöründe bir Araştırma", yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Unison (1998) *Online Advice: A Negotiatior's Guide to Good Employment Practice in Call Centres*, Londra: Unison.

Valsecchi, R. (2006) "Visible Moves And İnvisible Bodies: The Case Of Teleworking İn An Italian Call Centre", *New Techonology, Work and Employment*, 21, 2, 123-138.

van den Broek (2002) "Monitoring and Surveillance in Call Centres: Some Responses From Australian Workers", *Labour and Industry*, 14, 111-126.

van den Broek (2004) "We have the Values: Customers, Control and Corporate Strategy in Call Centre Operations", *New Technology, Work and Employment*, 19, 1, 2-13.

van den Broek (2008) "Doing things right, or doing the right things? Call centre migrations and dimensions of knowledge", *Work, Employment and Society*, 22, 601-613.

Vassilis, T. ve Papadopoulos, D. (2006) "Precarity: A savage journey to the heart of embodied capitalism", http://transform.eipcp.net/transversal/1106 (14.05.2011).

Wacquant, L. (2007) "Territorial Stigmatization in the Age of Advanced Marginality", *Thesis Eleven*, 91, 66–77.

Wajcman, J. (2006) "New Connections: Social Studies of Science and Technology", *Studies of Work*, 20, 773-786.

Walby, S., Armstrong, J. ve Strid, S. (2012) "Intersectionality: Multiple Inequalities in Social Theory", *Sociology*, 46, 2, 224-240.

Walker, G. R. ve Guest, R. H. (1952) *Man on the Assembly Line*, Cambridge: Harvard University Press.

Wallace, C., Eagleson, G. ve Walderss, R. (2000) "The Sacrifiel HR Strategy in Call Centres", *International Journal of Service Industry Management*, 11, 174-184.

Ward, K., Castree, N. ve Samers, M. (2003) *Spaces of Work: Global Capitalism and the Geographies of Labour*, Londra: Sage.

Warhust, C. ve Thompson, P. (2006) "Mapping Knowledge in Work: Proxies and Practices?", *Work, Employment and Society*, 20, 787-800.

Waterman, P. (1998) *Globalisation, Social Movements and New Internationalisms*, Londra: Mansell.

Wayne, M., (2006) *Marksizm ve Medya Araştırmaları*, (çev. B. Cezar), İstanbul: Yordam.

Wichterich, C. (2004) *Küreselleş(tiri)len Kadın* (çev. T.Tayanç-F.Tayanç), Ankara: Türk Sosyal Bilimler Derneği.

Williams, R. (1989) *İkibin'e Doğru*, İstanbul: Ayrıntı.

Williams, R. (2011) *Anahtar Sözcükler* (çev. S. Kılıç), İstanbul: İletişim.

Yeldan, E. (2013) *Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi: Bölüşüm, Birikim ve Sermaye*, İstanbul: İletişim.

Yıldırım, B. (2011) "Çağrı Merkezi Sektörü Hizmet İhraç Eden Bir Pozisyon Almalıdır", *IT Advisor*, http://itadvisor.com.tr/cagri-merkezi-sektoru-hizmet-ihrac-eden-bir-pozisyon-almalidir/, (30.04.2012).

Yıldızoğlu, E. (2011) "Devrim ve Gençlik", *Gerçek, Yıkıcı ve Yaratıcı: Dünya'da ve Türkiye'de Üniversite, Eğitim, Gençlik Mücadeleleri* (der. D. Öz, F.D. Atbaşı ve Y. Bürkev), Ankara: Nota Bene, 19-27.

Yılmaz, G. ve Keser, A. (2006) "Call Centre Work From Employer and Employee Perspective: Two Field Studies From Turkish Banking Sector", *"İş, Güç", Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8, 2, 1303-2860.

Yücesan-Özdemir, G. (2012) "Mobbing Kavramını Sorgulamak: Yıkıcı Emek Rejimlerinde Sınıf İçi Şiddet", *Ses'li Kadınlar*, 1, 44-48.

Yücesan-Özdemir, G. (2011) "Küreselleşme ve İşçi Sağlığı: Çalışmanın Ekonomi Politiği Üzerine Notlar", *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 6, 2-6.

Yücesan-Özdemir, G. ve Özkaplan, N. (2006) "I don't Want to be 'I Don't Want to be a Union Member': Tunnel Hopes to Break the Prejudices Against Unions

in Turkey", *Freedom and Predujice*, 1st Annual, International Conference on Communication, Mass Media and Culture, Bahçesehir University and Kent State University, İstanbul, 5-7 Ekim.

Yücesan-Özdemir, G. ve Kutlu, D. (2011) "'Sosyal Sorumluluk Bilinci ile Hareket Ediyoruz': Türkiye'de Çağrı Merkezlerinde İstihdam ve Sermaye Mantığını Çözümlemek", 2. Uluslararası İşçi ve İletişim Konferansı, Ankara, 6-7 Mayıs.

Yücesan-Özdemir, G. (2010) "Despotik Emek Rejimi Olarak Taşeron Çalışma", *Çalışma ve Toplum,* 4, 35-50.

Yücesan-Özdemir, G. ve Özdemir, A. M. (2008) *Sermayenin Adaleti: Türkiye'de Emek ve Sosyal Politika*, Ankara: Dipnot.

Yücesan-Özdemir, G. (2000) "Başkaldırı, Onay ya da Boyun Eğme?: Hegemonik fabrika rejiminde mavi yakalı işçilerin hikâyesi", *Toplum ve Bilim,* der. T.Bora, Güz, 241-259.

Yücesan-Özdemir, G. (2001) "Mavi yakalı İşçiler Üzerinde Çalışmalarda Eleştirel Etnografi: Yöntembilimsel ve Politik Açılımlar/Sorunlar", *Praksis,* Güz, 332-346.

Yücesan-Özdemir, G. (2002) "Emek Süreci Teorisi ve Türkiye'de Emek Süreci Çalışmaları Üzerine Bir Değerlendirme", *Küreselleşme Emek Süreçleri ve Yapısal Uyum (7. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi)* (der. A. A. Dikmen), 433-469.

Yücesan-Özdemir, G. (2009) *Emek ve Teknoloji,* Ankara: Tan

# Görüşmeci Tablosu

## Erzincan

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Fethi | 25 | Lise mezunu | 5 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Babasının kıraathanesini işletiyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba esnaf. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| Hasan | 26 | Lise mezunu | 10 kez başvurmuş çağrı merkezine ama işe alınmamış. Pazarcılık yapıyor. | Erzincanlı. |
| Zühal | 21 | Üniversite okuyor. | 8 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba çiftçi. 3 kardeş. Arkadaşı ile birlikte kalıyor. |
| Hülya | 25 | Lise mezunu | yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Erzincanlı. Evli. |
| Eşref | 23 | Açık üniversite okuyor | 8 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba emekli memur. Ailesi ile yaşıyor. |
| Bahar | 23 | Lise mezunu | 10 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Pastanede çalışıyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba emekli çiftçi. 5 kardeşler Ailesi ile yaşıyor. |
| Caner | 21 | Meslek yüksekokulu öğrencisi | 6 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba çiftçi. Ailesi ile oturuyor. |
| Koray | 25 | Lise mezunu | 6 yıl bilgisayar teknisyenliği yapmış. 1 sene çağrı merkezinde müşteri temsilciliği yapmış. Şimdi internet kafede çalışıyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba belediyeden işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| Gülhan | 25 | Meslek yüksekokulu öğrencisi | İlk işi. 1 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Diyarbakırlı. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Arkadaşları ile kalıyor. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Sinan | 25 | Meslek yüksekokulu mezunu | 8 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Şimdi babasının kıraathanesini işletiyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba esnaf. Ailesi ile yaşıyor. |
| ***İkili Görüşme*** | | | | |
| Tolga | 20 | Lise | Kafede ve lokantada çalışmış. 10 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzincanlı. Anne ev hanımı, baba esnaf. Ailesi ile yaşıyor. |
| Sevil | 22 | Öğretmen | İlk ataması. 5 yıldır çalışıyor. | Erzincanlı. Ailesi ile yaşıyor. |
| Sezai | 23 | Önlisans mezunu | Otelde çalışmış. 1yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzincanlı. Ailesi ile yaşıyor. |
| ***Odak Grup*** | 24-29 yaş arası 3 kişi | 1 lise mezunu,<br>1 açık üniversite öğrencisi,<br>1 meslek yüksekokulu mezunu | 2'si yaklaşık 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. 1'i 4.5 yıl çalıştıktan sonra ayrılmış. | Hepsi Erzincanlı. İkisi evli, biri bekâr.<br>Üçünün de annesi ev hanımı, babası emekli işçi veya memur. |

# Malatya

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Ahmet | 24 | Üniversite terk | Esnaf yanında çalışmış, inşaatta çalışmış.2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| Hasret | 24 | Açık üniversite okuyor. | İnternet cafede çalışmış. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Anne ev hanımı, baba emekli. 3 kardeş. Ailesi ile yaşıyor. |
| Asım | 24 | Lise | İlk işi. 9 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Malatyalı. Anne ev hanımı, baba emekli. Üç kardeş. Ailesi ile yaşıyor |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Füsun | 28 | Üniversite mezunu | Bankalarda çalışmış. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| Leyla | 28 | Üniversite mezunu | İnşaat şirketinde çalışmış. 1 yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Malatyalı. Anne ve baba emekli. Ailesi ile yaşıyor. |
| İnan | 28 | Açık üniversite okuyor. | İlk işi. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Baba öğretmen, anne ev hanımı. 4 kardeşler. Ailesi ile yaşıyor. |
| Mahmut | 27 | Önlisans mezunu | Anketörlük yapmış, tezgâhtarlık yapmış. 5 gündür çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Anne ev hanımı, baba çiftçi. Ailesi ile yaşıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Tülin | 23 | Açık üniversite okuyorum | İlk işi. 2.5yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Görüşmeden dört gün önce istifa etmiş. | Malatyalı. Baba bankacı, anne ev hanımı. Ailesi ile yaşıyor. |
| Serpil | 24 | Lise mezunu | İlk işi. 1 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. Baba esnaf, anne ev hanımı. Ailesi ile yaşıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Oktay | 26 | Açık üniversite okuyor. | 20 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Malatyalı. 8 kardeş. Ailesi ile yaşıyor. |
| Halil | 29 | Lise mezunu | Vitra sanatı uzmanı. Sağlık nedeniyle bu işi yapamıyor. 9 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Elazığlı. Arkadaşları ile yaşıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Berk | 19 | Lise öğrencisi | Çağrı merkezinde staj yapıyor. | Malatyalı. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| Cenk | 19 | Lise öğrencisi | Çağrı merkezinde staj yapıyor. | Malatyalı. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |

# Uşak

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Gaye | 21 | Açık üniversite okuyor. | Muhasebe işinde çalışmış. 13 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Uşaklı. Anne ev hanımı, baba zeytinci. Ailesi ile yaşıyor. |
| Betül | 25 | Açık üniversite okuyor. | Resepsiyonda çalışmış. 11 ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Uşaklı. Anne ev hanımı. Baba battaniyeci. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| Ruhi | 32 | Üniversite mezunu | Tekstil fabrikasında grafikerlik yapmış. Kafe işletmiş | Tek başına yaşıyor. |
| Sudenur | 26 | Meslek yüksekokulu mezunu | Süpermarkette çalışmış. 3 yıl çağrı merkezinde çalışmış. Son 6 ayı takım lideri olarak çalışmış. | Uşaklı. Baba vefat etmiş. Anne ev hanımı. Annesi ile yaşıyor. |
| Süheyla | 25 | Lise mezunu | Tekstil'de çalışmış. AVM'de çalışmış. 15 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne ev hanımı, baba nakliyatçı. Ailesi ile yaşıyor. |
| Dilek | 24 | Lise mezunu | Muhasebecilik yapmış, 14 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne tekstilden işçi emeklisi, baba inşaat sektöründen işçi emeklisi. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| Ozan | 26 | Açık üniversite okuyor. | 2ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Kütahyalı. Baba vefat etmiş. Anne dershanede çalışan emekli öğretmen. Annesi ile yaşıyor. |
| Mert | 32 | Lise | Çiçekçilik yapmış. Pazarlamacılık yapmış. 1 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne ev hanımı, baba şeker fabrikasından emekli işçi. Evli ve 1 çocuk sahibi. Çekirdek ailesi ile yaşıyor. |
| ***Üçlü Görüşme*** | | | | |
| Hüseyin | 23 | Meslek yüksekokulu mezunu | Aşçılık yapmış. 13 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Babası derici emeklisi, anne ev hanımı. Ailesi ile yaşıyor. |
| Zeynep | 24 | Açık üniversite okuyor. | Kuyumcuda çalışmış. 14 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı.Baba vefat etmiş. Anne emekli öğretmen. Ailesi ile yaşıyor. |
| Gökhan | 22 | Lise mezunu | Barmenlik yapmış. 14 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne ve baba şeker fabrikasından işçi emeklisi. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ***İkili Görüşme*** | | | | |
| Aydın | 24 | Açık üniversite okuyor. | İlk işi.2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne-baba şeker fabrikasından işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| İsmet | 23 | Önlisans mezunu | İlk işi.2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Anne-baba şeker fabrikasından işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| Rana | 27 | Lise mezunu | Memurluk yapmış. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Uşaklı. Annesi ile yaşıyor. |

# İstanbul

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Emir | 30 | Üniversite | Üniversiteden sonra 5.5 yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Şimdi bir bankada çalışıyor. | Anne ve babası emekli, Fethiye'ler. Yalnız yaşıyor. |
| Okan | 35 | Üniversite | Üniversiteden sonra 1.5 yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış, ardından 4.5 yıldır aynı çağrı merkezi şirketinde kalite bölümünde çalışıyor. | Anne ev hanımı, baba esnaf. Annesi ile yaşıyor. |
| Banu | 24 | Üniversite | Üniversiteden sonra üç sene müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Şimdi bankada çalışıyor. | İstanbullu. Ailesi ile yaşıyor. |
| Elif | 30 | Üniversite | Üniversiteden sonra çağrı merkezinde 1.5yıl müşteri temsilcisi olarak çalışmış. Şimdi bankacı olarak çalışıyor. | Ailesi ile yaşıyor. |
| Deniz | 26 | Üniversite mezunu | Tezgâhtarlık yapmış. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzurumlu. Anne ev hanımı, baba emekli şoför. Ailesi ile yaşıyor. |
| ***Odak Grup*** (Burger King çağrı merkezi çalışanları) | 20-30 yaşları arasında 4 kişi | 2'si lise mezunu, 2'si üniversite mezunu | 5 aydan 2 yıla varan farklı sürelerde çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyorlar. | |

# Erzurum

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Esra | 22 | Üniversite | İlk işi. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzurumlu. Ablası ve eşi ile aynı evde yaşıyor. |
| ***Odak Grup*** | 20-30 yaşları arasında 7 kişi | 3'si lise mezunu, 1'i önlisans mezunu, 2'si üniversitede okuyor. | 5 aydan 2 yıla varan farklı sürelerde çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyorlar. | Hepsi Erzurumlu. |
| Sevinç | 24 | Açıköğretim Fakültesi'nde okuyor. | 4 yıl özel bir kreşte çalışmış. 1 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzurumlu. Babası vefat etmiş, annesi ev hanımı. Ailesi ile yaşıyor. |
| ***Odak Grup*** | 29 ile 32 yaşlarında 4 kişi | 2'si açık üniversite okuyor, 2'si üniversite mezunu. | 17 aydan 5.5. yıla uzanan farklı sürelerde çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyorlar. | 3'ü Erzurumlu. 1'i Ankaralı, üniversite için gelmiş, üniversite bitince de bu işe girmiş. |
| Mehmet | 24 | Üniversite okuyor. | Çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak 2 yıl çalışmış | Erzurumlu. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| Mustafa | 25 | Üniversite okuyor. | Çağrı merkezinde 2 yıl müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Erzurumlu. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi, 4 kardeşler. Ailesi ile yaşıyor. |
| ***İkili Görüşme*** | | | | |
| Fırat | 25 | Açık üniversite okuyor. | 4.5 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. | Erzurumlu. Evli. 1 çocuk sahibi |
| Osman | 28 | Üniversitede okuyor. | 1.5 yıl çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Erzurumlu. Anne ve baba öğretmen. 3 kardeş. Ailesi ile yaşıyor. |
| Emrah | 22 | Üniversite mezunu. | Üniversite yıllarında lokantada ve beyaz eşya tamiratında çalışmış. Üniversite sonrası ilk işi. 3 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Erzurumlu. Babası 4-C'li. Anne ev hanımı. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |

# Gümüşhane

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Yeliz | 23 | Açık üniversite okuyor | 2.5 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Gümüşhaneli. Anne ev hanımı, baba emekli. Ailesi ile yaşıyor. |
| Hakan | 25 | Meslek yüksekokulu mezunu | 3 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Nevşehirli. Arkadaşları ile kalıyor |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Arda | 23 | Üniversite öğrencisi | 7 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | İstanbullu. Anne ve baba emekli öğretmen. Arkadaşları ile kalıyor. |
| Selim | 24 | Meslek yüksekokulu mezunu | 3 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Trabzonlu. Anne ev hanımı, baba emekli işçi. 6 kardeşler. Arkadaşları ile kalıyor. |
| Onur | 21 | Üniversite öğrencisi | 1.5 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. Son altı ayı takım lideri olarak çalışıyor. | Ankaralı. Anne emekli, baba özel sektörde çalışıyor. 2 kardeş. Arkadaşları ile kalıyor. |
| Münir | 55 | Lise mezunu | 28 yıllık devlet memuru. Son 20 yıldır Gümüşhane'de çalışıyor. | Gümüşhaneli. Kızı 5 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Ceyhan | 26 | Üniversite öğrencisi | Sanayide montajda çalışmış. Kasiyerlik yapmış 27 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Gümüşhaneli. Anne-baba çiftçi. Arkadaşları ile kalıyor. |
| Mesut | 23 | Meslek yüksekokulu mezunu | Veteriner teknikerliği yapmış. İnşaat işçiliği yapmış. 18 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Kahramanmaraşlı. Anne ev hanımı, baba emekli dişçi. Yalnız yaşıyor. |
| Fikret | 24 | Lise mezunu | Bilet satış görevlisi olarak çalışmış. Garsonluk yapmış. Depo müdürlüğü yapmış. 2.5 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. Son altı ayı takım lideri olarak çalışıyor. | Erzurumlu. Anne ev hanımı, baba emekli avukat. Arkadaşları ile kalıyor. |

| İkili Görüşme | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Engin | 23 | Meslek yüksekokulu mezunu | Madencilik alanında çalışmış. 42 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. Son iki ayı takım lideri olarak çalışıyor. | Gümüşhaneli. Anne poliklinikte çalışıyor, baba emekli. |
| Önder | 21 | Üniversite öğrencisi | İlk işi. 10 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Ankaralı. Anne ev hanımı, baba harita mühendisi. Arkadaşları ile kalıyor. |

## Samsun

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Erhan | 24 | Meslek Yüksekokulu | Üniversite sonrası ilk işi. 2 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Samsunlu. Yalnız yaşıyor. |
| Sarp | 26 | Üniversite mezunu | Üniversite sonrası ilk işi. 1.5 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Anne-baba emekli memur. Ailesi ile yaşıyor. |
| Esin | 25 | Üniversite terk. Açıköğretim okuyor. | İlk işi. 6 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Samsunlu. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |

# Ankara

| İsim | Yaş | Eğitim | Çalışma Durumu | Sosyal Çevre |
|---|---|---|---|---|
| Nilay | 34 | Üniversite mezunu | Vekil İngilizce öğretmenliği yapmış. 1 yıla yakın çağrı merkezinde çalışmış. | Konyalı. Anne ve baba emekli bankacı. Tek başına yaşıyor. |
| Ceyda | 32 | Üniversite mezunu | İlk işi. 2 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. | Mersinli. Anne ev hanımı, baba fırıncı. Eşiyle yaşıyor. |
| Sevgi | 32 | Üniversite mezunu | Yerel dergilerde muhabirlik yapmış. 1 yıl kadar çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Ankaralı. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Eşiyle yaşıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Funda | 32 | Üniversite mezunu | İlk işi. 8 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Kütahyalı. Anne ev hanımı, baba memur emeklisi. Evli, 1 çocuk sahibi. |
| Kadir | 27 | Açık üniversite okuyor. | Hamburgercilerde çalışmış. 1 yıl taşeron bir çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. 2 yıldır ise ana firma çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Tokatlı. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Ailesi ile yaşıyor. |
| Nilüfer | 33 | Üniversite mezunu | Hukuk bürosunda çalışmış. 8 yıldır çağrı merkezinde çalışıyor. İlk üç yılı müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | Ankaralı. Anne ev hanımı, baba emekli şoför. Evli ve 1 çocuğu var. Eşi ve çocuğu ile yaşıyor. |
| Erkan | 32 | Meslek yüksekokulu mezunu. | Otelde çalışmış. 10 yıldır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Mersinli. Anne ev hanımı, baba memur. İki kardeş. Ailesi ile birlikte yaşıyor. |
| *İkili Görüşme* | | | | |
| Defne | 21 | Üniversite okuyor. | Hamburgercide çalışmış. 3ay çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | İzmitli. Anne ev hanımı, baba işçi emeklisi. Arkadaşları ile yaşıyor. |
| Ayşe | 26 | Meslek yüksekokulu mezunu | Belediye'de, avukatın yanında, mimarlık bürosunda çalışmış. 8 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Antalyalı. Anne ev hanımı, baba emekli turizmci. Ailesi ile yaşıyor. |
| Sibel | 26 | Yükseklisans mezunu | Anketörlük yapmış. 1 sene çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışmış. | İskenderunlu. Anne ev hanımı, baba esnaf. Arkadaşları ile yaşıyor. |
| Buket | 26 | Yükseklisans mezunu | İlk işi. 8 aydır çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyor. | Tokatlı. Yalnız yaşıyor. |

# Akademisyenler, Sendikacılar ve Aktivistler

| | | |
|---|---|---|
| Sendikacı | Erzincan | Eğitim-Sen |
| Sendikacı | Erzincan | SES |
| Akademisyen | Malatya | Malatya Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü |
| Sendikacı | İstanbul | Tez Koop-İş Sendikası |
| Aktivisit | İstanbul | Gerçeğe Çağrı Merkezi |
| Akademisyen | Erzurum | Atatürk Üniversitesi İletişim Fakültesi |
| Çağrı Hizmetleri Önlisans Programı Koordinatörü | Erzurum | Atatürk Üniversitesi |
| Sendikacı | Erzurum | Eğitim-Sen |
| Sendikacı | Erzurum | SES |
| Sendikacı | Erzurum | SES |
| Akademisyen | Gümüşhane | Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi |
| Akademisyen | Samsun | 19 Mayıs Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü |
| Akademisyen | Samsun | 19 Mayıs Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü |

## Yöneticiler

Genel Müdür Yardımcısı, İKS Ankara Lokasyonu
Proje Yöneticisi, İKS Lokasyonu
İşe Alım ve Müşteri Yönetimi Bölüm Müdürü, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
Stratejik Planlama ve Kurumsal Performans İzleme Uzmanı, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
Kalite ve Bilgi Yönetimi Müdürü, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
Performans ve Yetenek Yönetimi Uzmanı, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
İnsan Kaynakları Planlama Uzmanı, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
Eğitim ve Gelişim Birim Yöneticisi, Global Bilgi İstanbul Lokasyonu
Genel Müdür Yardımcısı, Connect Call Center İstanbul Lokasyonu
İnsan Kaynakları Yöneticisi, Connect Call Center, İstanbul Lokasyonu
İnsan Kaynakları Direktörü, Vodatech Kayışdağı Lokasyonu
Satış ve Pazarlama Müdürü, Vodatech Kayışdağı Lokasyonu
İnsan Kaynakları Uzmanı, Callus İstanbul Lokasyonu
IT Uzmanı, Callus İstanbul Lokasyonu
Operasyon ve Strateji Uygulama Müdürü, Callus, İstanbul Lokasyonu
İnsan Kaynakları Direktörü,Metis-Teleperformance, Eyüp Lokasyonu
Operasyon Müdürü, Metis-Teleperformance, Eyüp Lokasyonu
İnsan Kaynakları Direktörü, CMC Kavacık Lokasyonu
Proje Yöneticisi, CMC Kavacık Lokasyonu

# Dizin


aydınlık gerçekçilik 270

Babbage, Charles 145
basit ve doğrudan denetim 135, 142
Bensaid, Daniel 60, 174, 235, 246, 248, 274
bilgi işçisi 20, 52, 54, 55, 56, 57, 60
bireysel direniş 240, 241
Boratav, Korkut 72, 274
Braverman, Harry 30, 108, 112, 275
Burawoy, Michael 30, 31, 32, 33, 34, 35, 204, 275
bürokratik denetim 135, 154, 155, 156, 157, 158, 159

Callinicos, Alex 54, 275
Ceylan, Nuri Bilge 67, 276
Chaplin, Charlie 157

Deleuze, Gilles 119
demokratik güvencesizlik 40, 46
duygulanımsal emek 117, 118, 119, 120, 184
Dyer-Witheford, Nick 20, 56, 146, 147, 149, 269

Edwards, Richard 146, 154, 275, 278
emek çalışmaları 18, 19, 21, 22, 23, 24, 52
emek süreci teorisi 23, 30, 31, 146, 149, 157, 292
Engels, Friedrich 232, 278, 284
Eriş, Mahir Ünsal 241, 278, 285

Foucault, Michel 148, 149, 157, 278

gelir güvencesizliği 16, 40, 44
gizli senaryolar 242, 245
Gramsci, Antonio 159, 236, 272, 278, 279, 284
Guattari, Félix 119

Hardt, Michael 36, 90, 118, 119, 280, 283
Harvey, David 35, 36, 61, 89, 280
Hegel, Friedrich 209
Hikmet, Nazım 82
Hochschild, Arlie Russell 117, 118, 156, 274, 280

ideolojik denetim 135, 136, 158, 159, 164, 166, 174
irade güvencesizliği 16, 17, 40, 123
istihdam biçimlerinin güvencesizliği 40, 42, 46
iş güvencesizliği 40, 41, 46

Jameson, Frederic 265

kariyer miti 260
Kemal, Orhan 11, 12, 70, 85, 107, 163, 167, 199, 230, 248, 266, 270, 274, 280, 281, 282
kesişimsellik 237
kolektif dayanışma 247, 248
kolektif direniş 27, 72, 233, 240, 247
Korczynski, Marek 110, 156, 279, 283

Lenin, Vladimir 17, 283
London, Jack 273, 274, 275, 276, 278, 279, 283, 286, 290, 291
Ludizm 245, 272

Marx, Karl 15, 30, 31, 33, 37, 53, 54, 108, 110, 111, 127, 134, 146, 147, 174, 197, 208, 209, 210, 212, 216, 274, 284
Meinhof, Ulrike 198, 247, 284, 286
Mekansal-zamansal sabitleme 61, 63
Mungan, Murathan 195
Müşteri Kral 156, 252

Negri, Antonio 36, 90, 118, 119, 280
Neoliberal Emek Rejimi 38, 39, 258

Ollman, Bertell 25, 26, 27, 48, 66, 205, 208, 210, 233, 234, 285
orta sınıf 29, 52, 53, 54, 56, 60, 232

Poulantzas, Nicos 133, 218, 234, 235
prekarya 29, 52, 57, 58, 59, 60, 238, 285
proleter kamusal alan 197

Scott, James 21, 242, 245, 287
sendikal güvencesizlik 16, 40, 45, 46, 258
Sennett, Richard 55, 86, 122, 127, 175, 203, 238, 287
Shakespeare, William 15
Smith, Adam 36, 115, 147, 278, 281, 288
sosyal güvencesizlik 43, 16, 25, 40
Spinoza, Baruch 119

taşra sıkıntısı 73, 198
Taylor, Friederick 24, 48, 62, 63, 112, 118, 126, 178, 179, 184, 188, 205, 227, 241, 259, 260, 261, 273, 278, 288, 289
tecrübe 76, 121, 197, 269, 270
Thompson, E.P. 92, 107, 195, 196, 234, 235, 236, 254, 269, 275, 289, 291

Ure, Andrew 145, 146
üretimde ilişkiler 32, 133
üretim ilişkileri 31, 32, 57, 58, 61, 133, 147, 218, 238

vasıf 14, 23, 27, 31, 39, 41, 56, 71, 77, 108-111, 113, 116, 121, 128, 148, 196, 209, 281
vasıfsızlaşma 38, 39, 108, 109, 110, 111, 113, 115, 117, 119, 121, 123, 125, 127, 129, 131

Weber, Max 53
Williams 54, 195, 291
Wood 22, 23, 37, 134, 234, 236, 237

yabancılaşma 24, 50, 120, 122, 208, 215
yaşam bağlantısı 195
yıkıcı emek rejimleri 16, 18, 24, 25, 29, 30, 40, 66, 140, 175, 195, 196, 258, 270

zanaatkârlık 127, 277
zihin emeği 23, 39, 55, 110, 111, 113, 114, 116, 128, 129, 159, 184

Çağrı merkezi çalışanları, Gezi Direnişi'nde daha bir dikkat çeker oldular. Eğitimli, Türkçesi ve kıyafeti düzgün, "beyaz yakalı"/"plaza çalışanı" gibi sıfatlarla anılan, çoğunluğu genç bu insanların eylemlere geniş katılımı şaşkınlıkla karışık bir sempati yarattı. Gerçekte, eylemlerden önce de onlarla sık sık muhatap oluyorduk. Telefonun karşı ucundaki bir ses olarak hayatımıza giren, işleri gereği her durumda güler yüzlü, kibar, sorun çözücü görünmek zorunda olan çağrı merkezi çalışanları kimlerdi?

Gamze Yücesan-Özdemir, bir saha araştırmasına dayanan elinizdeki kitapta bu genç emekçi kesimi gözlemleyip inceliyor, çağrı merkezlerinde emek-sermaye ilişkileri üzerinden gençlik, sınıf ve direniş konularını ele alarak genel sonuçlar çıkarıyor.

Yazar, çağrı merkezlerini "üçüncü binyılın fabrikaları", çağrı merkezi çalışanlarını ise "21. yüzyılın proletaryası" olarak tanımlıyor. "Yeni proleterleşme dalgası"nın işçi sınıfı saflarına kattığı, günden güne sınıf içindeki ağırlığı artmakta olan bu genç emek gücünün, "post-endüstriyel emek", "yaratıcı emek" ve "bilgi işçileri" gibi şirinleştirici ve bulanıklaştırıcı tanımlamaların aksine, "yıkıcı emek rejimleri" altında ağır bir sömürünün ve çok yönlü bir güvencesizliğin pençesinde olduğunu ortaya koyuyor. Gamze Yücesan-Özdemir, çağrı merkezi çalışanlarının, aynı zamanda sınıf mücadelesinde de önemli bir aktör olarak sahne alacağını öngörüyor. Gezi'de ilk provalarını yapan bu aktör, yeni yüzyıl boyunca, ince ince kazarak kapitalizmin altını oyan "inatçı köstebek"lerden biri olmaya adaydır. Orhan Kemal'in "aydınlık gerçekçilik"ini sosyal bilimler alanında canlandıran Yücesan-Özdemir, büyük edebiyatçının iyimserliğini de paylaşıyor. Hayatı güzel ve yaşanır kılabilmek için, karanlık yeraltı tünellerinde dur durak bilmeden toprağı kazan inatçı köstebeklere ihtiyaç var!

THG
850710
CCS
THG 0710 CCS

18 TL. KDV DAHİL

ISBN: 978-605-4836-73-4

9 786054 836734

Yordam Kitap