

ÇEVİRİ

KAROSHİ-AŞIRI ÇALIŞMAYA BAĞLI ÖLÜM: JAPON ÜRETİM YÖNETİMİNİN MESLEKİ SAĞLIK SONUÇLARI*

Katsuo NISHİYAMA, Jeffrey V. JOHNSON

İlk karoshi vakası 1969 yılında, Japonya'nın en büyük gazete şirketlerinden birisinin yüklenme bölümünde çalışan 29 yaşındaki evli bir erkeğin, felç nedeniyle ölümü olarak rapor edilmiştir. Karoshi, kelimenin tam anlamıyla "aşırı çalışmadan ölüm" şeklinde çevrilebilir. Karoshi'nin önemli tıbbi nedenleri kalp krizi ve (subaraknoid kanamayı da içeren) felç (%18.4), serebral kanama (%17.2), serebral tromboz ve infarktüs (%6.8), myokardial infarktüs (%9.8), kalp yetmezliği (%18.7) ve diğer nedenlerdir (%29.1). Çalışma Bakanlığı karoshi istatistiklerini 1987 yılında, kamunun artan ilgisi nedeniyle yayınlamaya başlamıştır.

Örneğin, büyük bir yaşam sigortası şirketi, Tokyo'da en üst düzeydeki işletmelerde çalışan 500 beyaz erkek üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma, araştırmaya katılanların %46'sının içinde buldukları karoshi riski bakımından endişeli olduğunu göstermiştir. Yine katılanların dörtte biri kendi ailelerinde karoshi hakkındaki sıkıntılardan kaynaklanan yakınmaları yaşamışlardır. %5-20'si bizzat kendileri, yüksek karoshi riskinden korkmaktadır. Rapor ayrıca aile üyelerinin işçilerin kendilerinden daha fazla oranda korku içinde olduklarını ortaya çıkarmıştır. Bugünlerde karoshi kelimesinin anlamını bilmeyen işçi bulunmamaktadır. Japon işçilerinin ve ailelerinin çoğu karoshi endişesi içindedir.

Karoshi'nin prevalans ve insidansı ile ilgili herhangi bir epidemiyolojik veri yoktur. Son zamanlara kadar, Çalışma Bakanlığı'nın tahminlerine göre her yıl 20 ile 60

arasında aşırı çalışmaya bağlı ölümün olduğu bilinmekteydi. Bununla birlikte, Çalışma Bakanlığı'nın bildirdiği bu rakamların karoshiye bağlı gerçek ölümlerin çok altında olduğu yönünde eleştiriler bulunmaktadır. Yaşamsal istatistiklere göre her yıl 20-59 yaş grubunda serebrovasküler ve kardiovasküler hastalıklara bağlı ölüm sayısı 35 bin kadardır. Kawato bu ölümlerin yaklaşık üçte birinin (yani yılda 10 binden fazla ölümün) işle ilgili olduğunu tahmin etmektedir. Japon hükümetinin Ekonomi Enstitüsü içindeki Ekonomik Planlama Kurumu, karoshi vakalarının sayısını, 1994 için 1000 civarında (ya da 25-59 yaş grubundaki serebrovasküler ve kardiovasküler ölümlerin %5'i) olduğunu tahmin etmektedir.

Karoshinin Öyküsü

İlk karoshi vakası başlangıçta "mesleksi ani ölüm" olarak isimlendirilmiştir. Şift (vardiya) yöntemiyle çalışma ve artmış iş yükü, aşırı çalışmayla birlikte, felç öncesindeki bozuk sağlığa rağmen, Çalışma Bakanlığı'nın İşçi Tazminatları Bürosu tarafından mesleksi ölüm nedeni olarak tanımlanmıştır. Ailenin tazminatı alabilmesi beş yılı bulmuştur. O günden beri, gazetecilik endüstrisindeki diğer karoshi vakaları işçi hareketi tarafından görece olarak daha iyi dökümanté edilmiş ve 1970'lerde 18 vaka tanımlanmıştır.

Hosokawa 1971 yılında gazete endüstrisindeki işçilerde, karoshinin mesleksi temas sonucunda meydana geldiğini gösteren kesitsel bir anket araştırması yaptığında, şift yöntemiyle çalışmanın ve çalışma saatlerinin kardiovasküler ve serebrovasküler hastalıklar üzerindeki etkileriyle ilgili, çok az araştırma vardı. 1970'lerde Batılı endüstrileşmiş ülkelerde karoshi benzeri ölümlerle ilgili hiçbir bildirim yoktu. Bu dönemde araştırmalar koroner kalp

* *Karoshi-Death From Overwork: Occupational Health Consequences of Japanese Production Management, International Journal of Health Services, 1997; 27 (4): 625-641.*

Çeviri: İlker Belek

Yrd.Doç.Dr., Akdeniz Üniv. Tıp Fak. Halk Sağlığı AD, Öğr. Üyesi

hastalıkları için risk etkeni olarak Tip A kişilik üzerinde yoğunlaşmıştı. Çoğu Japon araştırmacı ve hekimi, 1970'lerde görece çok az sayıdaki kurbanın yöneticiler olması nedeniyle Tip A kişiliğin karoshiye doğrudan uygulanabilir nitelikte olduğunu düşünmemişti. Bu dönemde karoshi vakalarının çoğu şift usulü çalışan işçilerden, şoförlerden, gazete ve televizyon çalışanlarından, inşaat işçilerinden ve satıcılardan, yani Batıda Tip A kişilik için risk olarak tanımlanan meslek grupları dışındaki gruplardandı.

Hekimleri bu ölümlerin işle ilişkisi konusunda araştırmaya motive eden baskı kurbanların eşlerinden ve arkadaşlarından geldi. 1970'lerde tazminat verilen vaka sayısı tahminen 100 kadardı. Vaka çalışmaları temelinde, halkı karoshinin önlenilebileceği düşüncesine götüren önemli koruyucu önlemler önerildi. Bazı hekimler epidemiyolojik bir yaklaşımın kullanılması gerektiğini belirttiler. Bununla birlikte, iş sağlığında epidemiyoloji henüz emekleme aşamasındaydı ve büyük çalışmalar başlatılmamıştı. (1992'ye kadar Japonya'da Epidemiyoloji Birliği kurulmamıştı ve tıp dünyasının epidemiyolojiyi bir bilim olarak kabul etmesi yıllar almıştır.)

Japon Endüstriyel Birliği 1970'lerin sonunda, şift usulü çalışma ile işçi sağlığı arasındaki ilişkiyi araştırmak ve mesleki sağlık önlemlerini belirlemek üzere üç yıllık bir Şift Usulü Çalışma Komitesi kurdu. Komite anketler aracılığıyla ulusal düzeyli bir kesitsel çalışma yürüttü. Rapor karoshiye herhangi bir gönderme yapmamakla birlikte, iki şift sistemiyle çalışan işçilerin daha fazla sağlık sorunlarına sahip olduklarını gösterdi.

1982'de üç hekim tarafından Karoshi adını taşıyan ilk kitap yayınlandı. Bu karoshi kelimesinin çıkış noktasıydı. Karoshiyi araştıran önemli yaklaşım; vakaların biriktirilmesi ve birey düzeyinde nedensel kanıtlara yapılan vurgu oldu. Bu vaka analizi çalışmaları gösterdi ki karoshi uzun çalışma süreleri, şift usulü çalışma ve düzensiz çalışma programlarıyla birlikte gelişmektedir. Karoshi kurbanlarının çoğu ölümden önce, yıllık toplam 3000 saati aşan bir süreye eşit olan uzun saatler çalışmışlardı.

Karoshi Kurbanları İçin Ulusal Savunma Komitesi 1988 yılında karoshi vakalarını savunan öncü avukatlar tarafından oluşturuldu. Her yıl belli bir tarihte her kent merkezinde bir karoshi telefon hattı açıldı. 1991'de, "Sistem Savaşçısının" Ölümü ("Corporate Warrior" Dies) adlı yayın İngilizce'de yayınlandığı zaman, karoshi kelimesi İngilizce'ye girmiş oldu. Bazı yabancı gazeteler ve televizyonlar da karoshi ölümlerini bildirdiler.

1991'de karoshi hakkındaki duyurular yabancı gazetelerde görüldü. Yabancı ülkelere misyonerler gönderildi, deniz aşırı Japon işçileri için New York ve Brüksel'de danışmanlık ofisleri açıldı ve sorun Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Alt Komitesi tarafından ele alındı. Japon Çalışma Bakanlığı artan kamu ilgisine yanıt verebilmek için İşle İlgili Damarsal Hastalıklar Komitesi oluşturdu.

Sendikalar, hekimler ve akademisyenler, yerel düzeyde zaman zaman kurbanların ailelerine yardım eden ve koruma isteyen savunucular olarak rol oynadılar. Ancak karoshi hakkında bir kamu ilgisinin uyanması neredeyse 20 yıl aldı. 1992'de Japon Endüstriyel Hijyen Birliği (iş sağlığı profesyonellerinin tek ulusal akademik organizasyonu), kendi üyelerinden gelen önerilere yanıt olarak iki yıllık bir İşle İlgili Damarsal Hastalıklar Komitesi kurdu. Komitenin en büyük etkinliği literatürü, karoshi vakalarını ve yasal durumu gözden geçirmek oldu. Komite kendi biyomedikal ya da epidemiyolojik araştırmasını geliştirmede. Bugün halen ulusal düzeyde yapılmış herhangi bir epidemiyolojik karoshi araştırması bulunmamaktadır.

Karoshi İçin İşçilerin Tazminatı

Hükümet yalnızca ilgili bir araştırmanın yürütülmesi konusunda değil, aynı zamanda İşçi Tazminat sistemi aracılığıyla karoshinin tazmin edilmesi konusunda da gevşek davranmaktaydı. Tazminat politikası kaza sonucu ölümlere dayanmaktaydı ve böylece Japonya'daki işçi yaşantısının normal parçasını oluşturan uzun süreli risk temasları sonucunda oluşan sağlık sorunlarını gizlemek eğilimindeydi. 1987'ye kadar hükümet tazmin edilmiş ya da şüpheli karoshi vakalarına ait istatistikleri yayınlamadı. Çalışma Bakanlığı tazminat iddia edenlere, karoshi kurbanlarının (kalp atağının ya da felcin olduğu günde ya da olayın hemen öncesinde normal iş yükünü aşırı derecede aşan bir iş yükü altında oluşmuş) aşırı çalışma yüküne maruz kalmış olduklarını ya da bir kaza ile yaralanmış olduklarını kanıtlamalarını istedi. Çalışma Bakanlığı'nın Gizli Broşürü aşırı çalışmanın, yalnızca, ölümün hemen öncesinde işçinin sürekli 24 saat ya da ölümden önceki yedi gün boyunca günde aralıksız en az 16 saat çalışmış olması durumunda aşırı çalışmanın ölüme yol açacağını belirtmekteydi. Bu tür çalışma koşulları, oluştukları işletmelerde "tesadüf" başlığı altında geçmekteydi. Broşür işçinin, ölümün meydana geldiği hafta içinde normal çalışma saatlerinin en az iki katı ve ölümün meydana geldiği günün bir gün öncesinde de normal çalışma süresinin en az üç katı çalışmış olması gerektiğini belirtmekteydi. Bir başka kural ölümün meydana geldiği hafta içinde işçinin yalnızca bir gün bile işinden izin almış olmasının (kalan altı gün boyunca normal çalışma süresinin iki katı kadar çalışmış olsa bile) karoshi tazminatı almasını engelleyeceğini belirtmekteydi. Bunlara ek olarak, tazminat talep edenlerin ölümün mesleki nedenini biyomedikal olarak da kanıtlamaları istenmekteydi. Çalışma Bakanlığı 1987'de serebrovasküler ve iskemik kardiyovasküler hastalıklar için tazminat kriterlerini revize etti. Bununla birlikte kriterlerin esası yine değişmedi.

Yeni kriterlerle ilgili esas sorun şu örnekte görülebilecektir. 1994 yılında, Çalışma Standartlarını Gözlem Ofisi, akut miokardiyal infarktüs nedeniyle ölen 42 yaşındaki bir kamyon sürücüsünün tazminatını ödemeyi reddetti. Şoförün yıllık çalışma saati toplam 5700 saattir. 11 yıldır bu işi yapmaktaydı. Ofis bu süreleri normal günlük çalışma olarak kabul etti. Çünkü şoför son altı yedi yıl içinde yaklaşık

6000 saat çalışmıştı. Diğer şoförler de benzer çalışma sürelerine sahiptiler. Hükümet bu uzun çalışma sürelerini görmezden gelme eğilimi gösterdi.

1987'de artan kamu ilgisine yanıt vermek amacıyla hükümet karoshi istatistiklerini yayınlamaya başladı. Çalışma Bakanlığı'na karşı yapılan tazminat taleplerinin sayısının gerçek vaka sayısının altında olduğu düşünülmektedir. Tazminatların sayısının düşük olduğu, ölümün tazmin edilip edilmeyeceğine karar verme sürecinin uzunluğu, Çalışma Bakanlığı'nın kriterleri uygulamada çıkardığı güçlükler sıklıkla kurbanların ailelerini tazmin girişiminden caydırmaktadır.

İşletmeler tarafından geliştirilen korunma önlemleri görece yüzeyseldir, varsa da nadiren karoshinin mesleki belirleyicileri üzerinde odaklanmaktadır.

Karoshinin Potansiyel Belirleyicileri

Gourika-Byou (Rasyonalizasyon Hastalığı)

Araştırma yönelimleri zaman içinde değişmektedir. İkinci dünya savaşını izleyen yirmi yıl içinde görece metabolik hız (RMR) yönelimli araştırma alanı sona ermiştir. RMR, iş ortamının ve programının fizyolojik boyutlarını geliştirmeyi hedefleyen pek çok amaç için çalışılmıştır. Sonraki tarihsel dönem yorgunluk üzerinde odaklanmıştır. İşle ilişkili yorgunluk fizyolojik ve psikolojik yönlerden çalışılmıştır. Daha yeni olarak, iş sağlığı araştırmacıları, özellikle Avrupa'da, iş koşulları ile ilgili standartları tanımlamak (örneğin izin verilebilir maksimum iş süreleri ve iş çıktısının miktarı gibi) ve mekanize işlerdeki stres ve yorgunluğu önlemek için iş koşullarıyla fizyolojik reaksiyonlar arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar gerçekleştirmektedirler.

Karoshinin iş sağlığındaki bu tarihsel paradigmalarda içinde nereye oturduğunu belirlemek kolay değildir. Bir sorun, karoshi kavramı hakkındaki belirgin karmaşanın devam etmesidir ve gerçekten de, bazı araştırmacılar terimin kendisinin sorunlu olduğunu düşünmektedirler. Bazıları onu "saf anlamda tıbbi olmayan", ancak "gerçek" olmayan sosyal bir hastalık antitesi olarak tanımlamaktadır. Japon bilim adamları, yalnızca ölümün kendisinin mi yoksa ölüm çeşidinin demi içerileceği gibi konular bakımından tek bir tanım üzerinde anlaşmış değillerdir. Karoshi yalnızca kardiovasküler hastalıklara bağlı ölümleri değil, aynı zamanda diğer (boş zaman olmaması nedeniyle tıbbi bakım alamamış olmaya ve aşırı çalışma nedeniyle intihara bağlı) akut ölümleri de içermektedir. Örneğin, bazı karoshi vakaları diabetik komadan, peptik ülserden, bronşial astmadan, karaciğer fonksiyon bozukluğuna bağlı gelişen özafagus ven rüptüründen, vb. ölmektedir. Fatalite hızları aşırı çalışma dışındaki etkenlere göre de değişmektedir. Eğer kurban yaşayacak olursa, vaka mesleki nedensellik bağlamı içinde tedavi edilmeyebilmektedir. Gerçekten de, Japonya'daki aşırı çalışmanın yarattığı sağlık etkilerinin en belirgin indikatörü olan ölümler, aysbergin yalnızca görünen kısmıdır.

Bazı araştırmacılar karoshinin yeni bir mesleki hastalık tipi olabileceğini düşünmektedir ve bu Japonya'da gourika-byou yani rasyonalizasyon hastalığı olarak anılmaktadır. Bu tür diğer hastalıklar arasında mesleki servikobrakial hastalıklar (ABD'de yineleyen stres yaralanması; repetitive stress injury ya da karpal tünel hastalığı olarak bildirilen) ve titreten beyaz parmaklar (vibratory white fingers) bulunmaktadır. Büyük şirketler ve devlet bu hastalıkların çoğunu (üretkenliği artırmak bakımından gerekli olan zorunluluklar nedeniyle kaçınılmaz olduklarını ya da işin bu hastalıkların nedeni olduğunun kanıtlanamayacağını belirterek) tazmin etmeyi reddetmektedir. Buna karşılık 1960'ların sonunda, Kamu Telgraf ve Telefon İşletmesi'nde çalışan 40 bin operatörün 6 binden fazlasının mesleki serebrobrakial hastalıklardan ve Ulusal Ormanlık Hizmetleri'nde çalışan 20 bin hızar operatörünün 3 binden fazlasının titreten beyaz parmak hastalığından yakındığı bulunmuştur.

Eğer karoshi üretimin rasyonalize edilmesine yönelik yöntemlerin bir sonucuysa, bu süreçte ani ölüme neden olan nedir? Bazı Japon araştırmacıları sorunun Japon Üretim Yönetimi sisteminin kendisinde bulunduğunu belirtmektedir. Onlara göre Japon üretim yönetimi sistemi yalnızca en yüksek kalitede mal ve hizmet üretimi ve planlaması değildir. Gerçek anlamda, "israf" olarak değerlendirilen her tür şeyi elimine etmek yoluyla emek maliyetlerini azaltma noktasında odaklanır. Japon üretim yönetiminde israf, üretim için temel anlamda esas olmayan herhangi bir şey olarak tanımlanır. Değere herhangi bir şey eklemeyen her tür işlevle (non-value-added functions) birlikte olan tüm maliyetler israf türü olarak düşünülür; yürüme zamanları, tatiller, dinlenme zamanları, işyerindeki yürüme aralıkları. Dinlenme araları, duş araları israf olarak kabul edilir. Üretim olmayan bir gece de israftır. İsrafi azaltma çabalarının çoğu, işe, çalışma süreçlerine ve çalışma alanlarına yönelik değer üretmeyen etkinliklerin ortadan kaldırılması, maliyetin azaltılması ve çalışma yoğunluğunun artırılması amacını taşıyan ayrıntılı gözlemleri içerir. Bu anlamda, Japon üretim sistemi Tayloristik bilimsel yönetim tekniklerinin iş organizasyonunun bütün boyutlarına yaygınlaştırılması, hatta yoğunlaştırılmasıdır.

Çalışma Saatleri

Bu iş yoğunlaştırma süreci gece shifti çalışmasını, artan programlamayı, program dışı aşırı çalışmayı ve tatil çalışmasını, öneri programlarını gerçekleştirmek için "volunteer" ücretsiz çalışmayı ve çalışma dışı zamanlarda formal ve informal çalışmaları yaratmıştır. Düşük tabanlı ücret düzeyi, işçileri, ek ödenekler için daha çok çalışmaya zorlamaktadır. Aşırı ve gece çalışma için verilen düşük ücretler, işçileri uzun süre, gece ve tatil günleri çalışmaya yönlendirmektedir. Hem beyaz hem de mavi yakalı işçiler ev çalışması almak zorundadırlar ve bu da furoshiki zangyou (wrapped work; paketlenmiş iş) olarak adlandırılmaktadır.*

*Bu terim, evde çalışmak zorunda olan işçilerin, kullanacakları materyalleri bir beze (furoshiki) paketlenerek eve götürmeleri geleneğinden kaynaklanmaktadır.

İşçilerin çoğu günlük aile bütçelerini yalnızca aşırı çalışma ve gece shifti ücretlerine dayalı olarak yönetmektedir. Ev çalışmasına ek olarak işçiler evle iş arasındaki kalabalık gidiş gelişle de baş etmek zorundadırlar. Çünkü işçiler ancak kent dışındaki ucuz konutlarda oturabildiklerinden, gidiş geliş normal olarak her gün bir saatten fazla zaman almaktadır.

Japonya'da çalışma saatlerinin bu büyüklüğü karosinin olası nedenlerinden birisi olarak düşünülmektedir. Japonya'daki çalışma saatleri herhangi bir diğer endüstrileşmiş ülkedekinden daha uzundur. Bazen, çalışma saatlerinin, hem temasla ilgili bir etken olarak hem de 19. yüzyılda işçi sınıfının önemli derecede politik ilgi göstermiş olduğu bir konu olarak, tarihsel önemini ihmal etmekteyiz. 1863 Haziran'ında bazı Londra gazeteleri 20 yaşında bir kadının, ortalama günlük 16.5 saat çalıştığı bir dönemin sonunda "basit aşırı çalışma"dan öldüğünü yazmışlardı. O günlerde İngiltere ve ABD'de yıllık çalışma süresi 3500 saat dolayındaydı ve bu, yılda 52 haftalık çalışma yılına denk gelmekteydi. Bu ülkelerde emeğin politik eylemleri tıp bilimi gerekliliğini kanıtlamadan önce, çalışma sürelerinde ciddi bir azaltmanın gerçekleştirilmesini sağladı. Shore bugün, Japonya'dakinden çok daha kısa bile olsa, ABD'de uzun çalışma süresi sorununun bulunduğu bilirmektedir.

Japonya'da çalışma sürelerinin uzunluğu; uzun süre çalışma, tatil çalışması, tatil zamanlarında ücretsiz çalışma ve beş günlük çalışma haftası gibi ölçütlerle değerlendirildiğinde, 1975'ten beri aynıdır ya da artma eğilimindedir. Batılı ülkelerde çalışma saatleri ikinci dünya savaşından beri önemli oranda azalmıştır. Uluslararası çalışma istatistiklerinin gösterdiğine göre endüstrileşmiş ülkeler içinde çalışma saatlerinin en uzun olduğu ülke Japonya'dır (1989'da 2159 saat). Japonlar halen Amerikalılar'dan daha uzun süre çalışmaktadır (ILO istatistiklerine göre yılda ortalama 236 saat daha fazla). Japonya'da yılda 3120 saatin üzerinde çalışan erkek işçi sayısı, bu haftada 60 saatten fazla çalışmak demektir, 1975'ten beri artmıştır. Sayı 1975 yılında 3 milyon kadardı (toplam çalışan erkeklerin %15'i), 1988 yılında 7 milyona (toplamın %24'ü) ulaştı.

Son zamanlarda, ulusal hükümet, yasaları değiştirmek ve uzun çalışma sürelerini daha maliyet-etkin biçimde kullanacak şirketlerin çıkarlarıyla uyumlu kılmak açısından uluslararası ticaretin baskı avantajını eline geçirmiş durumdadır. Ödenmemiş ve volunter çalışma sık kullanılır olmuştur. Japon Çalışma Standartları emek ile yönetim arasında kolektif bir anlaşma olmadıkça aşırı çalışma süresini sınırlamamaktadır. Aşırı çalışma saatleri ve bunların toplam içindeki oranı büyük firmalarda küçüklerine göre daha fazladır. Aşırı çalışmanın çoğu kooperatif işletme birlikleriyle yapılan anlaşmalar çerçevesinde çalışma gününün içine sokulmaktadır. Aşırı çalışma için yapılan ek ödemenin minimum standardı normal ücretten %25 daha düşüktür. Üst Mahkeme, aşırı çalışmayı reddettiği için ilk kez işten atılan işçi için verilen bu işten atma kararının yasal olduğunu belirttiğinde, hükümetin desteği

sembolik düzeyde kalmıştır.

Üst Mahkeme bu kararı 1991'in 18 Kasım'ında almıştır. Hitachi şirketinde bir işçiden 1967'de, çalışma gününün bitimine 15 dakika kala 5 saat daha fazla çalışma yapması istenmiştir. Daha önceden arkadaşlarıyla buluşmaya söz verdiği işçi fazla çalışmayı reddetmiştir. Biriken işi tamamlamak için ertesi gece 9'a kadar çalışmak zorunda kalmıştır. Hitachi şirketi işçiden düşüncesini değiştirmesini istemiş, ancak bunu yapmayacağını öğrenince işçiye disiplin cezasıyla uzaklaştırmıştır.

Japonya dışındaki gözlemcilerin çoğu, Japon işçilerin uzun ve çok çalışmalarının karşılığı olarak büyük gelir elde ettikleri şeklinde yanlış bir görüşe sahiptirler. Bununla birlikte emek maliyetinin gerçek çalışma saatlerine oranı ABD ve diğer endüstrileşmiş ülkelerdeki orandan çok daha düşüktür. 1986'da bu oran ABD'de 136 iken Japonya'da 100 idi. Bunun da ötesinde, satın alma gücü paritesi olarak karşılaştırıldığında Japonya'nın düzeyi Avrupa ülkelerinin gerisine düşmektedir.

Japon Üretim Yönetiminin İdeolojik Ve Organizasyonel Nitelikleri

İnsanlar sorabilir: "Niçin Japonlar kendilerini öldürmek için çalışıyorlar? Niçin ölmeden önce dinlenmiyorlar?" Kültürel farklılıklar Japonların bunu kendilerine niçin yaptıklarını açıklamaya yetecektir. Japon işçilerin niçin kendilerini işlerinin içine gömdükleri konusundaki bir diğer açıklama uzun süreli uluslararası rekabet tarafından yaratılan geleneksel pratiklerdir. Diğer açıklamalar halen Japon yönetiminin, mavi yakalıları da içerecek şekilde bütün çalışanlarda, özel beceriler geliştirmek yerine, onların firmanın gereksinimlerine adaptasyonunu sağlamak yoluyla, yönetsel oryantasyon yaratma konusunda becerili olduğunu ileri sürmektedir.

Ancak vaka çalışmalarının gösterdiğine göre aşırı çalışma konusundaki asıl neden Japon üretim yönetimi sisteminin kendi doğasından kaynaklanmaktadır. Japon şirketler topluluğu, günde 24 saat çalışmayı örnek, hatta idealist bir davranış olarak gören Japon üretim yönetimi ideolojisi tarafından ele geçirilmiştir. Sosyal atmosfer öyledir ki bir farmasötik şirketi yeni bir içeceği televizyonda "Şirketin için 24 saat savaşabilir misin?" şarkısıyla tanıtmıştır.

Japon üretim yönetimi; rasyonalizasyon, üretim geliştirme hareketi, kaizen, kanban, tam zamanında üretim, küçük grup aktiviteleri, kalite kontrol, toplam kalite kontrol, toplam kalite yönetimi, sıfır hata, öneri sistemleri gibi tarihsel döneme, şirkete ya da ulusal bağlama dayanan terimlerle tartışılmaktadır. Batıda Japon üretim yönetimi "lean production; yalın üretim" olarak bilinmektedir. Japon üretim yönetimi, 1940'lar ve 1950'lerde ABD'de Deming, Juran ve diğerleri tarafından geliştirilmiş olan bir endüstriyel mühendislik tipinden türetilmiştir. O yıllarda, Japonların ana üretim kaynağı ucuz emektir. Japon şirketleri

ucuz emeği daha etkin biçimde organize etmek için, var olan teori ve teknikleri uygulamaktaydı. Bu sistemin kalbi bir Japon terimi olan kaizen ile anlaşılabilir: Imai'nin belirttiği gibi:

Japonya'ya özgü yönetim uygulamalarının esası tek bir kelimeye indirgenebilir: Kaizen. Bu bağlamda, kaizen kelimesini kullanmak Japon endüstrisinde nelerin yaşanmakta olduğu hakkında oldukça temiz bir manzara sunar... Kaizen, son zamanlarda dünyaya yayılan Japonya'ya özgü uygulamalar için şemsiye niteliğinde bir kavramdır. Bu kavramlar insanı da içerecek şekilde organizasyonun bütün aşamalarında sürekli gelişme garantisi sunan stratejiler geliştirmiştir.

Kaizen, yani "sürekli gelişme"; öneri programları ya da problem çözmeyi hedefleyen küçük grup aktiviteleri gibi programlar aracılığıyla işçilerin katkılarına dayanır. Amaç işçileri maliyetin azaltılmasını desteklemeye, işin azaltılmasını kabul etmeye, iş süreçlerini ve uygulamalarını değiştirmek için yönetime katılmaya razı etmektir. Kaizen katılımdan daha fazla bir şeydir. İşçilerin birbirlerini, çalışma arkadaşı olarak değil, arz eden ve tüketici ya da rekabetçi olarak görmelerini sağlamaya çalışır.

Kaizen'in farklı yönlerinin karoshi üzerindeki bileşik etkileri, klasik tanımlayıcı literatürden alınan şu örnekte görülmektedir. 1979'da (6 günlük aralıksız gece şiftini de içerecek şekilde ardı sıra 13 gün çalıştıktan sonra 45 yaşında ölen) karoshi işçisinin primer amacı, Hiroşima'da Toyo Endüstri Şirketi'nde (şimdiki Mazda Motor Şirketi) "yeni üretim metotları"yla çalışan örnek işyerinde motor parçalarını birleştirmekti. Üretim hattının çizgi hızı her bir motor için iki dakikaydı. Şiftler arasında bu hız bakımından fark yoktu ve boş zaman bulunmamaktaydı. Bunun anlamı her 500 dakikada 250 otomobil için motor parçalarının birleştirilmesi demektir. Toyo'da üretim yöntemi şu ikisini içermekteydi: a) Senkronize üretim: Tam zamanında üretim, parça birikmemesi ve israf olmaması. b) Değer organizasyonu: Her işçi tarafından kullanılan boş zamanın israf edilmiş zaman olarak tanımlanması. c) Tamamlayıcı üretim: Stoğu azaltmak için gerekli en az miktardaki parçanın parçayı sağlayanlardan alınması.

İki yöntem kullanıldı. Yöntemlerden birisi işçiler tarafından kullanılan boş zamanların açığa çıkarılmasıydı. Bunun anlamı, bir işi bitirmesi için kendisine 60 saniye verilmiş bir işçiye, işi bitirmesi için 40 saniye yetiyorsa, kalan 20 saniyede oturacağı idi. Başka bir deyişle, yeniden işe başlamak için 20 saniye beklemek zorunda kalacaktı.

İkinci yöntem ABD'den alınan çalışma faktörü sisteminin modifikasyonu idi. Yönetim her temel hareket için gerekli olan standart zamanı tanımladı, çok becerili bir işçinin temel hareketlerinin sayısını belirledi ve her amaç gerekli olan minimum sayıyı saptadı. Final sayısı için herhangi bir güven katsayısı belirlenmedi. Bu yeni üretim yönetimi altında işçi, bir insana değil, elektrik şokundan

kaçmak için dönen bir dolabın içinde çaresiz biçimde koşan bir fareye benzer.

Savunucularına göre, Japon üretim yönetiminde kaizen felsefesinin uygulaması pek çok şekilde ortaya çıkabilir. Bu uygulama işçileri herhangi bir duruma uymaya adapte eder, genelleyici yapar, ayrıntılarda dikkatlerini toplamalarını sağlar, insan kaynaklarını en iyi şekilde geliştirir, enformasyonu diğer işçilerle paylaşmalarını sağlar, yatay olarak işlevsellik gösterebilmelerini sağlar, sistemi var olan teknoloji üzerine inşa eder, yatay olarak kooperasyonu geliştirir ve bütün işçilere geri besleme verir. Japon üretim yönetiminin görünen bir niteliği küçük işçi gruplarını teşvik etmesidir. Bu "ekip kavramı" Japonya'nın içinde ve dışında pek çok şirkette geniş biçimde kullanılmaktadır. Japon Çalışma Bakanlığı'nın yaptığı bir araştırmaya göre, 1000'den çok işçi çalıştıran şirketlerin yaklaşık yarısında küçük grup aktiviteleri bulunmaktadır:

Küçük gruplar üretkenliğin artırılmasında, daha mutlu ve anlamlı iş çevresi yaratılmasında ve endüstriyel ilişkilerin geliştirilmesinde yaşamsal öneme sahiptirler. Küçük gruplar aynı zamanda çatışmaların çözümünde ve iyi endüstriyel ilişkilerin kurulmasında önemli bir rol de oynarlar. Japonya'da emek-yönetim ilişkilerinin sesinin yaratılması sıklıkla, atölye düzeyinde, çalışan ve sendika üyesi olma şeklindeki dual rollerini bir arada temsil yeteneğinde olan küçük çekirdek işçi gruplarının oluşturulmasına dayanır. Çalışanlar, hemen hemen hiçbir sınır olmaksızın daha iyi ürün ve daha çok kar yaratmak için yönetimle el ele çalışmak isterler.

Japon şirketleri işçilere, rollerinin firmanın diğerleriyle ortak olduğunu, farklı bir işçi sınıfının üyesi olarak kendi ayrı çıkarları olan bireyler değil, yönetimle aynı amaçları paylaşan bireyler olduklarını kabul ettirmiştir. Şirketler, yönetim ile işçilerin aynı kaderi paylaştıkları ideolojisini yaymak için pek çok formal, informal ve/veya gizli aktiviteler organize etmektedir. Şirketler Japon Okul Eğitimi Yasasında dile getirilen eğitimle ilgili olanlar da içinde olmak üzere anayasal hakları tanımamaktadır. Japon çalışma sosyologları şirketlerin sendikaları erozyona uğrattığını ve onları çeşitli formal ve informal araçlarla işçileri kontrol etmek için şirket amaçlarıyla uyumlu aygıtlar durumuna getirdiğini bildirmektedir. Çoğu Japon sendikası şirket düzeyinde organize edilmiştir. Bazı düşük düzey yöneticiler aynı zamanda şirket temelli sendika üyesidir. Şirketler sıklıkla, sendika üyesi bu yöneticileri egemenlikleri altına almakta ve sendikaları şirket organizasyonu ile uyumlu biçimde yapılandırmaktadır. Böylece, yönetimin görüşleri, diğer ülkelerde olandan çok daha kolay biçimde yaygınlaştırılabilmektedir. Aoki bunu "Toyota'nın insan yönetim yöntemi" ya da "şirket faşizmi" şeklinde tanımlamakta ve bu tür sendikal hareketleri bir "kamufraj" olarak nitelendirmektedir. Emek hareketi, organizasyon ve grev sayılarından görüldüğü gibi ciddi biçimde zayıflatılmıştır.

Womack ve arkadaşları Japon üretim yönetimini "yalın

üretim" olarak tanımlamaktadır. Bu yazarlar gelecekte, otomotiv ve diğer imalat üretim yerlerinin yaşayabilmek için bu sistemle işletilmek zorunda kalınacağını öne sürmektedirler. Gerçekten de bu yazarların, Japon üretim yönetiminin etkinliğiyle ilgili iddiaları aşağıdaki paragraftan izleneceği gibi oldukça dramatik ve heyecanlandırıcıdır: "yalın üretim insanın üretimi için en yüksek seviyedeki yoldur... Çalışanlar için her düzeyde, merkezi fabrika yapısına göre daha istekli ve başarılı çalışma sağlar. Bütün dünya olabildiğince çabuk biçimde yalın üretime adapte edilmelidir."

Açıktır ki, bu yazarlar geleceği görmekte olduklarına ve onun işleyeceğine inanmaktadır. Şunu not etmek ilginçtir ki, çalışmaları, 1985-1990 arasında yürütülmüş olan ve gerçekleştirilmesi için oto endüstrisi tarafından 5 milyon dolar verilen Massachusetts Teknoloji Enstitüsünün Uluslararası Motor Araçları Programına dayanmaktadır. Yazarlar uygun gerçekleri seçip, diğerlerini görmezden gelerek Japon üretim yönetiminin reklamını yapmakta ve böylece de dünya düzeyinde Japon üretim yönetiminin (yalın üretim) yaygınlaşmasının savunucuları olmaktadır.

Şirketler her yerde kalite yönetimi, israfın ortadan kaldırılması ve süreç geliştirme gibi işçilerin kendilerinin kattıkları benzer programların uygulanmasına motive edilmektedir. Bununla birlikte, Japon üretim yönetimini öven pek çok insan bu sistemin, işçilerin çıkarı üzerinde değil, hemen tamamen şirketlerin çıkarlarına odaklandığını görememektedir. Japon üretim yönetimi esas olarak yönetim kontrolünü artırmakta ve sendikaların bağımsızlığının ve çalışma gücündeki insan haklarının altını oymaktadır. Böylece Japon üretim yönetimi işçilerin kolektif direncini kırmak ve yönetim amaçları temelinde grup dayanışması oluşturmak için çeşitli araçlar kullanmak zorunda kalmaktadır. Şirketler, kamufle edilmiş volunter çalışma ve çalışanların inisiyatifindeki aktiviteler olmaksızın ne kendi amaçlarını oluşturabilir ne de bu amaçlara ulaşabilirler. Küçük işçi grupları amaçlarla gerçek performans arasında bir boşluk bulunduğu amaçları uygulamalıdır. Ancak bu, İskandinav ülkelerindeki otonom çalışma gruplarında görülen türden bir demokratizasyon süreci değildir. Japon üretim yönetimini uygulayan işyerlerinde, işlik düzeyindeki demokrasi hiç değilse bile çok az miktardadır. Bunun yerine, Gardell ve diğerlerinin işaret ettikleri gibi, insani ve sosyal boyutlardan uzaklaşarak üretkenlik artışı ve turnover ve absenteizm hızlarının azaltılmasını hedefleyen amaçlara yönelen ciddi bir kayış söz konusudur. Bazı Japon bilim adamları ve sendikalar bunu, kapitalist işletmelerdeki rasyonalizasyon sürecinin en son aşaması olarak tanımlamaktadır.

Japon Üretim Yönetimi Ve Psikososyal İş Yönetimi

Son zamanlardaki birkaç görüş, Japon üretim yönetiminin (yalın üretim) etkilerini genişletilmiş iş gerilim modelini oluşturan üç psikososyal bileşen üzerinden tartış-

maktadır: psikolojik iş talepleri, iş kontrolü ve işle ilgili sosyal destek. Giderek artan bir bilimsel literatür birikimi, yüksek derecede talep, düşük kontrol ve düşük sosyal destek içeren iş ortamlarında çalışan işçilerin kardiyovasküler hastalıklar geliştirme ve bu hastalıklardan ölme bakımından yüksek risk altında olduklarını belirtmektedir. Ancak şu soru halen geçerliliğini korumaktadır: Japon üretim yönetimi sistemi iş çevresindeki bu üç temel psikososyal risk etkenine maruziyetin derecesini nasıl etkilemektedir? Bu soruyu yanıtlayabilmek için Landsbergis, Cahill ve Schnall temel olarak ABD ve Kanada'daki firmalarda gerçekleştirilmiş olan ve Japon üretim yönetiminin iş içeriği ve iş stresi üzerindeki etkisini araştıran 15 ayrı çalışmayı gözden geçirmişlerdir. Bulguların ortaya çıkardığı genel durum yalın üretim uygulayan işyerlerinde iş talebinin artması ve kontrolün azalması şeklindedir. Bunun ötesinde, bu çalışmaların bir kısmı yalın üretim sisteminin uygulanmasıyla birlikte yorgunluk, stres ve kas iskelet sistemi hastalıklarında artış bildirmektedir. Yazarların tartışması şu şekildedir: "Son çalışmalar, yalın üretim sisteminin iş yoğunluğunu ve iş taleplerini artırdığı ve karar verme otoritesinde ve beceri düzeylerinde artışın çok az olduğunu söyleyen önceki çalışmaların bulgularını doğrulamaktadır. Böylece bu üretim sistemi içindeki çalışmanın yüksek derecede iş gerilimi yarattığı düşünülebilir."

Landsbergis ve arkadaşlarının makalesi karoshinin yalnızca Japonya'ya özgü bir fenomen olmadığını belirtmektedir. Benzer iş organizasyonu sistemi ve yönetim felsefesi içinde çalışan diğer ülkelerdeki işçiler de stresle ilişkili sorunlar bildirmektedir. Temasının artmasıyla birlikte, kardiyovasküler ve serebrovasküler sonuçların Batıda da rapor edilmesi çok muhtemeldir. Aynı zamanda, Batıda stresle ilişkili oldukları düşünülen (yüksek kan basıncı, sindirim sistemi hastalıkları, işle ilgili kas iskelet sistemi hastalıkları, depresyon, anksiyete ve alkol ve ilaç kullanımı gibi davranışsal sonuçlar gibi) diğer hastalık türlerinin, Japonya'daki yalın üretim sisteminin az çalışılmış sonuçları olması mümkündür.

Landsbergis ve arkadaşlarının inceledikleri araştırmalar, işle ilgili sosyal desteği ve genişletilmiş iş gerilimi modelinin diğer bileşenlerini doğrudan incelememiştir. "Ekip kavramı"nın "işçilerin kolektivitisi"nden ayırmak önemlidir. Johnson ve Hall'un belirttikleri gibi, sosyal tekniklerle oluşturulmuş gruplar ve üretkenliğin maksimizasyonu ve yönetim tarafından norm ve değer oluşturulması gibi hedefleri olan gruplar ile "işçilerin kolektivitisi" arasında ciddi derecede fark vardır. İşçi kolektivitisi, işçilerin kendileri tarafından endüstriyel talep ve baskılara yanıt vermek için oluşturulmuş sosyal destek sistemleridir. Yalın üretimin ya da Japon üretim yönetiminin işçi yönelimli sosyal destek ve kolektiviteleri (bu kolektivitelerin ya üretkenliğin artırılmasını engellediğini ya da yalnızca gereksiz israfa neden olan bir form olduğunu düşünerek) ortadan kaldırma eğiliminde olduğunu söyleyebiliriz.

İş gerilimi modeli iş saatlerinin etkisini tam olarak değerlendirmemiştir ve gerçekten de çalışma çevresiyle

ilgili Batılı modellerin çalışma saatlerinin niceliği üzerinde odaklanmaları enderdir. Rotasyonlu şift usulü çalışmanın olumsuz etkilerine daha fazla önem verilmektedir. Bununla birlikte İsveç'te gerçekleştirilen bir kaç çalışmada, uzun süreli çalışmaya maruz kalmış bireylerin, belirgin biçimde artmış stres hormon düzeylerine (adrenalin, noradrenalin ve kortizol) sahip oldukları gösterilmiştir. Marianne-Frankenhaeuser tarafından oluşturulmuş olan efor-stres modeli bu hormonların salınımının kardiyovasküler sistem hastalıklarına yol açan patofizyolojik sürecin bir bileşeni olduğunu önermektedir. Emosyonel stresle birlikte uzun süreli efor gerektiren işler (yoğun aşırı çalışma için tipik olan durum) insan organizmasını uzun süreli fonksiyonel ve yapısal değişiklikler için en büyük risk altına sokmaktadır. Bu nöro-hormonal yükseklikler, eğer ciddi ve uzun süreli iseler, temas altındaki bireyin kardiyovasküler sistemi üzerindeki kalıcı patofizyolojik etki riskini artırabilirler.

Özet Ve Tartışma

Araştırmacılar son 30 yıldır emek süreçlerindeki değişiklikleri ve bunların sağlık üzerindeki etkilerini incelemekteler. Kavramsal modellerden ve ölçüm yöntemlerinden bağımsız olarak, bilimsel yönetimin kurucusu Taylor'un yasallığının esas olarak insani olmayan (otoriteryen denetimle, radikal biçimde sınırlanmış amaç yapısıyla ve işçiler arasında parçalanmış sosyal ilişkilerle karakterize) bir iş yeri yaratmış olduğu konusunda genel bir konsensüs ortaya çıkmaktadır. Psikososyal risk etkenleri olarak kabul edilmekte olan çoğu olumsuz temas nitelikleri (düşük iş kontrolü, yüksek iş talebi, yineleyici ve monoton çalışma) Taylorizm'in yönetsel ilkelerinin doğrudan ve doğal sonucudurlar. Son zamanlarda, Japon üretim yönetimi ya da yalın üretim, Taylorizm'in hastalıkla etkilerini elimine etmek yoluyla hem işçiyi geliştirmenin hem de üretkenliği artırmanın yöntemi olarak sunulmaktadır. Japon üretim yönetimi kısa erimde gerçekten de üretkenlikte artış sağlasa da, bu emek gücüne daha büyük maliyet bindirmek pahasına gerçekleşebilmektedir. Japon üretim yönetimiyle ilgili pek az araştırma, Japonya'da ya da Avrupa veya ABD'de onun sağlık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bazı eleştiriler Japon üretim yönetimini ya da yalın üretimi "stresle yönetim" şeklinde tanımlamış olsa da, Japon üretim sisteminin sağlık üzerindeki etkisini Taylorizm ile ya da daha demokratik çalışma organizasyonlarıyla karşılaştırmalı biçimde inceleyen iyi yönetilmiş epidemiyolojik bir çalışma henüz yoktur. Gerçekleştirilmiş araştırmalara göre Kuzey Amerika'daki yalın üretim yapan işletmelerde çalışan işçiler, kendilerinin, geleneksel imalat yerlerindeki işçilere göre belirgin biçimde daha çok çalıştıklarına inanmaktadır ve onların yöneticileri de bu değerlendirmeye katılmaktadır.

İş gerilimi ile bunun sağlık üzerindeki olumsuz etkileri arasındaki ilişkiyi araştıran Japon çalışmalarının sonuçları karışık ve oldukça belirsizdir. Gerçekleştirilmiş çok az epidemiyolojik çalışma, iş gerilim hipotezlerini sınamaya izin

verecek gerçek ölçüm yöntemlerini kullanmamıştır. Koroner kalp hastalarında yapılmış bir vaka kontrol çalışması vakalardaki iş talebinin kontrollere göre daha fazla olduğunu bildirmekte, ancak iş kontrolünün etkilerini incelemede yetersiz kalmaktadır. Çok daha yeni olarak, Japonya'daki bir hipertansiyon araştırması iş gerilimi ile kan basıncı arasında gerçekten de negatif bir ilişki bulunduğunu bildirmektedir. Japonya'da ancak son zamanlarda, gelecekte uluslararası standardize karşılaştırmalara izin verecek ölçütler geliştirilmekte ve uygulanmaktadır.

Buna rağmen, talep-kontrol-destek modelini sınamak için geliştirilen ölçek skalaları Japon üretim yönetimi içinde özellikle stres yaratıcı olanın ne olduğunu anlamaya yetmeyecektir. Son zamanlarda geliştirilen iş içeriğini ölçen araçların çoğu, karar almaya hiç değilse bile çok az katılımın olduğu ve çok az grup çalışmasının bulunduğu Taylorizm'in niteliklerini incelemektedir. Karar almanın ve grup aktivitelerinin organizasyonel bağlamını anlamaksızın ve ölçmeksizin, yeni geliştirilen araçların, Japon üretim yönetimine sahip firmalardaki işçilerin gerçekten sahip oldukları iş kontrolünün ve sosyal desteğin miktarını yanlış tahmin etmesi olasılık dahilindedir. Japon üretim yönetiminin sağlık üzerindeki etkilerinin daha kesin biçimde, özel olarak geliştirilmiş araçlarla ve uluslararası karşılaştırmalar yapan araştırmalar aracılığıyla epidemiyolojik açıdan daha tam bir çerçeve içinde çalışılmasına gereksinim bulunmaktadır.

Japon üretim yönetimi ve yalın üretim, kaçınılmaz bir gelecek dalgası olarak, Japon hükümeti ve şirketler tarafından, Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından düzenlenmiş olan Değişen Dünya Ekonomisinde Emek Hakkında İkinci Panel Forum Toplantısı'nda görüldüğü gibi bütün dünyaya geniş biçimde önerilmektedir. Japon üretim yönetiminin sağlık sonuçlarıyla ilgili olarak uluslararası araştırma topluluğunda çok az tartışma yapılmaktadır.

Gelecekte, Japon emek-yönetim pratiğinin kendisinin, uluslararası karşılaştırmalı yaklaşımı kullanan bir sosyal epidemiyoloji aracılığıyla çalışılmasına gerek olacaktır. Japon üretim yönetimindeki risk etkenleri iş yoğunluğu, çalışma sürelerinin önemi ve beceri üzerindeki etkileri, karar otoritesi ve işçilerin sosyal desteği gibi konularda çalışılmak zorundadır.

Gerçek tehlike Japon üretim yönetiminin Troya Atı türü bir çalışma organizasyonu olabilmesidir. Sıklıkla, Tayloristik otoriteryen yönetim tekniğinden katılımcı ve ekip çalışmasına doğru giderek artan ve görünür bir kayma olarak savunulduğu için, onun anti demokratik yönleri çok iyi bir biçimde saklanmaktadır. Sağlık araştırmacıları ve iş sağlığı profesyonelleri Japon üretim yönetiminin bugünkü popülaritesine şüpheyle bakmak zorundadırlar. Japon üretim yönetiminin sağlık üzerindeki etkilerine ilişkin iyi düzenlenmiş ve yönetilmiş epidemiyolojik çalışmalar yapıncaya kadar Japon karoshi fenomeni bir uyarıcı olarak hizmet etmelidir.