

# Görüş:

**"Sanayiye  
durdurmaya  
niyetim yok"**

**Mehmet Moğultay** 16/3/1992

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı



# By

İş dünyasının  
en çok okunan  
haftalık gazetesi

## BAROMETRE

son sayısında sizinle birlikte

### 21.253

seçkin okuruna ulaştı

# Liberal demokrasi rüzgarları ve Türk özel sektörü

*I. Dünya Savaşı'nın ortaya çıkardığı siyasal tablo, II. Dünya Savaşı sonunda değişmiş, bu savaşın getirdiği yeni denge ise 50 yıl sonra yeniden alt üst olmuştur. Sağ ve sol totaliter rejimlerin çökmesiyle liberal (piyasa ekonomisi) ve demokratik model tüm dünyada tam bir zafer kazanmıştır. Son gelişmeler, bu modelin insanlık tarihinin varabileceği son aşama olduğunu, artık bu modelin sadece niteliklerinin yükselebileceğini göstermektedir.*

*Bu durumda Dünya tarihinde eşine rastlanmayan çok önemli ve kritik bir dönem yaşanmaktadır. Dünya tarihinde ilk defa insanlık için değişmez bir hedef belirlenmiştir. Demokrasi ve piyasa ekonomisi uygulamalarının dışında hiçbir ülkenin kalamayacağı anlaşıyor. Eski rejimleri ayakta tutan yapılar ve ilişkiler sistemi değişiyor, yerini yenileri alıyor. Bu değişikliğin ana çizgisi ekonomilerde anti demokratik kuruluşlar ve uygulamaların teker teker ortadan kalkması yerine bireylerin hür katılımına dayanan demokratik ve liberal kuruluşların ortaya çıkmasıdır.*

*Bu değişiklik süreci, şüphesiz rastgele olmuyor. Belli bir determinizm içinde sistem kendisini zorluyor.*

*Uyanan ülkeler ve kuruluşlar büyük hamle yapıyorlar ve kendilerini tanınmaz bir biçimde yeniliyorlar. Uyanmayanlar için durum giderek güçleşiyor, zira uyandıkları zaman intibak daha da güçleşecektir.*

*Bu nedenle, Komünist ülkeler bir taraftan çok partili demokratik düzene geçerken diğer yandan büyük sancılara rağmen piyasa ekonomisi uygulamalarını kabul ediyorlar. Türkiye bu akımı yakalamakta fazla gecikmiş sayılmaz. Kişi ve kuruluşlar doğruları anlayıp içine sindirdikleri oranda uygulamaya başlıyorlar. Ancak yanlışlardan yararlananlar her ülkede olduğu gibi Türkiye'de de direnmeye devam ediyorlar ve kendilerine göre özel bir demokrasi ve piyasa ekonomisi düzeni icad ederek ülkenin bu yeni akımda süratle yol almasına engel oluyorlar.*

*Örneğin piyasa ekonomisi adı altında devlet, mali piyasadaki muslukların neredeyse tamamını kendisine çevirebiliyor; yani bir yandan devletçiliğe karşı öte yandan KİT'leri özelleştirme için savaş verdiğini söylerken, mali devletçiliğin en aşırı örneklerini de bizzat sergileyebiliyor.*

*Dernekler Kanunu'nun antidemokratik hükümleri yüzünden özel sektör demokratik kuruluşları aralarında birleşerek*

*federasyonlar oluşturamıyor ve dünyada özellikle AT'deki benzerleri ile entegrasyon sağlayamadıkları için Türkiye'nin dış tanıtımı ve lobisi yeterli veya başarılı olamıyor.*

*Liberal demokrasi uygulamalarında ekonomik istikrar siyasal istikrarın ön koşulu olduğu halde hâlâ bazı yetkililer alt yapı yatırımları bahanesiyle yarattıkları enflasyonist baskıları halka kaçınılmaz bir durum olarak gösterebiliyorlar.*

*Hâlâ ülkenin ekonomi politikaları ile ilgili yasalar piyasa ekonomisinin lokomotifi olan özel sektör kuruluşları ile sistematik danışma yapılmadan parlamentolara sevk edilebiliyor.*

*Kanımızca, liberal demokrasi rüzgarından Türk özel sektörünün de nasibini alma zamanı gelmiştir. Özel sektör önce kendi kuruluşlarını demokratize ederek kendi içinde birleşmeli ve birleşmiş olarak piyasa ekonomisi tezlerini hükümetteki yetkililere gölütürebilmelidir.*

*Bunun yolu tüm özel sektör kuruluşlarını demokratize etme ve gönüllü kuruluş yapma sürecinden geçiyor. Bu reformlar Japonya'da 1860'larda, İspanya'da General Franko'dan sonra, Portekiz'de ise Salazar'dan sonra gerçekleştirilmiştir.*

*Liberal demokrasi tezleri arasında KİT'lerin özelleştirilmesi ile özel sektör meslek kuruluşlarının demokratize edilmeleri arasında nitelik açısından bir fark yoktur. Hatta, ikincisinin yarattığı piyasa ekonomisini iyileştirme etkisi birincisine nazaran daha kapsamlıdır.*

*Türk özel sektörü, II. Dünya Savaşı'ndan sonra Avrupa ülkelerinde ve AT'de uygulanan Ekonomik ve Sosyal Konsey'in ülkemizde bir an önce kurulmasının beklentisi içindedir. Danışma ve diyalog aracı olarak çalışacak bu konseyin kurulmasını şu veya bu sebepten geciktirmek, bugün hiç kimse ve kuruluşa bir şey kazandırmaz veya kaybettirmez. Ama bu ihmal veya sebepsiz direniş, 2000'li yıllara girerken Türk ekonomisi ve endüstrisinin çok beklenen atılımını ciddi bir şekilde riske sokabilir.*

*İnsanoğlunun gelecekteki tarihinin artık büyük ölçüde özel girişimciliğin tarihine bağlı olacağı anlaşıyor. Bu durumda fazla zaman kaybetmeden Türk girişimcisinin önündeki arkaik ve gereksiz engelleri kaldırmamız gerekiyor.*

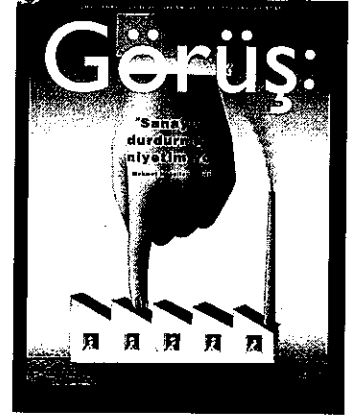
**E. İhsan Özöl**

TÜSİAD Genel Sekreteri

# Görüş:

MART 1992

## İÇİNDEKİLER



İllüstrasyon: Gürbüz Doğan Ekşioglu

Görüş: Mart 1992

### GÖRÜŞ AÇISI

Liberal Demokrasi Rüzgarları ve Türk Özel Sektörü

E. İhsan Özöl'ün değerlendirmesi 3

### GÖSTERGE

Tüsiad öncü göstergeleri nasıl okunur?/Mart öncü göstergeleri 8-9

Ekonomik göstergeler ne söylüyor? 10-11

### GÖRÜŞ

"İşler, Cinler, İşverenler..."

Bülent Eczacıbaşı, insanların ekonomik olaylara nasıl baktığını yazdı 12-14

### SÖYLEŞİ

Başbakan Demirel, hükümetinin icraatını

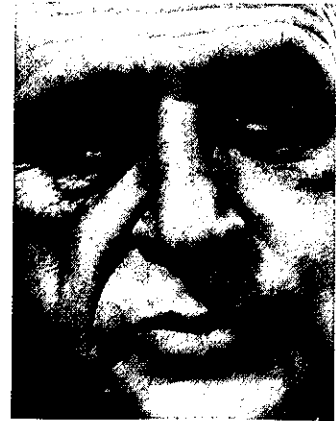
Necla Zarakol'a anlattı 16-23

### GÜNDEM

İshak Alaton Zonguldak'ı yazdı. 24-25

### DÜNYA

Ekonomi ve politikada  
Soli Özel'in dünya turu. 26-27



Fotoğraf: Paul McMillen

Söyleşi

Yönetim:

TÜSIAD: Cumhuriyet Caddesi 233/9-10 Harbiye-İSTANBUL Tel: 240 12 05-246 24 12

• TÜSIAD Adına Sahibi: Bülent Eczacıbaşı

• Genel Yayın Yönetmeni ve Sorumlu Müdür: E. İhsan Özöl • Genel Yayın Yönetmeni Yardımcısı: Nilgün Demirtaş

• Yayın Kurulu: Bülent Eczacıbaşı, Halis Komili, Güler Sabancı, E. İhsan Özöl, Nilgün Demirtaş, Deniz Kırazcı, Paul McMillen, Necla Zarakol



Kitap

## D O S Y A

- 28-34 "Üretmenin Büyüklüğü Güzelliği" Rüştü Bozkurt  
36-41 "İşçi, İşveren Aynı Cemideyiz" Tuğrul Kutadgobilik  
54-56 "Yönetim Zor Zenaat" Joseph Prokopenko

## K A P A K

- 42-43 İş Güvencesi Yasa Taslağı  
44-48 "Yasalarda İş Güvencesi" Kemal Oğuzman  
50-53 "Taslak ve Çalışma Ekonomisi" Mete Törüner

## P A N E L

- Özelleştirmenin dünden bugüne patronları, İsrail, Gültekin.  
58-68 Argüden, Özüygür ve Sanver Ömer Erginsoy'un sorularını yanıtladı

## K İ T A P

- Kapitalizm Kapitalizme Karşı  
69-71 Son zamanların en çok konuşulan kitabını Soli Özel yorumladı

## SEKTÖR

- 72-73 Alaattin Büyükkaya sigortacılığı yazdı.

## T Ü S İ A D ' D A N

- 76-77 Tüsiad'ın ve üyelerinin faaliyetleri ile basındaki izleri

## M E T R O P O L

- 78-79 "Paris'e Fransız mısınız?" C.D. soruyor

## 80 ÜYE FORUMU

## S A R I S A Y F A

- 81-82 "Selamlık Meclisi" Necle Arat

## Y a y ı n

- İyi Şeyler Yayıncılık Yapım ve Ticaret : Gayrettepe Gayret Sok. No: 8 80300 İSTANBUL Tel: 273 33 20/8111
- Yazı Kurulu: Füsun Gençşü, Necla Zarakol, Soli Özel, Ömer Erginsoy • Mali İşler: İdris Özgül
- Görsel Yönetmen: Tübet Sanlıman • Tasarım: Cihat Özdel • Dizgi: Kayahan Karaoğlu • Basım: Boyut Matbaacılık A.Ş.
- Reklam ve Halkla İlişkiler: Roza Hatem (Binbir Çiçek Sok. 3/4 80620 Levent-İSTANBUL Tel: 269 34 16-269 11 44)

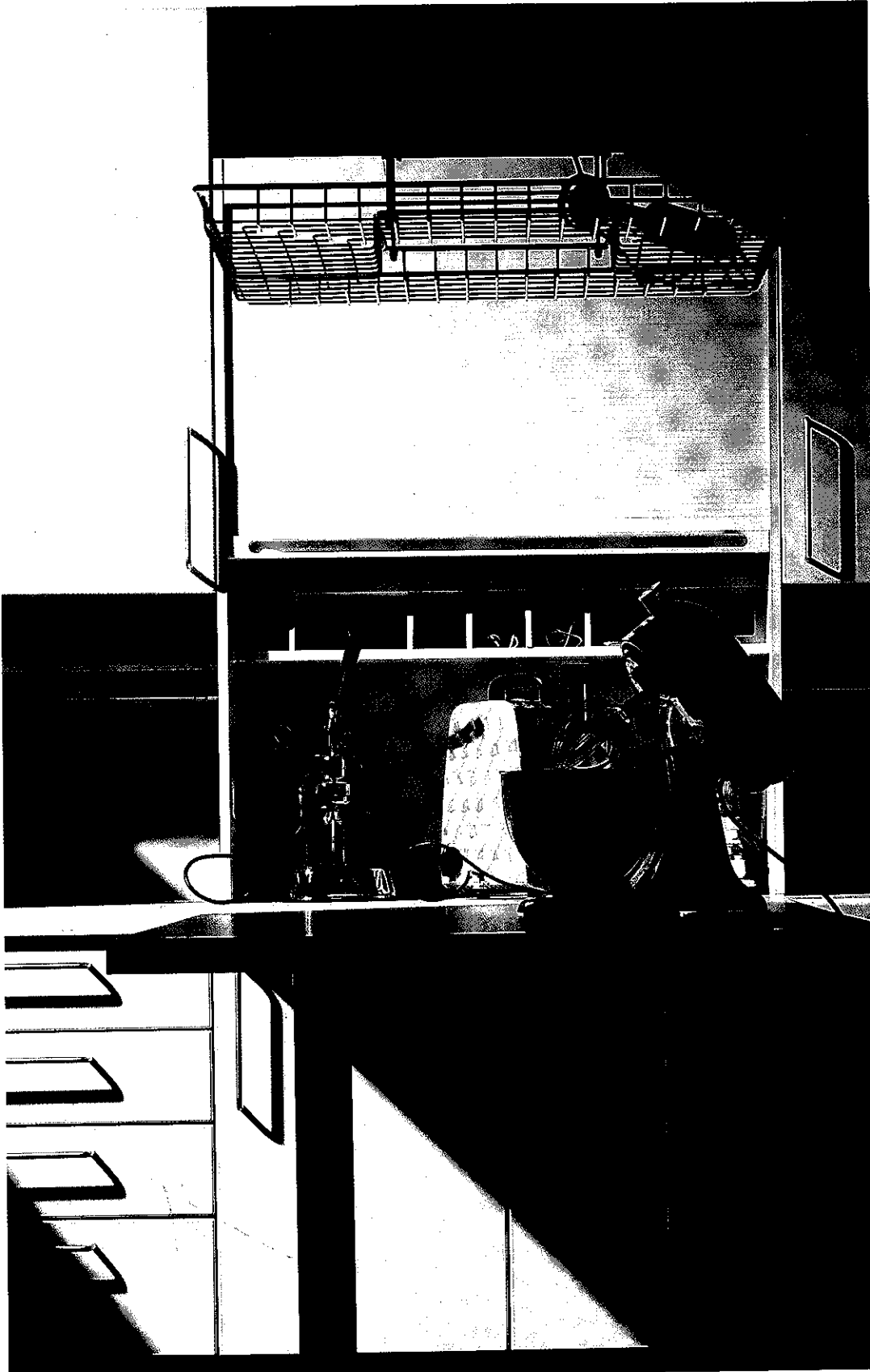
**"Olağanüstü Bulthaup  
Mutfak Düzenlemesi"  
bilgi dizisine bir katkı.**

**Çevresini özenle  
ve hassasiyetle  
biçimlendiren, yaşam  
tarzıyla kendi kültür  
anlayışını  
birleştirebilen  
insanlara, iyi tasarım ve  
Bulthaup stili  
esaslarına dair bir itiraf.**

**"İyi tasarım",**  
günümüzde "Bauhaus" ve  
"Ulm Ekolü" ustalarının  
ifadelerinden farklı  
anlaşıyorsa da, aslında  
**tutarlı başarının doruğu**  
olarak algılanmaktadır.  
Zevk düzeyinin ve stilin  
en açık göstergesi,  
takma süslerden ve  
gereksiz dekordan  
arınmadır. Ortalama  
değer, geniş platformda  
kabul görmesiyle belirir.  
Aynı kural, her gün  
kullandığımız ve  
kendilerinden  
fonksiyonelliklerinin  
yanı sıra duygusal  
değerler beklediğimiz  
eşyalar için de geçerlidir.  
Dolayısıyla akılcıca  
biçimlendirilen ve **özenle  
üretilen ürünler, özel  
değer beklentileri olan  
insanlarca kabul görür.**

**"Modern, insanın  
yıllarca birlikte  
yaşayabileceği şeydir."**  
Bu sözler, post - modern  
akımın iç mimaride ilk  
eserlerini vermiş olan ünlü  
Fransız tasarımcı Philippe  
Starck'a aittir.  
**Bulthaup'un temel  
felsefesi de "iyi tasarım,  
kalite ve kalıcılık"tır.**  
Kullanılan malzemelerde  
ve sade tasarımlarda bu  
gerçek kendini açıkça  
göstermektedir. Aynı  
gerçeği sağlam işçiliği  
ve kalıcı estetiği  
sayesinde, Bulthaup'ta  
yıllar sonra da görmek  
mümkündür.  
**Bulthaup mutfakları,  
işlevsel değer  
açısından "Industrial  
Design", estetik açıdan  
da çağdaş iç mimarinin  
beklentilerini**

karşılacak niteliktedir.  
Ancak Bulthaup  
mutfaklarının benzersiz  
kalitesini en iyi şu üç  
sözcük anlatmaktadır:  
**Beş yıl garanti!**  
**Hiç kuşkusuz, kendini  
bizim gibi iyi tasarım  
esaslarına bağlı  
hisseden ve modernle  
moda arasındaki farkı  
ayırt edebilen kişi,  
mutfak düzenlemesi  
söz konusu olduğunda,  
İNTEMA'nın  
uzmanlarına danışma  
ihtiyacını duyacaktır.**  
Bulthaup'ta, alışılmışın  
dışında istenen  
çözümlere ve  
uygulamalara her zaman  
anlayışla yaklaşılar.  
**Ve bu özelliği  
Bulthaup'u tanıyan  
herkes çok iyi bilir...**



Yeni bir mutfak almadan önce Intema'ya danışın. Size "mutfak"la ilgili bilmek istediğiniz her şeyi söyleyecektir... İsterseniz, size ücretsiz "Bilgi Paketi"imizi yollayalım. Bilgi Paketi'nde, yeni mutfağınızı tasarlarken ihtiyaçlarınızı ve isteklerinizi yanıtlayacak çok sayıda düzenleme ve çözüm örneğini bulabilirsiniz. Bulthaup mutfak sistemini, bir uzmanımızla da konuşmanız mümkün... Bunun için, size en yakın teşhir galerimizi aramanız yeterli.

bulthaup

## İNTEMA

**Merkez**  
Büyükdere Cad. No: 193  
Levent, 80640 İstanbul  
Tel: 179 25 00/25 Hat-168 77 94/95  
Tlx: 26035 ezhl tr Fax: 169 13 56

**İstanbul Teşhir Galerisi Nişantaşı**  
Valkonağı Cad. No: 26  
Nişantaşı, 80200 İstanbul  
Tel: 133 07 78 - 130 59 34

**İstanbul Teşhir Galerisi Bakırköy**  
İncirli Cad. Yeşilada Sok. No: 2/3  
Bakırköy, 34740 İstanbul  
Tel: 583 51 36 - 583 81 40

**İstanbul Teşhir Galerisi Erenköy**  
Bağdat Cad. No: 284  
Erenköy, 81060 İstanbul  
Tel: 359 04 12 - 358 36 89

**İstanbul Teşhir Galerisi Caddebostan**  
Bağdat Cad. Rifat Bey Sok. No: 2  
Caddebostan, 81060 İstanbul  
Tel: 357 36 23 - 357 27 55,

**İstanbul Teşhir Galerisi Kartal**  
1. İstasyon Cad. Yunus Tren İstasyonu Yanı  
Kartal, 81430 İstanbul  
Tel: 353 92 37 - 374 02 63

**Ankara Teşhir Galerisi**  
Atatürk Bulvarı No: 177/25  
Kavaklıdere, 06680 Ankara  
Tel: 125 50 01-118 31 63

**İzmir Teşhir Galerisi**  
Vasıl Çınar Bulvarı No: 15/A  
Alsancak, 35220 İzmir  
Tel: 22 12 20-22 32 84

**Bursa Teşhir Galerisi**  
Beşiköler Cad. No: 73  
Çekirge, 16050 Bursa  
Tel: 35 03 13

**Antalya Teşhir Galerisi**  
Kenan Evren Bulvarı No: 32  
07050 Antalya  
Tel: 12 45 57

**Adana Teşhir Galerisi**  
Atatürk Cad. No: 62  
01120 Adana  
Tel: 17 55 74

# TÜRK EKONOMİSİ İÇİN TÜSIAD ÖNCÜ GÖSTERGELER ENDEKSİ

Öncü göstergeler yaklaşımı ekonomideki dalgalanmaların kaçınılmaz olduğu gerçeğinden hareket etmektedir. Özellikle son yirmi yıldaki gelişmeler modernleşme eğilimindeki ülkelerin de kısa dönemli dalgalanmalardan önemli ölçüde etkilenebileceklerini göstermiştir. Bu dalgalanmaların politika oluşturanlar ve kamuoyu için çok önemli göstergeler olduğu bir gerçektir. Bir ekonomide dalgalanmaların uzunluklarının ve derinliklerinin aynı olması beklenemez. Ancak her ekonomi, genişleme dönemi sonunda zirveye ulaşacak, duraklama evresine ve dip noktaya vardıktan sonra tekrar genişleme evresine girecektir. Ekonomide bazı değişkenler diğerlerinden daha önce yükselmeye (veya azalmaya) başlarsa, bu değişkenler kullanılarak genel eğilim belirlenmeye çalışılabilir. Bu gerçeği kabul ettikten sonra yapılması gerekenler şöyle sıralanabilir:

- Genel ekonomik durumu gösteren değişkenlerin seçilmesi, bunlardan yararlanarak dip ve zirve noktalarının (referans tarihleri) belirlenmesi ve ekonomik durum endeksinin hesaplanması
- Genel ekonomik durumdaki gelişmelerden önce gelen değişkenler varsa bunların belirlenmesi ve öncü göstergeler endeksinin hazırlanması
- Bütün bu bilgiler ışığında durgunluğa girme olasılığının hesaplanması ve birçok bilginin bir tek rakama dönüştürülmesi...

Seçilen göstergelerden oluşan bir sepet (endeks) sapmaların azalmasına neden olacaktır. Genel ekonomik durumu gösteren değişkenlerden oluşan endeks "Ekonomik Durum Endeksi": önde giden göstergelerden oluşan endeks ise "Öncü Göstergeler Endeksi" olarak adlandırılabilir.

Türk Ekonomisi için TÜSIAD Öncü Göstergeler Endeksi oluşturulmasında çok sayıda zaman serisi incelenmiştir.

## Ekonomik Durum Endeksi'ni oluşturan göstergeler:

- İmalat sanayi üretim endeksi
- Toplam ithalat
- Yeni kurulan şirket sayısı
- Devlet Demiryolları yük taşıması

## Öncü Göstergeler Endeksi'ni oluşturan göstergeler:

- Dar para arzı (M1), sabit fiyatlarla
- Geniş para arzı (M2), sabit fiyatlarla
- Merkez Bankası tarafından mevduat bankalarına açılan krediler, sabit fiyatlarla
- Merkez Bankası kredilerinin geniş para arzına oranı
- Anonim ve limited şirketlerde sermaye artışı, sabit fiyatlarla
- İnşaat ruhsatları (alan)
- Konsolide bütçe harcamaları, sabit fiyatlarla
- İş ve İşçi Bulma Kurumu, tarım dışında iş isteyenler.

Ekonomik Durum Endeksi'nde yer alan ithalat ile imalat sanayi üretimi arasında çok yakın bir ilişki olduğu görülmektedir. Genelde her ikisi de aynı zamanda zirveye veya dibe ulaşmaktadırlar. Döviz bolluğu ithalatı artırmakta, üretim de buna bağlı olarak artmaktadır. Türk lirasının aşırı değerlendirilmesi de ithalatı hızlan-

dırmakta, ancak uzun dönem eğiliminin üstündeki bu artış, kısa bir dönem sonra dönme noktasına ulaşmaktadır.

Yeni kurulan şirketlerin sayısı ve Devlet Demiryolları yük taşıması imalat sanayi üretim endeksi ile yakın ilişki göstermektedir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, yük taşıma ile olan korelasyon fazla yüksek değildir. Bu gösterge dış ticaret ile yakından ilgisi olmayan sektörlerdeki gelişimleri de kapsayabilmek için endekse dahil edilmiştir.

Ekonomik Durum Endeksi oluşturulduktan sonra bu endeksten önce gelen göstergeler belirlenmeye çalışılmış ve mevcut aylık verilerden 8 öncü gösterge belirlenmiştir. Bunlar üç grupta değerlendirilebilirler:

Birinci grupta kredi piyasalarındaki değişimlerle ilgili ilk sinyalleri verebilecek değişkenler yer almaktadır. Bu göstergeler: reel dar para arzı (M1), reel geniş para arzı (M2), Merkez Bankası'nın mevduat bankalarına açmış olduğu krediler ve toplam Merkez Bankası kredilerinin geniş para arzı içindeki payıdır. Para arzının 1980-1990 dönemindeki bütün dönme noktalarına ekonomik durum endeksinden önce geldiği gözlemlenmiştir. Geniş para arzı vadeli mevduatı da kapsadığından mevduatın etkileri de bu gösterge içinde yer almaktadır. Merkez Bankası kredilerinin para arzına oranı oldukça düzgün bir şekilde seyretmektedir. Bu değişken finansal kesimin tamamı gözönüne alındığında parasal gelişmeleri çok iyi açıkladığından önem taşımaktadır.

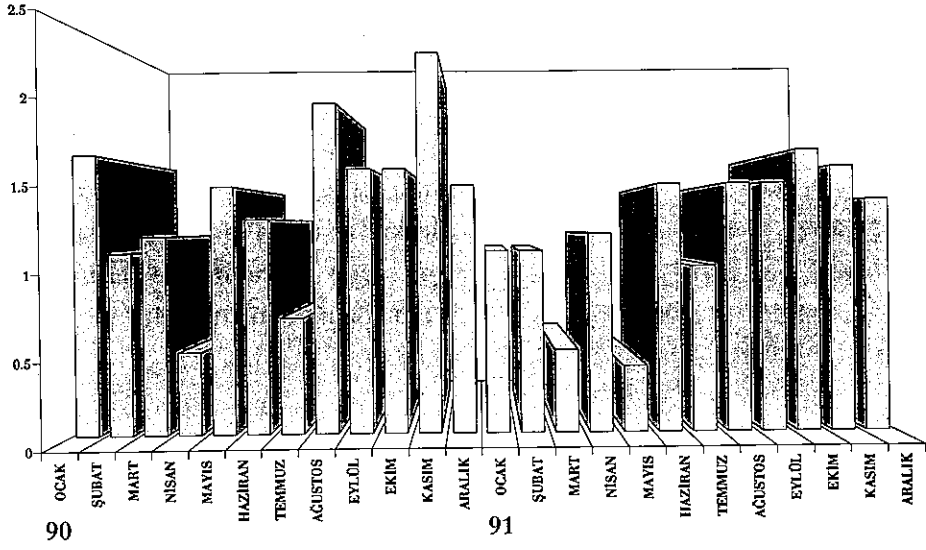
İkinci grup öncü göstergeler yatırım kararları ile yakından ilgilidir. Bu grupta yer alan göstergeler "şirketlerdeki reel sermaye artırım" ve "toplam inşaat ruhsatları (alan)"dır. Sermaye artırımını da güvenilir bir öncü gösterge olarak karşınıza çıkarmaktadır. Bu değişken ekonomideki güven unsurunu ve beklentileri göstermektedir.

Üçüncü grupta yer alan göstergeler önemli ekonomik faaliyetlerin ilk aşamaları ile ilgilidirler. İş isteyenler ekonomideki talep canlanmasının bir göstergesi olmaktadır. Bu Batı'dakilerden farklı bir durumdur. İş ve İşçi Bulma Kurumu'na başvuranların sayısı iş bulma umudu arttıkça, yani ekonomi genişlemeye başlayınca ve talep düzeyi arttıkça yükselmektedir.

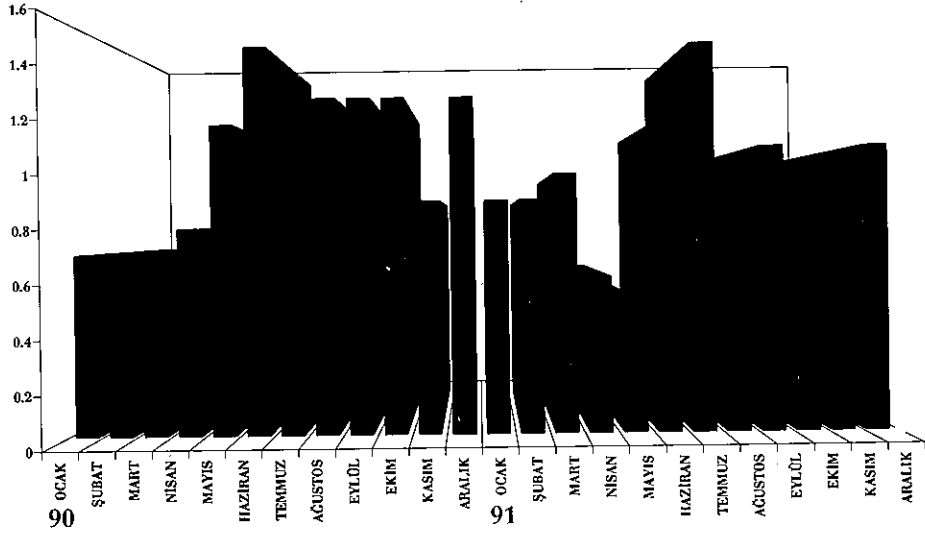
Reel kamu harcamaları talepteki ani değişimlerin habercisi olmaktadır. Batı ülkelerinde ise kamu kesimi ekonomik faaliyetlere daha sınırlı bir ölçüde katılmaktadır.

Bu göstergeler eşit veya farklı olarak ağırlıklandırılarak Öncü Göstergeler Endeksi elde edilmektedir. Eşit ağırlıklarla oluşturulan Öncü Göstergeler Endeksi, Ekonomik Durum Endeksi ile birlikte değerlendirildiğinde 1980-1990 dönemindeki bütün dönme noktaları doğru olarak tahmin edilebilmektedir. Öncü Göstergeler Endeksi, Ekonomik Durum Endeksi'ne göre ortalama olarak dip noktalarına 10-12 ay önce, zirve noktalarına ise 9-10 ay önce varmaktadır. Ancak 1980'lerin sonuna doğru bu süre 4 aya kadar düşmektedir. Bu çalışmada ana amaç, büyümenin değil ekonomideki kısa dönemli dalgalanmaların belirlenmesidir.

## GÜNCEL EKONOMİK DURUM ENDEKSİ



## TÜSIAD ÖNCÜ GÖSTERGELER ENDEKSİ



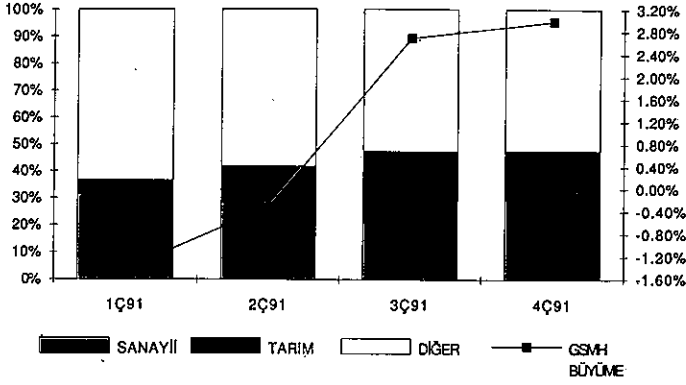
## TÜSIAD ÖNCÜ GÖSTERGELERİNİN AYLIK DEĞERLENDİRMESİ

TÜSIAD Öncü Göstergeler ve Ekonomik Durum Endeksinin Aralık 1991'deki durumu ilişkide görülmektedir. Öncü Göstergeler Endeksinin son aylarında ekonomik durumda bir canlanma olacağına işaret etmektedir. Ancak, bu durumun bir trend olarak devam edip etmeyeceği belli değildir. Aralık ayında TÜSIAD Ekonomik Durum Endeksinde ise bir düşüş izlenmektedir. Endekse göre ekonomideki duraklama daha tersine dönmemiştir.

Dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta da TÜSIAD Öncü Göstergelerinin bu tahminlerdeki başarısıdır. Öncü Göstergelerin son bir yıllık performansı incelendiğinde ÖGE'nin ekonominin içinde bulunduğu durumu oldukça doğru tahmin ettiği ortaya çıkmaktadır. ÖGE'nin Aralık ayı rakamları hazırlanırken dört değişkenin projeksiyonları kullanılmıştır. Ayrıca, TÜSIAD endeksleri mevsimlik oynamalardan arındırılmıştır.

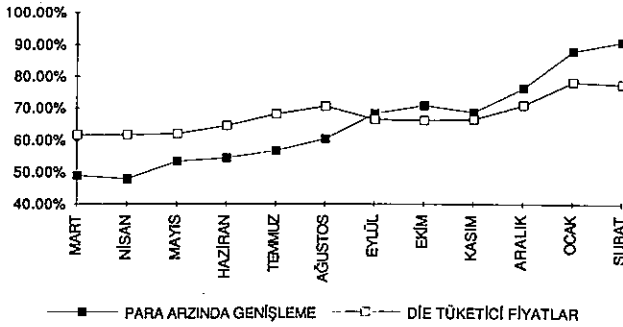
## TEMEL EKONOMİK GÖSTERGELER

GSYİH'DE SEKTÖRLERİN PAYI VE GSMH BÜYÜME



1991 yılı için GSMH büyüme oranı %1.5 olarak tahmin edilmektedir. Bu durumda, yılın son çeyreğindeki büyümenin %3 civarında olması gerekmektedir. 1991'in dördüncü çeyreğinde, sanayinin GSYİH içindeki payının tarıma oranla daha fazla olduğu tahmin edilmekte, ancak bunun daha ziyade mevsimsel faktörlerden kaynaklandığı sanılmaktadır.

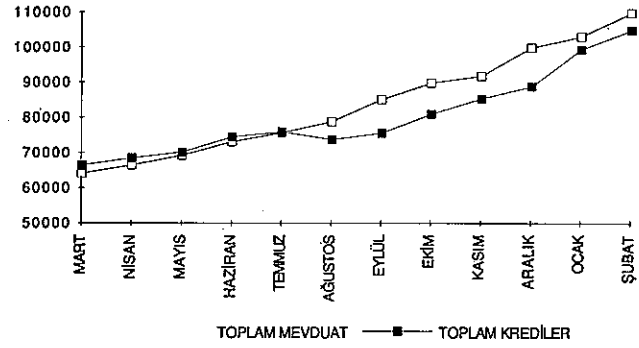
GENİŞ PARA ARZI VE TÜKETİCİ FİYATLARINDAKİ YILLIK ARTIŞLARIN AYLIK SEYRİ



KİT zamlarının da etkisiyle Ocak ayında % 9,4 gibi çok yüksek bir artış gösteren DİE Tüketici Fiyatları Endeksi'nin hızı Şubat ayında yavaşlamış ve %5 düzeyine gerilemiştir. Öte yandan, geniş anlamdaki para arzındaki (burada kullanılan tanım M3 + Döviz Tev

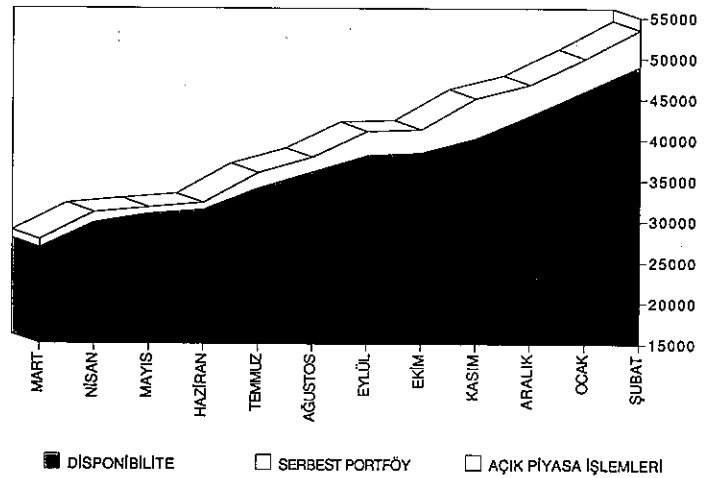
diat Hesapları) yıllık büyümenin, enflasyonun yıllık artışının çok üstünde bir aylık seyir izlemeye devam ettiği görülmektedir. Uzun dönemli bu gösterge, Merkez Bankası'nın gerçekleştirdiği son operasyonların, seçim ekonomisiyle başlayan fazla-likidite sorunuна çözüm getirmediğini sergilemektedir.

MEVDUAT VE KREDİLERDEKİ ARTIŞ



Bankaların mevduat-kredi trendlerine bakıldığında, fazla-likiditenin krediye dönüşerek sanayiye aktarılmadığı görülmektedir.

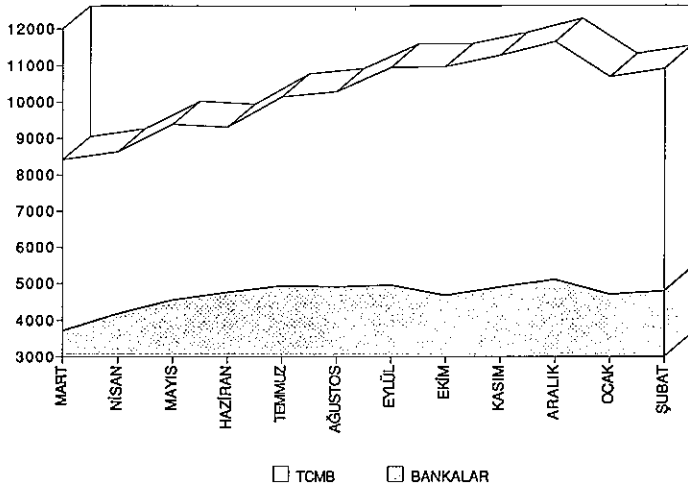
DOLAŞIMDAKİ NET DEVLET BORÇ SENETLERİ



Öte yandan, dolaşımdaki net devlet borç senedi miktarındaki artışın, bankaların disponibilite için bulun-

durdukları Hazine Bonosu ve Devlet Tahvillerindeki artıştan kaynaklandığı, yatırımcının devlet borç senetlerine yönelmekte acele etmediği görülmektedir. Disponibilite kağıtlarıyla Merkez Bankası'nın Açık Piyasa İşlemleri için bulundurduğu senetler haricindeki "serbest portföy" (yatırımcının elinde tuttuğu veya "repo" yaptırdığı portföy) reel anlamda artınamaktadır.

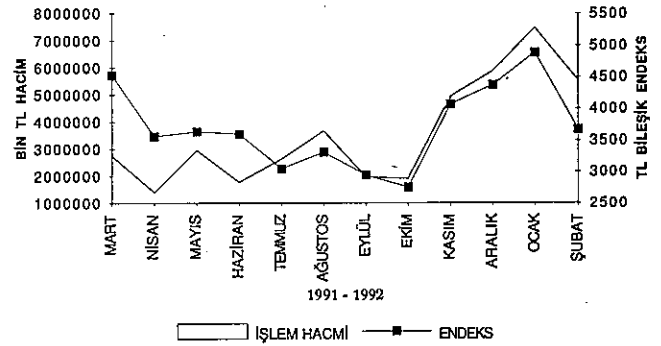
#### DÖVİZ REZERVLERİ



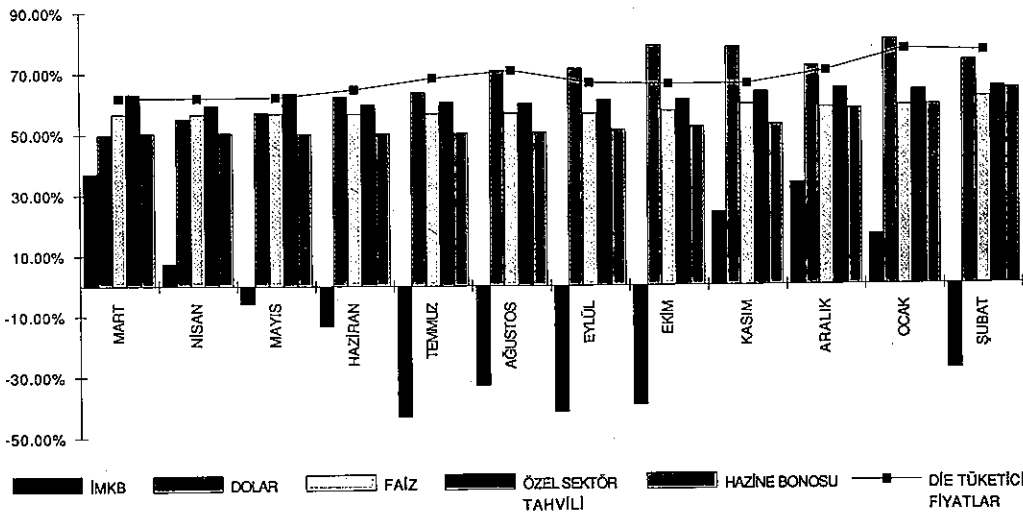
Sistemdeki fazla-likiditenin dövize kaymaya devam ettiği anlaşılmaktadır. Ancak, bankalar ile tasarrufların dövize olan talebinin arkasında bir devalüasyon beklentisi bulunmamaktadır. Gerek döviz rezervlerindeki artışlar, gerekse ödemeler dengesindeki olumlu

gelişmeler böyle bir beklentiye anlamsız kılmaktadır. Dahası, Merkez Bankası döviz satarak piyasalara müdahale etmekte, Ekonomiden Sorumlu Bakan, dövize olan talebi kırmak için uyarıcı beyanatlar vermektedir. Bütün bunlara rağmen fazla-likiditenin dövize kayıyor olması, yatırımcının faiz-enflasyon ilişkisi çerçevesinde yaşadığı belirsizliği vurgulamaktadır. Yatırımcı, büyük bir kazanç beklentisi nedeniyle değil, enflasyona karşı direnebilen tek nakit değer olduğuna inandığı için döviz tercih etmektedir. Nitekim yatırım araçlarının son 12 aylık getirilerine bakıldığında, dolar haricindeki getirilerin enflasyonun altında kaldığını görmek mümkündür.

#### İMKB ENDEKSİ VE İŞLEM HACMI



#### 12 AYLIK GETİRİLERİN GELİŞİMİ



İMKB Endeksi şubat ayında tekrar düşmeye başlamıştır. Vergi ayı olan Mart'ta gerçekleşmesi beklenen düşüşün erken başlaması, başarılı bir performans gösteren kârlı şirket hisselerinin bile fiyatlarının düşmesine neden olmuştur. Ucuz hisse meraklısı yabancı yatırımcıların alışı geçme eğilimlerinin bu trendi tersine çevirmeye yetip yetmeyeceği ise tartışılmaktadır.

# İnler, cinler, işverenler...

ya da

ekonomide "iyi niyet", "kötü niyet"

**Bülent Eczacıbaşı**

*Gerçek nedenlerini anlayamadığımız veya anlamak istemediğimiz olayların "suç"unu başka insanların, başka ülkelerin, ya da kavrayamadığımız bazı güçlerin "kötü niyet"ine bağlamak alışılmış bir davranış biçimidir. Eski çağlarda insanlar doğal afetleri ve güneş tutulması gibi doğa olaylarını "tanrıların gazabı" zannederlerdi. Hastalıkları kötü ruhların marifeti sayan insanlar bugün de dünyamızda yaşıyor.*

*Bilim ve teknolojinin gelişmesi doğanın tüm sırlarını çözmemize ve tüm hastalıkların çaresini bulmamıza henüz yeterli olmadı, belki de hiçbir zaman yeterli olmayacak. Ama hiç değilse, anlayamadığımız doğa olaylarının ardında insanüstü güçlerin kötü niyetini aramaktan artık büyük ölçüde vazgeçtik. Şimdi aynı eğilimi başka alanlarda sürdürüyoruz.*

*Oyunun kurallarını gözdardı ederek, istenmeyen olayların "suç"unu "kötü niyetliler" üstüne yükleme çabalarına sık rastladığımız bir alan, uluslararası ilişkilerdir. Bu tür gayretlerin en yoğun olduğu alan ise, hiç kuşkusuz, ekonomidir.*

*Başka birçok bilim dalına göre ekonominin ne kadar daha yeni olduğunu düşününce bunu belki de doğal karşılamak gerekir. Gerçekten, ekonomideki son derece karmaşık neden-sonuç ilişkileri kolay çözümlemelere olanak vermiyor. Bu zor bilim dalında ilerleme sağlandıkça, bilim ve teknolojinin yarattığı sonsuz zenginlikleri dünyadaki tüm insanlara yaymanın yolları açılacak. Açlığın, yoksulluğun, geri kalmışlığın dünyadan kalkması, 21. yüzyılda ekonomi biliminin yapacağı aşamalara bağlı olacak.*

*Az gelişmiş toplumlarda ekonomik gerçeklerin anlaşılmasında genellikle daha da büyük sorunlarla karşılaşılıyor. Bu toplumların eğitim düzeyi kadar, çoğunlukla çarpıtılmış ekonomik düzenler içinde yaşamakta olmaları da ekonominin kurallarını anlamalarını ve öğrenmelerini engelliyor. Ekonominin doğal kurallarının işleyişine izin vermeyen düzenler sonunda mutlaka çöküyor, ama ekonominin gerçeklerini o noktaya kadar yaşamamış bulunan toplumun sorunları kolay kolay çözülüyor.*

Ekonominin gerçeklerini kavramamızda Türkiye'mizde de büyük sorunların bulunması, benzer nedenlere dayanıyor. Kapalı ekonomik düzenin bize verdiği "dünya görüşü", ekonominin temel ilkelerini anlamamıza ve içimize sindirmemize engel oluyor. İstenmeyen olaylarla karşılaştığımız zaman hemen "suçlu" aramaya başlıyor, "Devlet'in soruna el atmasını talep ediyoruz.

Pazar ekonomisini henüz yeterince özümseyememiş toplumlarda ekonomik olayların "suçlu"su, genellikle işadamları ve sanayicilerdir. İşadamlarının kendi çıkarlarından başka bir şeyle ilgilenmedikleri için topluma kötülükler yaptıkları düşünülür. Bu toplumların ekonomisinde, "kötü ruhların" rolünü işadamları üstlenmiştir. Çeşitli yasaklar ve cezalarla toplumu onlardan korumak devletin görevidir.

Ülkemizde de işadamlarının bazen ihracat yapmamakla, halka açılmamakla, Doğu'da yatırım yapmamakla suçlandığına tanık oluruz. Şimdi bu tür savların gerçekten en tuhafı ile karşılaşıyor, işverenlerin işsizliği artırmakla suçlandığını görüyoruz.

Yatırımın, ihracatın, halka açılmanın, işsizliğin ekonomik olaylar olduğunu ve öncelikle de ekonomik nedenlere dayandığını bazen bilmiyoruz, bazen unutuyoruz, bazen de çeşitli nedenlerle bilmemezlikten geliyoruz. Bu ekonomik olayları yasaklarla yönlendirmeye kalktığımız zaman, hastalığın tıbbi nedenleri yerine cinler ve kötü ruhlarla uğraşan büyü-cülerin durumuna düşüyoruz.

Ekonomik olayların ardında ekonomik nedenler aramak alışkanlığına kavuştuğumuz zaman, yalnız çözümlere daha kolay ulaşmakla kalmayacak, toplumda zaman zaman ortaya çıkan gereksiz gerginliklerin de önüne geçmiş olacağız. Ekonomik olayların iyi ya da kötü niyetle hiçbir ilgisi bulunmadığını artık kabul etmeliyiz. Bundan daha oniki yıl önce, 1980'de Türkiye'nin sanayi ürünleri ihracatı sadece 1 milyar dolar düzeyinde idi.

1991'de 10.6 milyar dolar sanayi ürünü ihracat ederek Türkiye'nin toplam ihracatının %78'ini gerçekleştiren işadamları da yine aynı işadamlardır. Sadece kendini düşünen kötü niyetli işadamları, yerlerini sadece ülkesini düşünen iyi niyetli işadamlarına bırakmamışlardır. Döviz kurları değişmiş, teşvikler değişmiş, iç piyasa ile dış piyasanın göreceli kârlılıkları değişmiş, ihracat artmıştır. Bunun gibi, tesisler kurarak insanlara iş olanakları sağlayan sanayici, işini küçültmek ve işçi çıkarmak zorunda kaldığı zaman bir anda "iyi niyet"ini kaybetmemiş, "kötü niyetli" olmamıştır. Tesisler ekonomik nedenlerle açılırlar, büyütülürler, küçültülürler ya da kapatılırlar.

Gelişmiş ülkelerde ekonomik sorunların ekonomik nedenlere dayandığı bilinci yerleşmiştir. Hiçbir Batı ülkesinde yatırımların azalması, işsizliğin artması ya da ihracatın düşmesi karşısında işadamları "kötü niyetli" olmakla ya da "keyfi" davranmakla suçlanmazlar. Sorunların ekonomik nedenleri araştırılır, çözüm bulmaya çalışılır. IBM ve General Motors'un 1992 kışında onbinlerce kişiyi işten çıkardıklarını biliyoruz. Hiç kimsenin aklına bu kuruluşları keyfi davranmakla suçlamak gelmiyor. Biliniyor ki bu kuruluşlar ekonomik koşullara küçülerek uyum sağlayabilirlerse, çok daha fazla insanın işini kaybetmesi önlenemez, bu kuruluşların güçlenerek yeniden yatırımlar yapmalarına ve daha fazla sayıda insana iş vermelerine olanak doğacaktır.

Ne yazık ki ülkemizde işçi - işveren ilişkileri çok olumsuz bir yönde gelişme gösteriyor. İleri sanayi ülkelerinde neredeyse tarihe karışmakta olan grevler Türkiye'de rekor düzeylere tırmanıyor. İşçilik ücretleri, milli gelir ölçülerini hiçbir ülkede görülme-yen oranlarda aşan noktalara çıkıyor. Birçok sektörde sanayimiz bu nedenle rekabet gücünü kaybediyor, işletmeler kapanıyor.

Endüstri ilişkilerinde çok büyük sorunlarla karşı karşıya olduğumuz açıktır. Ancak böyle

bir ortamda Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından gündeme getirilen ve İş Kanunu ve Sendikalar Kanunu'nda değişiklikler öngören yasa taslağı, ortadaki sorunları çözecek yerde artıracak niteliktedir. Taslakta ülkemizin ve ekonominin gerçeklerini göz ardı eden bir bakış açısının egemen olduğunu görüyoruz. Taslakta yeralan hükümlerle, işçiyi feshe karşı korumada yargı denetimi yoluyla işe iadeyi zorlayıcı bir sisteme gidilmekte; toplu işten çıkarmalar ve işyerinin kapatılması Bölge Müdürlüğü'nün iznine bağlanmakta; ülkemizde iş güvencesinin çok önemli bir unsuruna dönüşmüş bulunan kıdem tazminatı ile ilgili bir düzenleme yapılmamakta; sonuçta "iş güvencesi" adı altında hiçbir ülkede görülmeyen aşırı bir model getirilmek istenmektedir. Pratikte "yasaklamaya" dönüşmesi kaçınılmaz olan düzenlemelerle ekonomik kuralların işleyişini engelleyecek olan bu yasa taslağının -bu durumu ile yasalastığında- ülkemize ekonomik ve toplumsal hiçbir yarar getireceği kanısını taşımıyoruz. Ekonomik koşullara göre gerektiğinde üretimini azaltamayan, işçi çıkaramayan işletmeler en sonunda batmaya mahkum olurlar. Toplu sözleşmelerde grev tehdidi ile alınan ücret zamları işletmeleri batma noktasına getiriyorsa, işçi çıkarmanın yasalarla engellenmesi, sonunda ne işletmelere ne de çalışanlara bir yarar sağlayabilir.

İşsizliğin en büyük sorun olduğu ülkemizde daha fazla yatırıma, daha fazla üretime ve daha fazla yabancı sermayeye gereksinim vardır. Girişimcilerin önüne yeni engeller çıkarılması, işsizlik sorununun büyümesine yol açacaktır. Yerli ve yabancı yatırımcıları caydıran, işletmeleri otomasyona yönelten düzenlemeler ekonomimize büyük zarar verecektir. Batı'da ve bazı Uzak Doğu ülkelerinde gördüğümüz, robotlarla donatılmış, ileri düzeyde otomatize edilmiş, içinde birkaç işçinin dolaştığı dev tesisler bizim ülkemiz için bir "kabus"

gibi görülmelidir. Nüfusun ve işsiz sayısının hızla arttığı Türkiye'de, örgütsüz ve "sesi çıkmayan kesim" olan işsizlerin sorununu daha fazla erteleyemeyiz.

Gündemdeki yasa taslağı, sadece ülke koşullarıyla ve ekonomik gerçeklerle bağdaşmayan yönleriyle değil, hazırlanış ve kamuoyuna sunulmuş biçimi ile de eleştirilere hedef oluyor. Ülkemizde çalışma yasalarında bazı yeni düzenlemelere gerek olabilir, iş güvencesi konusunda da yasalarımızda bazı eksiklikler bulunduğu düşünülebilir. Kuşkusuz, söz konusu taslak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'mız tarafından böyle bir gereksinimin inancı içinde hazırlanmıştır. Sayın Mehmet Moğultay'ın, Bakanlığın bu tartışmada işçi ve işveren arasında taraf olmadığını, doğru çözümleri bulmak amacıyla tartışmayı açmış olduğunu vurgulayan açıklamaları da memnuniyet vericidir. Ancak, taslağın işveren kesiminden hiçbir katkı alınmaksızın hazırlanmış olması ne yazık ki, böyle tarafsız bir tutumun gerekleri ile çelişki içindedir. Aynı biçimde, taslağın kamuoyuna ve basına karşı savunulmasında da objektif bir yaklaşımın gereklerini bulamıyoruz. Örneğin, bu amaçla basına dağıtılan belgelerde iş güvencesinden söz edilirken ve karşılaştırmalar yapılırken, kıdem tazminatına hiç yer verilmemesi çarpıcı bir eksiktir.

Özetle taslağın bu aşamaya getirilmesinde çeşitli hatalar yapılmış, çalışma yasalarına ilişkin düzenlemelerde ILO'nun da temel ilke olarak benimsediği hükümet-işçi-işveren üçlü görüş birliğinin sağlanmasına özen gösterilmemiştir. Umudumuz, hataların bu noktadan sonra giderilmesi, konuda uzmanlık sahibi bilim adamlarının ve ilgili kesimlerin katkıları ile taslağın yeniden ele alınmasıdır. Bu çalışma, ancak iş güvencesi ile ilgili hükümlerin kıdem tazminatı ve işsizlik sigortası ile birlikte bir bütün olarak ele alınması durumunda başarılı sonuçlar verebilecektir.

... zamanı özenle kullanır,

seçkin kişiliği gizlidir

ayrıntılarında.

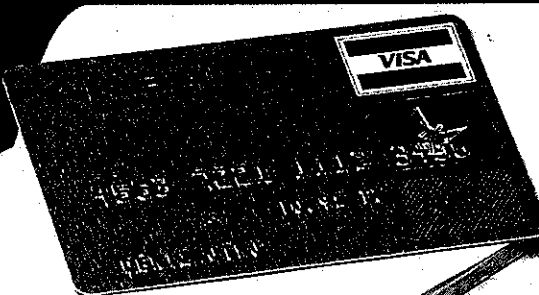
Pırl pırl,

kopması olanaksız

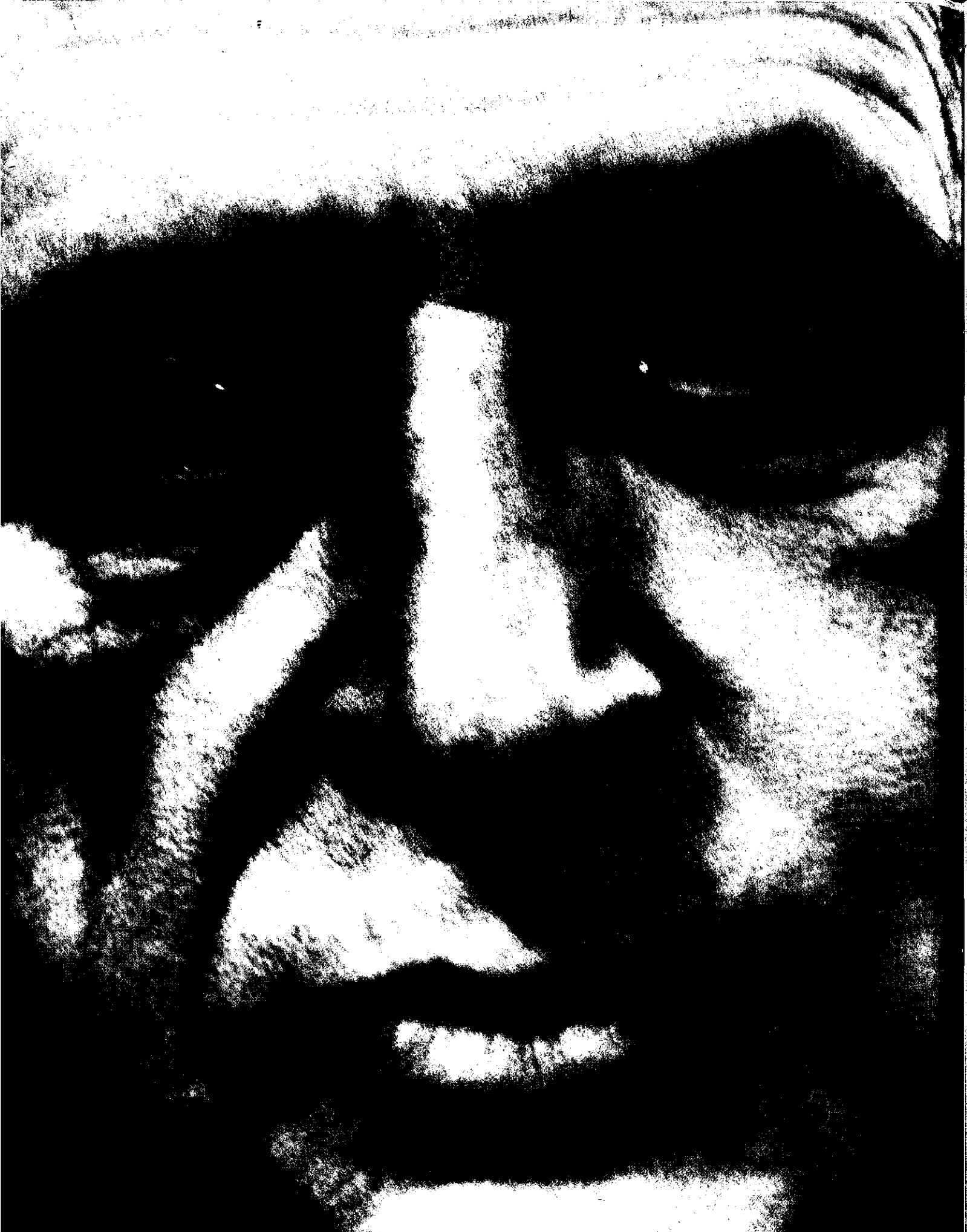
bir zincirle bağlıdır

yaşama...

A K B A N K V I S A P R E M I E R



"Güveninizin Eseri"



# "Her şeyi ekonomik kıstaslarla yapmamız mümkün değil."

"Biz siyasetçiyiz."

**Necia Zarakol**

• Sayın Başbakan, Hükümetin yüz günü doldu. Bu yüz günün sonunda, basın organlarında, 500 günlük hedefleriniz bağlamında çeşitli karşılaştırmalar yapıldı, siz de değerlendirmenizi basın toplantınızda açıkladınız. Şunu sormak istiyorum, 500 günlük programınız içinde 100 günlük bir bölüm, 100 günlük hedefleriniz var mıydı? Varsa bu hedeflere göre neredesiniz?

*Örneğin Türk ekonomisinin bir dönümü yapılabildi mi?*

- Ashnda bizim, 100 gün zarfında şunu yapacağız diye bir angajmanımız yok. 100 gün lafını ortaya atan da benim. 1979'da kurduğumuz hükümetin önünde fevkalade acil günlük sorunlar vardı, yokluklar vardı, kuyruklar vardı. Biz bunları nazarı dikkate alarak bir program koyduk, 100 gün zarfında bunları ortadan kaldırırız dedik ve kaldırdık. Bu defa gene Türkiye'nin çok zor sorunları var. Önemli sorunları var. Yalnız daha çok, daha uzun vade isteyen sorunlar. Kısa vadeliileri de var, uzun vadeliileri de var. Bunların üzerine biz, vatan sathında çeşitli vaadlerde bulunduk. Bu vaadlerimiz sloganlaşmış vaadlerdir. Geldik dedik ki; "ekonomik meseleler için 500 günlük bir program ortaya koyduk. Ancak bunu 500 gün zarfında hallederiz anlamında almayın. Bu süre içinde bunların sonuçları görülmeye başlanır, bunu hissedersiniz". 500 gün sonra da herkes tedbirini alır, bu işler düzelir. 500 günden fazla zaman alacak olanları vardır ama, görürsünüz, günlük hayatta hissedersiniz. Bunlar neydi? Bunlar şuydu; Evvela bizim sloganlaştırdığımız bazı vaadler vardı. Çalışan kadınların emekli olma yaşı, emeklilik yaşına bakılmaksızın 20 yıl, çalışan erkeklerin emeklilik süresi 25 yıl. Biz dedik ki, askerliği kısaltacağız. 18 aydan aşağı indireceğiz ve halkla devletin

arasında bir takım sürtünmeler var, bunları ortadan kaldıracğız, devletin kapısını halka açacağız. Hastanelerde vatandaşa paran yoksa öl muamelesi yapılıyor, bunu ortadan kaldıracğız. Devlet, halktan çeşitli malları almış parasını ödemiş, bunları ödeyeceğız. Ve öğretmenler imtihansız işe alınmıyor, halbuki öğretmen olarak yetiştirilmiş... Bunların imtihansız işe alınmalarını sağlayacağız Enflasyona memurları ezdirmeyeceğız diye söz verdik, sonra da enflasyonu kontrol altına alacağız. Ülkede kan dökülüyor, kan dökülmesini mutlaka önleyeceğiz. Ve bunların önemli bir kısmı da sadece bizim işimiz değil. Toplumun işidir, devletin işidir, halkın işidir, herkesin işidir. Ve biz dedik ki, reformlar yapacağız. Evvela Türkiye'ye gerçek demokrasiyi yerleştireceğız, demokratikleşmeyi sağlayacağız. Eğitimde reform, tarımda reform, sanayide reform yapacağız ve sanayileşmeyi Türkiye'de yeniden ayağı kaldıracağız, turizmde birtakım yenilikler getireceğız ve herkesin alın teri, el emeğı, göz nurunun karşılığını mutlaka değeriyle vereceğız. Köylü ürettiğı ürünlerin karşılığını alacak ve hakettiğı karşılığı alacak. Devleti hırsızlıklardan koruyacağız. Yolsuzluklar yapılmıştır, bunları önleyeceğiz. Önleyeceğiz değil, bunları mercilerine intikal ettireceğız. Devlet, işler devlet olacak, ekonomiyi işler hale getireceğız ve Türkiye'nin dış politikasını ülkenin menfaatle-

rini koruyacak şekilde götüreceğız. Şimdi biz bunları yapmaya devam ediyoruz. Bunların içinde yaptıklarımız var. Emeklilik yaşını kadınlarda 20, erkeklerde 25 yıla indirdik. Veto gördü, bir daha çıkardık. Askerlik çok önemli bir olaydı, 18 aydan 12 aya indirdik. Dışarda olanların askelik müddeti, iki aydan bir aya indi. Ondan sonra, devletin vatandaştan Temmuz'da, Ağustos'ta aldığı ürün bedelini -ki bir kaç bölümdür onlar- 1 trilyon 300 milyar lirayı ödedik, kalan kısmı vardı, onu da ödedik.

• *Efendim, burda bir saptama yapabilir miyim? Bu saydıklarınız hükümetin en öncelikli hedefleri miydi?*

- Tabii,tabii. Bunlar günlük meselelerdir. Yani siz düşünün devlet maaşınızı ödemiş..Köylünün durumu odur.

• *Yani en acil önlemler olduğu için bunlarla başlandı...*

- Evet, siz deseniz ki, demokratikleştireceğız sizi, adam (önce benim buğdayımın parasını ver) diyecek. Ondan sonra geldik, aşağı yukarı beş milyon insan hacze maruzdu bunları kaldırdık. Rahatlık getirdik, hastanelerin kapılarını açtık. Parası olmayan herkes tedavi olacaktır dedik, bunun tedbirlerini aldık. İki milyon insan Bağ-Kur primini ödemiş, bundan dolayı sıkıntılar içinde kıvranıyor, ona bir çözüm getirdik. Belediyeler fevkalade kargaşanın içindeydi, mali bakımdan onlara rahatlık sağladık.

Müteahhitlerin borçları ödenmişti, onları ödedik. Sonra devletin her ünitesine baktık, sorunlu üniteler var, bunların ıslahına geçtik. Ve elimize 42 tane dosya geldi, bu dosyaları alıp savcılara verdik. Yani yolsuzluklar... Özelleştirme dedik, aşağı yukarı 20'ye yakın müessese var, 5 tanesinin çalışmalarını tamamladık, ötekiler devam ediyor. Sonra geldik ekonomik meselelere... Ekonomik mesele dediğimiz şey istikrardır. Ve istikrar içersinde büyümedir. Bu bütçeyle başlar. Bir bütçe yaptık. Bütçe yapmak öyle kolay bir şey değildir, herkes otursun bir tane bütçe yap-sın. Bütçenin içindeki hedef, bütçenin hedefi Türkiye'ye istikrar getirme, enflasyonu kontrol altına alma. Bütçe en önemli ekonomik vasıta. Bütçeyle birlikte bir takım ekonomik tedbirler vardır. O tedbirlerin gereğini icra ettik. Ve döndük, haberleşmede yeni bir reform getiriyoruz. Yani radyo televizyon yayıncılığının özel kişiler tarafından da yapılması. Anayasa değışikliği isteyecektir ama... Üniversitelere bir reform getiriyoruz, yargıya bir reform getiriyoruz, devlet personel rejimine bir reform getiriyoruz. İdareye bir reform getiriyoruz, mahalli idarelere, belediyelerden başlayıp, ta yukarıya kadar. Şimdi bütçe konuşuluyor, bütçe konuşulur konuşulmaz bunlar bütçeye girecektir.

• *O zaman, siz bu yüz günü kendi programınız bakımından başarılı*

*bir yüz gün olarak değerlendiriyor-sunuz...*

- Daha iyi değerlendiremezdik.

• *Yani enflasyonla mücadele programı ya da istikrar programı arkadan geliyor..*

- O da bunun içinde zaten. Enflasyonla mücadele programının en önemli aracı bütçedir. Enflasyonun kaynağı zaten bütçelerdir. Bütçeler devletin sarflarıdır. Biz ne yaptık, biz zaten harcanmış bir bütçe devraldık. Harcanmış bir bütçeyi nasıl daha iyi hale getirebilirsiniz? Devletin gelirleri belli. Giderleridir önemli olan. Bu sene devletin giderlerini azaltmak imkanı yoktur. Çünkü devletin 2.5 milyon memuru var. Bunların maaşını vereceksiniz. Bakın o kesime de rahatlık getirdik biz. Çok beğenilmedi ama şimdiye kadar yapılanlardan iyiydi. Şimdi devletin bütçesini yapmaya koyulduk, gördüğümüz şeydu; şimdiye kadar gayri safi milli hasılların % 14'üne kadar çıkabiliyordu borç ihtiyacı. Devlet bütçe açıklarını borçlanarak kapatmıştır ve böylece 89 trilyon borç birikmiştir. Ödemeler dengesi açıklarını da devlet yine dışardan borç alarak kapatmıştır. Böylece de 50 milyar dolara varan bir dış borç olmuştur. Binaenaleyh, 89 trilyon iç borç ve 50 milyar dolar dış borç gibi bir olay var. Bunun sadece faizi 42 trilyon tutuyor. Personel masrafları 100 trilyon, 42 trilyon da borç, 142 trilyon lira. Devletin cari masrafları da var. Savunma harcama-

ları, eğitim, hastaneler gibi. Onları da koyduğunuz zaman 200 trilyonu geçiyor. Yatırıma para yok.

• *Savunma giderlerimiz de azaltılmıyor bugünkü koşullarda.*

- Hiçbiri azaltılamaz. Bu kalemlerin hiçbirini bir kuruş azaltılamaz. Bizim elimizde 175 trilyon para var. Bu durumda ne yapacağız. Biz de yine 32 trilyon lira borç alacağız. 207 trilyon liralık bütçe yaptık. Milletin önüne koyduk. Ama burdaki borçlanma ihtiyacını, gayri safi milli hasılların %12 ila 14'lük nisbetlerinden %8'e indirdik. Hedefledik ki, %42 enflasyon, %52 deflatör. Ve biz öyle bir Türkiye devraldık ki, enflasyon, 1991 yılı sonu itibarıyla tüketici fiyatlarına bakarsanız %71, büyüme %1, nüfus artış hızı %2.5. İhracat artışı %4.5 ve ticaret hacmi %1.5 gerilemiş. Yani ticaret hacmi gerilemiş bir Türkiye, nüfusu artmış, büyümesi durmuş. Biz bu tabloyu düzeltceğiz. 100 günde niye düzeltemediniz? 100 günlük iş değil bu. Bu, Türkiye'nin şu kadar zaman içinde geldiği nokta...

• *Peki, acaba beklentiler mi fazla sabırsız? Ne dersiniz? Çünkü çok büyük umutlar ve beklentiler yükledi bu hükümete. Beklentilerin bu kadar yüksek olmasını bir dezavantaj olarak görüyor musunuz zaman zaman?*

- Her zaman öyledir. Rising expectations derler, onun tabiri o. Kaba-ran arzular. Bu arzular olmasa seçim olmazdı. Halkın bizden bir

günde işsizliği yokedin, 100 günde pahalılığı kaldırdın diye bir beklentisi olmaz. Yalnız derdi çok olan adam, bekle kardeşim, biraz daha bekle lafını anlamaz.

• *Enflasyonla mücadele programı aynı zamanda bir acı reçete...*

- Çok acı olmaz, biraz derleyip toparlayacağız.

• *O halde, önce biraz yumuşatıcı önlemler, örneğin borçların ödenmesi, maaşların artması, sonra da acı reçete...*

- Onları yapmadığımız zaman zaten devlet olma şeyinizi devam ettiremezsiniz.

• *Ve bunların arkasından kemer sıkma, bir sıkı para politikası, bir katı istikrar programı geliyor mu?*

- Hepsi geliyor. Para programı da kondu. İstikrar programı da kondu. Ve teşvik programı kondu. Bizim seçim beyannamemizde vardı, hükümet, daha doğrusu koalisyon protokolünde var olan her şeyi yaptık. Yani her şeyi dediğiniz zaman, bunların neticeleri zaman içinde görülecek. İstikrar tedbirlerini de aldık, kan dökülmesiyle ilgili olarak anarşiye karşı tedbirleri de aldık. Bir taraftan da kadroyu yapmaya çalışıyoruz. Herkes kendi kadrosuyla çalışır. Gereği olur. Ben kimle çalışırsam, onu getirip koyacağım. Bu kadro düzenlemesi de yapılmıştır. Sonra parlamento zemininde pek çok işi vardır hükümetin. 200 tane kanun hükmünde kararname var. Biz dedik ki, kanun kuvvetinde kararnameleri ka-

nun haline getireceğiz. Türkiye kanunlarıyla değil kararnamelerle yönetilir hale gelmiştir. Binaenaleyh onların hepsi meclisin gündemine getirilmiştir. Ve dış politika. Yüz günde aşağı yukarı dünyanın büyük merkezlerinin hepsine gidildi. Bir kısmına ben gittim, bir kısmına dışişleri bakanımız gitti.

• *Özelleştirme konusuna değinmek istiyorum biraz. 100 günlük değerlendirmenizi yaparken, 20 KİT'le ilgili çalışmanın sürdüğünü söylediniz. Partinizin seçim beyannamesinde yer alan görüşler daha radikal çözümlere dönüktü. Bu konuda hükümetin yürüttüğü çalışmalar yavaş bulunuyor. Özelleştirmenin programı hakkında bilgi verir misiniz?*

- Özelleştirme dediğiniz zaman bir takım teşebbüsleri veya kurumları satmaya kalksanız, bunun bir muamelesi var. Kaldı ki, onlara alıcı bulmak da zor. Şimdi biz hükümet olup geldiğimiz zaman, öncesinden yapılmış birtakım muameleler var. Birtakım kurumlarda devletin iştirakleri var, bu iştiraklerin satılması. Buna gidilmiştir, bunların bir kısmı satılmıştır. Ama şimdi elimizde bulunan Sümerbank tesisleri var, başka tesisler var. Bunların muamelesi bir günde olacak iş değil. İlanlar vereceksiniz, bu ilanlara teklifler gelecek, bu teklifleri alacaksınız, değerlendireceksiniz. Bir kısmının da alıcısı olmayacak. Şimdi bunların bir kısmını biz bir holdingin içine toparlayıp, bir eko-

nomik işletme haline getirmek suretiyle satılabilir hale getireceğiz. Türkiye'de özelleştirme on senelik bir meseledir, öyle yüz günde, ikiyüz günde yapılabilecek bir iş değildir. On sene içinde bu kuruluşların bir kısmını, hepsini de değil, özel teşebbüse devredebilsek bah-tiyar olacağız.

• *Bu teşebbüsleri iyileştirip, satılabilir hale getirmek çok büyük bir kaynak transferi gerektirmeyecek mi?*

- Gerektirecek, gerektirecek, başka türlü alıcısı yok. Bir kısmını kapatmak bile gerekecektir.

• *Gerçekten kapatma gerektirenleri kapatacak mısınız?*

- Bilemeyiz, biz siyasetçiyiz. Her şeyi ekonomik kıstaslar içinde yapmamız mümkün değil. Eğer ekonomik kıstaslar içinde yapmak gerekirse, bir kısmını kapatmak icap eder. Fakat bunun yapılabilmesi, yapılanması, bir araştırma konusudur.

• *Sayın Başbakan, bir hükümetin önündeki ekonomik zorunluluklarla, halkın beklentilerine cevap vermeyi gerektiren politik zorunluluklardan hangisi ağır basıyor?*

- Ağır basmaz. İkisini nasıl kombine edeceksiniz? (Biz sosyal, siyasal nedenleri tanımıyoruz, hep ekonomik gerekçelerden gideceğiz). Bunu kimse yapamaz.

Bizden önce bu söylendi. Ama yapılamadı. Kimse yapamaz. Bir makul ölçü içinde gideceksiniz. Zaten söylediğim gibi, çok çabuk yapıla-

bilecek bir iş değil.

• *Bu sorunun özellikle sosyal ve siyasal yönünü çözebilmek için en büyük ihtiyaç katılımcılığın sağlanması mıdır? Türkiye'de kamuoyu, özelleştirmenin ne olduğu konusunda yeterli bilgi sahibi mi? İnsanlarımız, özelleştirme deyince on yıl öncesinden kalan köprüleri barajları satarım, sattırmam tartışmalarını hatırlıyor. Bu konuda toplumun desteğini sağlayacak bir programınız var mı? Ya da böyle bir ihtiyaç var mı?*

- Vardır. Çünkü bunlar kamu parasıdır, kamu parasıyla yapılmış kuruluşlardır. Kamu tasarrufunun birikmişidir. Bunları rastgele sarfedemezsiniz. Nitekim çimento fabrikaları olayı... Biz şimdi çimento fabrikalarını yeniden satacağız. Ama satarken açık, herkese açık olacak. Kim istiyorsa gelsin alsın. Kanun yapmışlar diyorlar ki, bunları evvela çalışanlara satacağız, sonra oradaki halka satacağız, sonra dış ülkelerdeki insanlara satacağız. Bu kanun yürümemiş. Niye yürümemiş? Çünkü çalışana satamamışlar, oradaki halka satamamışlar. Oradaki halkın alacak gücü yok. Bütün mesele bu zarar eden tesislerden kurtulunmasıdır. Çünkü bunların zararlarını devletin kaldırarak hali kalmamıştır. Zararlar borç alınarak kapatılıyor, borçlarsa enflasyon yaratıyor. Yani halk, bu tesisi sattırmam, bu tesisi bırakmam dediği yerde bu tesisin zararını zaten yine kendisi ödüyor,

enflasyon vergisi olarak. Dünya şuraya gelmiştir ki, bu tesisleri etkin bir şekilde yürütmek, yeni teknolojileri buraya getirmek ancak özel teşebbüs sayesinde olur. Devredelim bu tesisleri özel teşebbüse, onlar yürütsünler. Nasıl yürütürse yürütsün, bana gelmesin. Şimdi bizim yapmak istediğimiz şey, açıkçası bunlardan kurtulmaktır. Niçin bunlardan kurtulalım? Tabii zararlarından kurtulmak için. Bunun içinde bizi bağlayan bir takım şeyler vardır. 675 bin kişi var bu müesseselerin içinde.

• *Buralarda çalışanların durumu ne olacak?*

- Bazı şeyler var ki, sıkıntı olmadan götürmek mümkün, bazıları sıkıntılı. Her şeyi özelleştirelim demiyorum. Özelleştirebileceğimiz kadar özelleştireceğiz.

• *Cumhurbaşkanı tarafından veto edilen vergi affı yasası da bir hayli eleştiri aldı. Bu yasadaki bekladığınız ekonomik ve sosyal kazanç, bu eleştirileri göğüslemeye degecek kadar büyük müdür? Ya da nedir?*

- Bu vergi affı değil ki. Vergi barışı. Aslında burda yapılan eleştirilerin hiçbir anlamı yok. Bir de bizim tarafımızı dinleyin. 1986 yılında 10 milyon lira olan vergi, 1990'da 140 milyona çıkmış. Binaenaleyh siz, 1986'da 10 milyon lira olan vergisini ödememiş adamdan 140 milyon lira istiyorsunuz. Burda adamın kusuru nedir? Vergisini ödememiş olmak. Sizin kusurunuz nedir? 10 milyon lira vergiye 130

milyon lira ceza mı olur? Burda adalet nerde? Kaldı ki, 10 milyonu ödeyemeyen adam 140 milyonu nasıl ödeyecek? Burda bir kolaylık getirip bu 10 milyon lirayı tahsil edebilirsiniz, vergiyi verenle vermeyen aynı hizaya gelir. Vergiyi veren, 'ben vergimi verdim de enayilik mi ettim?' düşüncesinden kurtulur. Ama birisi 1986'da vermiş, birisi 1991'de vermiş. Önemli olan, bu ana para ile cezanın bir kısmını alabilmek. Ama insafli olacak.

• *Diyelim ki, bu barış sağlandı. Sonra nasıl vergi vermesini sağlayacaksınız insanların? İnsanlar nasıl olsa yeniden bir af çıkar, o zaman ödemesem de olur diye düşünmeyecekler mi?*

- Adam parası var da ödemiyor değil ki, ödeyemiyor. Vergiyi ödenemez hale getirmişsiniz, ödeyemiyor. Ayrıca gecikmeyle de ödeyemiyor, geciktiği sürece o kadar ağır cezalar geliyor ki. Şimdi biz ne yaptık? Bizim yaptığımız şey, kardeşim gel, muayyen zamana kadar ana parayı öde, birikmiş ceza ve faizin yüzde 30'unu öde ama bu ana parayı geçmesin. Binaenaleyh, bundan sonra kalan ceza-yı ve faizi silelim. Borcu silmiyoruz, faizi siliyoruz. Faiz haksız. Bir de takip ettiğiniz ekonomi politikaları ile vergiyi ödenemez hale siz getirmişsiniz. Ve ilk defa olan bir şey değil Türkiye'de. 1983'te çıkartmışsınız böyle bir kanun, faizin ve cezanın tümünü affetmiş,

verginin ana parasının yüzde 25'ini almış. 1985'te çıkarılmış, 1988'de çıkarılmış. Ha diyebilirsiniz ki, adet haline gelmiş bu...

• *Evet, bir kaç yılda bir af kanunu çıkarılması vatandaşın ödeme yükümlülüğünü engellemiyor mu?*

- Adet haline gelmesi enflasyondan. Şimdi yapacağımız şey, vergiyi makul hale getirmek. Dört sene zarfında 10 milyon liralık borç, 140 milyon lira haline gelmesin.

• *Bir de devletin vergiyi toplayamama durumu var... Kaynakların daha rasyonel kullanılması bakımından vergi idaresinin yeniden yapılanması ve etkin çalışır hale getirilmesi düşünülmüyor mu?*

- Onların hepsi yapılıyor, yapılacak. Vergi dairesinin yeniden yapılması söz konusudur. Vergi toplama usullerinin değiştirilmesi söz konusudur. Herkesin vergi dairesine para yatırması yerine başka bir takım yollar bulunarak, vergi dairelerinin önünde biriken kuyrukların kaldırılması söz konusudur. Vergisini ödemeye gelen adama, yani sabah kalkıp para ödemeye geliyor, siz bunu saatlerce bekletiyorsunuz.

• *Sizin az önce de belirttiğiniz gibi, iyi niyetli olup da enflasyon yükü yüzünden vergisini ödemeyenler var, ama toplumun bir kesiminde ben bu parayı yatırmam da olur, devlet nasıl olsa gelip beni bulamaz düşüncesi yaygın...*

- Öyle olanlar da vardır ama onlara göre kanun yapamayız. Onlara

göre muhakeme de yapamayız.

• *Seçimden önce TÜSİAD üyeleriyle yapılan toplantıda, konuşmanızın birkaç yerinde, toplumun her kesimi arasında diyalogun gelişmesine, konsensusa ihtiyaç olduğunu vurgulamıştınız. Şimdiki görüntüde ise, hükümet üyeleri arasında, özel sektörle bürokrasi arasında fikir ve davranış ayrılıkları var. İş güvenliği yasa taslağı da işçi ve işveren kesimi arasında bir gerginlik yaratmışa benziyor. Bütün bu kesimler arasından bir uzlaşma çıkarmak sizin için güç olmuyor mu?*

- Hayır, bu plüralist bir toplum. Kaçınılmaz bir şeydir tartışma. Tartışmak kimseye zarar vermez. Tabii bizim toplum her şeyi tartışmaya o kadar alışkın değil. Biz bir şey deyince hemen o kanun olmuş zannediyor, yahut öyle kanun olacak zannediliyor. Bu defa birtakım telaşlara giriliyor. Hiç gereği yoktur telaşın. Biz susan Türkiye'den, düşünen Türkiye'ye, konuşan Türkiye'ye getirdik ülkeyi. Biz düşünen, konuşan Türkiye istiyoruz. Bunun içinde bağırma, çağırma normaldir. Yalnız bazı şeyler çok çarpıtılarak kamuoyuna yansıtılıyor. Bu yanlışlar da çeşitli tesirler meydana getiriyor. Biz uzlaşmıyoruz. Her konuda konsensusu arayacağız, değişik kesimlerin görüşlerini alacağız.

• *Siz, daha önce başbakanlık yaptınız, sonra bir süre hükümet etmeye ara verdiniz. Bu arada, Türkiye belirttiğiniz gibi konuşan Türkiye*

*durumuna geldi. Bu açıdan iki dönemi karşılaştırabilir misiniz? Hükümet etmek o zamankinden daha mı zor şimdi? Hükümetle halkın ilişkileri bakımından, halkın hükümete bakışı açısından?*

- Hükümet etmek çok zorlaşmıştır. Eskiden kolaydı anlamında söylemiyorum. Zorlaşmıştır, çünkü çok kötü hükümet edilmiştir. Hükümetten beklentiler konusuna geldiğiniz zaman bir defa haklılık, haksızlık ortadan kalkmıştır. Benim TÜSİAD konuşmamda söylediğim birinci şey, devletin saygınlığını yeniden tesis etmektir. Burda yaptığımız tamirat. Evvela devleti tamir etmeye çalışıyoruz. Devlete saygınlık kazandırmaya çalışıyoruz. Bunu yaparken de şeffaf oluyoruz. Alabildiğine şeffaftır bizim yaptıklarımız. Her şey açıkça, halkın gözü önünde yapıyor.

• *Diyalog konusundan söz ederken, TÜSİAD'ın yıllardır önerdiği bir kurumdan söz etmek istiyorum, Ekonomik ve Sosyal Konsey kurulması konusunda ne düşünüyorsunuz?*

- Biz bunu daha evvel de memnuniyetle karşıladık. Öyle bir şeyi meydana getirmekten memnun oluruz. Hür teşebbüs konseyi gibi bir şey. Yalnız onların aradığı ekonomik ve sosyal konsey öyle kanunlara, anayasaya falan girecek gibi bir şey değil. Önce gönüllü olması lazım. Çalışırsa, gayet tabii kanuni hale getirmek de mümkün olur.

• *Ama önce kendi varlığını ve gerekliliğini kanıtlamalıdır mı diyorsunuz?*

- Gönüllü, kendi kendisini ispatlamalıdır.

• *Dernekler Kanunu'ndaki antide-mokratik hükümler nedeniyle, özel sektör kuruluşları federasyonlar kuramıyorlar ve Avrupa Topluluğu'ndaki benzer kuruluşlarla entegre olamıyorlar. Dernekler Kanunu'nda bir değişiklik olacak mı?*

- Evet, bizim dediğimiz, Paris Şartı'nda ne varsa, Türkiye'de de o olacaktır. Bu da geliyor, kendi prosedürü içinde Dernekler Kanunu da değişecektir.

• *Biraz da uzun vadeli programınıza değinebilir miyiz?*

*Bir yandan bugünün sorunlarıyla uğraşırken, bir yandan Türkiye'yi 2000'li yıllara hazırlama çalışmaları yapıyor mu? Örneğin Türkiye teknoloji kullanan ve teknoloji üreten bir ülke olacak mı? Eğitimde reform yapılacağından söz ettiniz, bu reform, sanayi ile ilişkilendirecek mi eğitimi?*

- Çağın eğitimini yapacağız. Üniversite rektörlerinden, 23 rektörden görüş istedim. 18 Nisan'da rektörler tekrar toplanacaklar ve bana Türk eğitiminin çağdaşlaşmasına ilişkin düşüncelerini söyleyecekler. Ve 2000'li yıllara Türkiye'yi hazırlamak... Evvela ekonomisini istikrara kavuşturacak, demokratikleşmeyi sağlayacak hukuk ve anayasa değişikliklerini gerçekleştireceksiniz. Eğitim, sağ-

lık ve çevre olayını düşüneceksiniz. İleriye bakarak tanzim edilmiş hale getireceksiniz. Yeniden sanayileşeceksiniz, ilerinin ihtiyaçlarını da düşünerek sanayileşeceksiniz. Bütün bunların hepsi bizim programımızda var. Ama bizim zorluğumuz, bugünü istikrarlı hale getirmek. Bugünün iki sıkıntısı var, birincisi enflasyon, ikincisi kan dökülmesi... Bunlarla uğraşırken, bir yandan da Türkiye'yi ileriye hazırlayacak maddi manevi kurumları, moral değerleri oturtmaya çalışıyoruz.

• *Sanayileşme politikası açıklanmadan, bazı mal ve ürünlerin fonlarının yükseltilmesi tepki yarattı. Gerekçesini, sanayi politikanız çerçevesinde açıklayabilir misiniz?*

- Evvela Türkiye'nin mevcut sanayiini tahrip ettirmeyiz. Damping yapılıyor. Antidamping kanunu her ülkenin var, bizim de var, ama işlemiyor. Biz şimdi Türkiye'de hayvancılığı tahrip ettik, başka ülkelerde tonu 3000 Dolara satılan et, Türkiye'ye gelince 1200 dolara satılıyor. Keza uzak Asya ülkelerinden pamuk ipliği geliyor, bizim pamuk ipliği fabrikalarını batırmak için... Varsın batsın... Peki iplik gelmeyince ne yapacağız? Üstelik hem kalitesi kötü, hem fiyatı kötü. Bir de deri sanayi var. Gene bu şekilde gelen, dampingli gelen deri, deri sanayimizi batırmak üzere. Biz elbette competiton, yani rekabet taraftarıyız, ama, Türkiye'de rekabet gücünü arzu edebilmek için bir takım başka

şeyler de lazım. Yani %34.5-35 faizle para kullanarak Türkiye'de sanayi falan olmaz. O da ayrı bir konu. Şimdi mevcut sanayie arz olmuş bir damping konusu var. Zaten bakarsanız, toplam ithalatın içinde %1.5 mertebesinde bir şey, çok önemli değil.

• *İlerde başka mal ve ürünler için yeni koruma tedbirleri olacak mı?*

- Koruma değil. Dampingin tesirini ortadan kaldırmaya veya azaltmaya matuf tedbirler...

• *O halde, başka alanlarda da dampinge maruz kalan ürünler olursa, hepsinde benzer tedbirler alınacak mı?*

- Yapmayan memleket yok ki. Amerika'dan pirinç alsak, aynı parayla altı kilo pirinç alırız. Amerika'dan pirinç almadık, kendi pirincimizi kullandık. Bunlar konjonktürel, yani emsal olarak almak doğru değil. Biz globalleşmeye, yani dünyaya açılmaya, dünyayla kucaklaşmaya devam edeceğiz.

• *Yani o eski korumacı politikalara bir dönüş yok?*

- Hayır, hayır kesinlikle yok.

• *Türkiye'yi belli stratejik sektörlerde önder ülke konumuna getirecek çalışmalar planlanıyor mu? Bu sektörler hangileri olacak?*

- Bunların hepsini piyasa ayarlayacak. Dünya piyasası ile rekabet ayarlayacak. Ama Türkiye'nin bugün en iyi yapabildiği şey konfeksiyondur. Yapabildiği şey, biraz elektrondur, biraz otomotivdir. Ve gıda sektörüdür. Bunlar teşvik edil-

meye devam edilecek.

• *Hizmet sektörü?*

- Turizm. Turizm gelişigüzel teşvike tabi olmuş. Programlı olarak teşvik edilecektir.

• *Az önce söylediniz, nüfus artış hızı % 2.5. Kaynakların rasyonel kullanılabilmesi açısından etkin bir nüfus politikanız olacak mı?*

- Nüfus kontrolü, veya çoğalmayı durdurma değil de aile planlaması politikamız var. Nüfus artışının durması, biraz Türkiye'nin refahına bağlı. Daha doğrusu, nüfus artışını kontrol edecek olan şey, biraz refahın artması. Halk bir parça zenginleştikçe çoğalmayı azaltıyor. Bu bir kültür meselesi. Çinlilerin yaptığı gibi, birden fazla çocuk yapmanı cezalandıracağız desek de bunu icra edemeyiz.

• *Haberleşmede reformdan söz ettiniz. Türkiye, daha doğrusu Türk toplumu şu anda büyük bir iletişim bombardımanı ile karşı karşıya. Özel televizyonlar, uydu yayınları, bu sizi korkutuyor mu?*

- Bu kaçınılmaz. Elektronik serpinti gibi kaçınılmaz. Zaten bu dünyanın içinde etrafınızı duvarlarla çevirseniz, tepeniz açık. Yukardan gelmesine engel olamazsınız.

• *Özel televizyonlar da bu gelişme sonucu birbiri ardından faaliyete geçiyorlar.*

- Onların hepsi şu anda gayrikanunî. Anayasa'da değişiklik yapılması gerekiyor. Anayasa'yı değiştireceğiz.

• *Çok teşekkür ediyorum Sayın Başbakan.*

# Hepimiz suçluyuz!

## Ident. Abacus

[illegible][illegible]

Yolda birinci adam çok önemliydi. Ben de onunla beraber masanın gereği olduğunu savunuyordum. Çayın içilmediğini arkadaşlarımdan gelen olmadı.

Öğlen 19. Sandıkası Başkanı Sayın Şemsî Denizler ile başlangıçta aramız çok gerimidi. Kolay yandı anı. Öğlen Başkanın kolay olmayacağını bilerek kıyımam. İlk defa geçen yıl bir panele Sayın Denizler ile girdiğim. Ben öneriyimi açıkladım. Sayın De-

[illegible]

1. The first step is to identify the problem or question that needs to be addressed. This involves understanding the context and the specific requirements of the task.

2. Next, it is essential to gather relevant information and data. This can be done through research, consultation with experts, or by analyzing existing resources.

3. Once the information is gathered, the next step is to develop a plan or strategy. This plan should outline the steps that need to be taken to solve the problem or answer the question.

4. After the plan is developed, it is time to implement the strategy. This involves carrying out the steps outlined in the plan and monitoring progress along the way.

5. Finally, it is important to evaluate the results of the process. This involves comparing the outcomes to the original goals and objectives, and identifying any areas for improvement.

- De asemenea, este posibil să apară și o creștere a numărului de  
 vizite, întrucât, în luna mai, numărul de vizite a fost de 1.000, în  
 timp ce în luna aprilie a fost de 900.

[illegible]



Yıl hareketli başladı. Cezayir'deki ilk demokratik genel seçimlerde İslami Selamet Cephesi 'nin (FIS) kesin gibi gözüken zaferini

## G ü l b a h ç e s i n i n d i k e n l e r i

önlemek amacıyla ordu perde arkasından yönetime el koydu. Fas'ta sürgünde bulunan bağımsızlık savaşı kahramanlarından Muhammed Budiaf ülkeye çağrılarak yeni kurulan Yüksek Devlet Komitesi'nin başına geçirildi. FLN'in 30 yıllık tek parti iktidarına da son veren bu yönetim değişikliğinden sonra 1993 yılına kadar seçim yapılmayacağı ilan edildi. FIS liderleri tutuklandılar ve örgüt çok kanlı bir mücadeleye girmekten kaçındı. Yönetimin isteklerine tam uymaması yüzünden de sonunda Mart ayı başlarında FIS lağvedildi. Tüm dünyada ve özellikle de Avrupa'da büyük bir heyecanla izlenen Cezayir demokrasi deneyimi ve bunun başlatıldığı tartışmalar da, şimdilik kaydıyla, gündem dışına kaydı.

Birleşik Devletler Topluluğu'nun sorunları sürekli gündemdeydi. Rusya Federasyonu ve Ukrayna, sürekli sürtüşüyorlar. Ukraynalılar, ülkelerindeki Kızıl Ordu birliklerinin ve Karadeniz filosunun kendilerine bağlı olması gerektiğini anlaşmalara aykırı olarak iddia edince gözlemcilerde neredeyse sıcak savaş korkusu yaratan bir gerginlik yaşandı. Ukraynalılar'ın kendi paralarını basmak istemeleri, Kırım'ın bağımsızlığına destek vermeleri gibi konular da iki devletin arasındaki gerginliğin tırmanmasına yol açıyor.

Rusya'da Başkan Boris Yeltsin'in radikal ekonomik programı, Batı yardımının da yetersiz kalmasıyla, ciddi sıkıntılara yol açtı. Muhalefet güçlendi. Başarısızlık halinde ise, eski komünistlerden, aşırı milliyetçilere, Kızıl Ordu'dan liberal demokratlara kadar tüm güçler iktidar için tetikte bekliyor.

Gürcistan aşiret savaşları dönemine geri dönüş yaparken, şimdiye kadarki en kanlı çatışmalar Azerbaycan'a bağlı ve Ermeni nüfusun çoğunlukta olduğu Dağlık Karabağ bölgesinde gerçekleşti. Bölgedeki Ermeni milisleri, Kızıl Ordu çekildikten sonra bazı Azeri köylerini ele geçirdiler. Önemli şehirlerden Hocali'de katliam oldu. Son direniş noktası olan stratejik Şuşa şehrinde abluka sürerken, tarafların Prag'da alınan AGİK kararlarına uymalarını sağlamak amacıyla ağır da olsa bir hareket başladı. Türkiye konuyla yakından

ilgilenerken, müttefiklerinden savaşın durdurulması için yardım istedi ve bir barış planı hazırladı.

Yugoslavya'da Birleşmiş Milletler Barış Gücü'nün ülkeye gelmesiyle Sırp'lar ile Hırvatların yeniden savaşmayacağı umuluyor. Ancak sınırların ve nüfus dağılımlarının yarattığı girift durumların ve hassas denge-lerin nasıl korunabileceği de tam bilinmiyor.

Bosna-Hersek'in bağımsızlık ilan etmesiyle, orada yaşayan Sırp'lar bu kararı kabul etmeyeceklerini bildirince iç savaşın patlaması beklenir oldu.

Orta-Doğu'da işler Şubat ayı içinde çok karıştı. Bir yandan sonuçsuz Washington toplantıları devam ederken, Güney Lübnan'da kıyamet koptu. Üç İsraili askerinin Batı Şeria'da bıçaklanması üzerine İsrailiiler Güney Lübnan'da Şii lider Abbas Musavi'yi öldürdüler. Bu olay üzerine çıkan çatışmalar birkaç gün sürdü. Amerikan yönetimi İsrail'e verilecek krediler konusundaki sert tavrını sürdürüp, yeni yerleşim merkezleri yapımının durdurulması şartı koştu.

Amerika Birleşik Devletleri'nde başkanlık yarışı başladı. Geçen yıl bu aylarda Körfez Savaşı'nın rüzgarıyla başkan Bush'un sorunsuz seçileceği sanılıyordu. Ancak Amerika içindeki ekonomik durumun vehameti Bush'un popülaritesini çok düşürdü. Cumhuriyetçi partinin sağ kanadından gazeteci Pat Buchanan'ın kampanyası tahminlerin ötesinde başarılı oluyor. Korumacı ticari politikalardan ve Amerika'nın dünyadan elini eteğini çekmesinden yana olan Buchanan'ın adaylığı kazanma şansı yok, ancak Bush'u sıkıştırarak ve seçim platformunu sağa kaydırabilecek.

Demokratlar cephesinde ise "süper salı"dan sonra, zina iddiaları ve Vietnam savaşına katılmamasıyla ilgili mektubunun açıklanması nedeniyle girdiği badireyi atlatan Bill Clinton önde. Birkaç yıl önce kanser nedeniyle politikayı bırakan Rum asıllı liberal senatör Paul Tsongas en yakın takipçisi. Her ikisi de dış ticarette serbestlik taraflısı. Ancak ülkede bir sanayi politikası oluşturulması fikrine de sıcak bakıyorlar.

**Soli Özel**

# Dolar yükselirken

Başkan Bush'un ahi tuttu! Yanına zor durumdaki Amerikan şirketlerinin yöneticilerini de alarak Japonları Amerikan malı almaya iknaya çalışırken geçirdiği fenalıktan iki ay sonra, Sony bu yıl zarar ettiğini açıkladı. Japon elektronik devinin bugüne kadar örneği görülmemiş bu bilançosu, Japon ekonomisinde rahatsızlık belirtilerinin önemli bir sembolü sayıldı.

Neredeyse herkesin, "bu acaba dirilecek mi?" diye sorduğu Amerikan ekonomisi ise kendi hızını kendi tayin ederek, yavaşça durgunluktan sıyrılıyor. Citibank Türkiye Genel Müdürü Maarten Hulsoff'un tahliline göre Başkan Bush'un "Birliğin Durumu" konuşması kapsamlı, radikal bir ekonomik program ya da görüş içermemekle beraber, önerdiği vergi oranlarındaki düşürme, tüketicilerin ve iş dünyasının güvenini bir nebze yükseltti.

Gene de, Amerikan ekonomisini mali politikalarla canlandırmanın bugünkü bütçe açıkları ile pek de mümkün olmayacağı konusunda bir görüş birliği var. Şimdiki hareketlilik biraz para politikaları, biraz da durgunluğun dibini görmüş olmaktan dolayı oluştu. Yeni inşaat başvurularındaki artış bunun en önemli göstergesi sayılıyor. İşsizlik oranı artmasına rağmen, çalışan insan sayısında Mayıs 1990'dan beri en büyük artış geçtiğimiz ay gözlemlendi.

Hulsoff'a göre, Amerikan ekonomisinin özellikle yılın ikinci çeyreğinde göstereceği canlanma performansı sonucu Merkez Bankası üzerindeki faiz düşürme baskısı da azalacak. ABD'de büyümenin yeniden başlaması ile dikkatler Almanya ve onun sorunlarına çevrileceğinden doların DM'ye karşı 1.80'lere kadar çıkması bekleniyor.

Bütçe açıklarından sonra Amerikan ekonomisinin en ciddi sorunu sayılan ticaret açıklarında da son çıkan rakamlar umut verici oldu. 1991'de Amerikan ihracatı değer olarak Alman ihracatını geçti. Geçen yıla göre %36.4 oranında gerileyen açığın 1985'ten beri süregelen dolar devalüasyonuna ve

sanayide 1982 sonrası keskinleşen ücret disiplinine bağlanması gerektiğini de Hulsoff söylüyor.

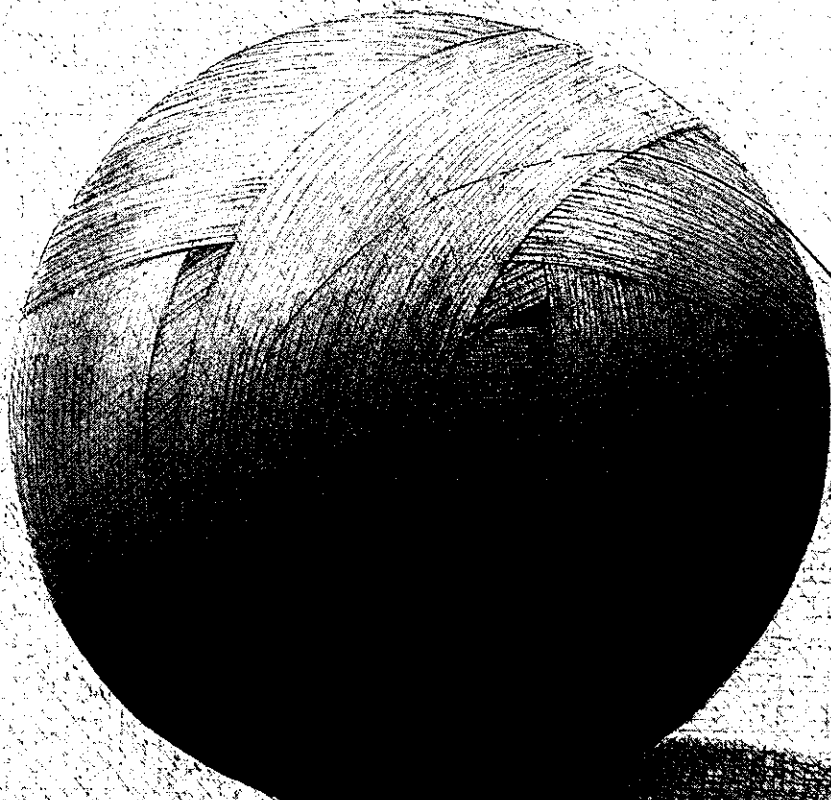
Japonya'da Merkez Bankası, Aralık ayında reeskont oranlarını %0.5 oranında indirdi. Bu bir yandan enflasyon baskısının azaldığına işaret ederken diğer yandan da para arzının kontrol altına alındığını belirtiyordu. İç pazardaki durgunluğun aşılması içinse GSMH'nın %3'ü oranındaki bütçe fazlasına yaslanarak maliye bakanlığının genişlemeci tedbirler alması mümkün. Bu değerlendirmeyi yapan Maarten Hulsoff, ayrıca iç pazardaki durgunluğun zaten büyük oranlarda düşmüş olan ithalat rakamlarındaki büyümeyi de sınırlı tutacağını belirtiyor. Aralık ayında 10 milyar dolar civarında gerçekleşen dış ticaret fazlasında ise Japonya'nın dış pazarlarındaki genişlemenin de katkısı var.

Alman ekonomisinin hâlâ Doğu Almanya'yı tam hezmedememesinin yarattığı sıkıntılar, performansı etkilemeye devam ediyor. Bundesbank, artan enflasyonist baskı neticesinde reeskont hadlerini İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki en yüksek seviyelere getirdi. Gene Maarten Hulsoff'a göre, Alman ekonomisine genelde hakim olan yavaşlamanın çok ciddi bir durgunluğa dönüşmemesi için Bundesbank'ın nisan ayından sonra para musluklarını biraz gevşetmesi düşünülebilir.

Dünya ticaretine büyük etkileri olacak GATT görüşmeleri ise sonuçlanmaları gereken tarihe çok az zaman kala neredeyse düğümlenmiş vaziyette. Özellikle, ABD ile Avrupa arasında tarım ürünleri konusundaki anlaşmazlık bir türlü çözülüyor. Bu konudaki en büyük korku, anlaşmazlık halinde tüm dünyaya zarar verebilecek bir ticari savaşın başlaması.

**Solî Özel**

*Üre*



# Üretimin büyüklüğü güzelliği

Rüştü Bozkurt

Türkiye'nin bugün ulaştığı noktada ekonomisinin temel sorunu, üretimin artırılmasıdır.

Üretimin artırılması için birinci yol yatırımları hızlandırarak, yeni üretim kapasitelerinin yaratılmasıdır. İkincisi de, üretkenliği artırarak, var olan işgücü ve sermaye kaynaklarından daha çok çıktı sağlanmasıdır.

Vurgulanması gerekir ki, üretim ve üretkenliğin artırılması işgücü ve sermaye kaynaklarının kullanımındaki etkinlik ve yönetim yeteneği kadar, sosyolojik ortakimler ile sıkıca ilişkilidir.

Bunun ötesinde, her ülke dünyanın bir parçası olduğu için dünya genelindeki eğilimlerden soyutlanarak, ulusal ölçekte, üretimi ve üretkenliği yönlendirmenin olanakları yoktur.

## ÜRETİMİ ARTIRMANIN TEKNİK BOYUTU

Ekonomide üretimi oluşturan büyüme, en etkin yol ile yatırımların artırılmasıdır.

Bütün gelişmiş ve olan ülkelerde olduğu gibi, Türkiye'de de üretimin doygunluğa ulaşmasını ulaştırma için mal ve hizmetlere ilişkin potansiyel yatırım alan-



ları her zaman vardır. Bu nedenle, girişimci ruhun kamçılandığı, uygun araç ve ortamların yaratıldığı dönemlerde, yatırım temposu da artmaktadır.

Ülkemizde üretimin artırılması için öncelikle yeni yatırımlar yapılmalıdır. Ancak özellikle işletmelerin üretkenlik düzeylerini yükselip, rekabet güçlerini de artırmak gereklidir. Yani **ekonominin global verimliliğinin yükseltilmesi, bir yandan yeni yatırımlarla üretim ölçeğini büyütme, öte yandan ters yatırımlarla var olan sermaye donanımından işçi-saat başına daha çok çıktı elde etmeye ve insan kaynaklarını geliştirerek, öğrenme eğrilerinin dikleşmesine bağlıdır.**

Türkiye'de ithal ikame politikalarının uygulandığı dönemin ayırtedici özelliği, "ne üretsen satıyor" anlayışının egemen olmasıdır. Piyasa yapay olduğu için, "maliyet+kâr=fiyat" formülü işletilir. Oysa, günümüzün şartlarında ön plana çıkması gereken anlayışın formülü "fiyat-maliyet=kâr"dır. Artık sadece üretim yapmak yeterli olmamakta, uygun kalite ve maliyette ürünler kadar, ürünlerin tam zamanında müşteriye sunulması da gerekmektedir.

Birkaç yıl öncesine kadar yatırımlar değerlendirirken, yatırımın geri dönüşü hesaplarında, sermaye donanımıyla ilgili "teknik ömür", "ekonomik ömür" gibi kavramlar kullanılmaktaydı. Bugün ise, "rekabet edebilir ömür" kavramı ağırlık kazanmıştır. Teknolojinin kendi iç dinamiklerindeki gelişme nedeniyle, "sürekli yatırım" gibi yeni bir olguyla karşılaşmıştır.

Rekabet gücü, bir üretim biriminin serbest ve adil pazar koşullarında, uluslararası pazar koşullarına uyan mal ve hizmet üreterek, aynı zamanda çalışanlarının gerçek gelirlerini koruma derecesidir.

Rekabet gücünü kaybeden bir firma birikim yeteneğini geliştiremez, uzun dönemli geleceğini güvence altına alamaz. Firmalar üretken olmazsa, bütünüyle ekonominin üretkenliğinden de söz edilemez.

Üretimin artırılmasında, yatırımcı anlayışın gelişmesi, yatırımların dünya genelindeki gelişmeler ile ülkenin olanak ve kısıtlarını göz önünde tutan akılcı dengelerle planlanması da tek başına yeterli değildir.

Uluslararası düzeyde rekabet gücünü yakalayarak üretimi artırmanın birkaç önemli koşulu vardır. Bunlardan Türkiye'yi özellikle ilgilendiren faktörlere kısaca bir göz atalım.

- Sermaye maliyeti yatırımların yapılmasını belirleyen başlıca etkidir. Bu maliyet, piyasanın arz-talep dengesine göre oluşabileceği gibi, hükümetlerin uyguladığı politikalardan özellikle de maliyeti belirleyen para politikalarından birinci derecede etkilenir.

Ekonomimizin yakın geçmişinde görüldüğü gibi, para sermayenin maliyetinin uluslararası pazardaki rakiplere göre, göreceli olarak düşük olduğu dönemlerde, yatırımlar hızlanmış, üretim artmıştır. Para sermayenin maliyetinin rakip ülkelerden yüksek olduğu dönemlerde ise yatırımlar durmuştur.

**Dolayısıyla, ülkemizde üretimin ve üretkenliğin artırılmasına yönelik yatırımlarda, kârlılığın sağlanmasında, para sermayenin maliyetini, hiç olmazsa dış ülkelerle eş düzeyde tutmak gerekir.**

- Diğer sermaye donanımlarının maliyeti de yatırımlarda ve üretimin artırılmasında önemli rol oynar. Örneğin, ülkede yapılabilir makina - donanım envanteri yatırımcının elinin menzili altında olsa, ithal makina - donanımına göre çok daha elverişli maliyetlerle sağlanabilir. Buna rağmen, çoğu yatırım malları ülkemizde yapılabilir olduğu halde, bilgi noksanlığı veya yerli üretime güvenilmemesi nedeniyle dışardan getirilmektedir.

Türkiye'deki ithal edilmiş makina-donanımın ciddi bir analizi yapıldığında, yurt içinde üretilebilecek olanların hiç de azımsanamayacak miktarda olduğu saptanabilir. Demek ki, yatırımcı, makina-donanım

üreticileri ve kamu yetkililerinin işbirliği, rekabet edebilir üretim açısından hayati önem taşımaktadır.

• **Teknoloji transferinden, teknoloji yaratma aşamasına geçmek üretim ve verimliliği birlikte artırabilmenin günümüzdeki belki de en belirleyici faktörüdür.** Teknolojide dışa bağımlı olan ülkelerde genellikle daha geri teknolojiler kullanılmakta, bu da daha düşük verimlerde çalışmayı beraberinde getirmektedir. Gelişen teknolojilerin adaptasyonunda beceri düzeyi yükselse bile, üretkenliğin sürekli geliştirilmesinde bir dizi kısıtla karşılaşılacaktır.

Teknoloji yaratma konusunda, klasik sanayileşme döneminde, devlet ve çokuluslu firmaların tekeli söz konusu idi. Bugün teknoloji yaratma konusunda küçük ve orta ölçekli işletmeler en büyük atılımları gerçekleştirmektedir. Ancak teknoloji geliştirme konusunda firma yönetimlerinin kendilerine güvenmeleri, amacı ve hedefi netleştirmeden önce gerekli örgütlenmeyi yapmaları, kadroları istihdam etmeleri ve fonları ayırma bilincine erişmiş olmaları gerekir. (1)

• Kamu harcamaları ve hükümetlerin uyguladıkları refah politikaları da üretim ölçeğini etkiler. Kamu harcamalarının, talep yaratma ve talebi kararlı kılma gibi üretimi özendirici olumlu katkısı vardır. Öte yandan, hükümetlerin uyguladıkları refah politikaları nedeniyle, sağlık, güvenlik ve diğer harcamaların üretim üzerine getirdiği yükler de, üretimi caydırıcı etki yapabilir.

• **Çadaş devlet, üretimi artırma ile refah politikaları arasında denge kurmayı beceren devlettir.** Çağdaş işadamları da, nalıncı keseri gibi sadece kendine yontan bir anlayışla değil, toplumun gelişme düzeyinin yükseltilmesine yönelik harcamaların, uzun dönemde gelişmeyi etkileyici olduğu gerçeğinden hareket eder.

Bu bağlamdaki endüstri-devlet ilişkileri, üretimde

niteliksel gelişmenin temel araçlarıdır.

• İşgücünün yaş dağılımı, cinsiyet dağılımı, eğitim düzeyi de üretimi etkiler. Özellikle günümüz koşullarında, bilgisayar destekli üretim, insanın zihinsel gücünün uzantısı olan entellektüel yaratıcılığına giderek daha fazla dayanmaktadır. O nedenle, gelecek yüzyılda "bilgi yönelimli üretim" söz konusudur. Öğrenme eğrilerini dikleştirip, üretkenliğini artıran firmalar rakiplerine karşılaştırmalı üstünlük sağlayacaktır.

Öğrenme eğrilerinin geliştirilmesinde, bütün olarak eğitim sisteminin bağımsız, yaratıcı düşünme yeteneği yüksek insangücü yetiştirmesi kadar, firmaların da insan kaynağını geliştirme bilincinde olması etkili olmaktadır. Kuşkusuz, devletin iyi bir eğitim altyapısı oluşturması gereklidir ama bilgi bombardımanını yaşadığı, gerekli bilgiyi seçerek sentezlemenin bu denli önemli olduğu bir dönemde "sürekli gelişmeyi" sürdürmenin temel koşullarından biri de firmaların insana yatırım yapmasıdır.

• Yönetim tekniklerinin geliştirilmesi de üretim mekanizmalarına önemli katkılarda bulunmaktadır.

Yönetimin iki temel işlevi, karar vermek ve kontrol etmektir. Bir yandan değişen çevrenin artırdığı belirsizlik koşullarında hızlı karar verebilme becerisini göstermek, öte yandan bu kararları çalışanlarla paylaşarak, onları işlerine yoğunlaşmaları için güdülemek ve sonuçların kontrolünü yapmak görevi vardır.

• **Yönetimde değişen dünya koşullarını dikkate alan bir anlayış içinde olmadan uluslararası piyasalarda rekabet gücü yaratmanın olanağı oldukça kısıtlıdır.** Yönetim ve üretimle ilgili benzeri yönetim tekniklerini devletlerin de teşvik mekanizmaları aracılığı ile uygulamaya sokmaları çağdaş ekonomik sistemlerin ortak bir özelliğidir.

• Teşvik sistemlerinin üç amacı vardır. Birincisi yurt içinde üretimin özendirilmesi, belli alanlara yapı-

(1) Bu konularda ülkemiz ile ilgili istatistikler hazırdır. Ar-Ge harcamalarına Türkiye'de GSMH'nin binde ikisi kadar bir pay ayrılırken OECD ülkelerinde bu ortalama binde yimdir. Türkiye'de her onbin kişiye altı araştırmacı düşerken OECD ülkelerinde bu sayı otuzdur.

lacak yatırımlarda artış sağlanmasıdır. Diğer yurt içinde üretilen bazı ürünlere, uluslararası pazarda rekabet avantajı yaratmaktır. Sonuncusu da, rakip ülkelerin mal ve hizmet üretimine uyguladığı açık ve gizli teşviklerin yarattığı avantajı karşılayarak, yerli ürünlere karşı bir "haksız rekabet koşulu"nun yaratılmasını önlemektir.

Ülkemizdeki teşvik sistemi, daha çok yatırım aşamasına yönelik bir yapıya sahiptir. Anti-damping mekanizmalarını iyi işletebilen örgütlü toplumlarda ise üretim aşamasındaki teşvikler ağırlık kazanmaktadır. Ülkemizde de ivedilikle, üretimi artırmaya yönelik teşvik mekanizmaları sistemli bir şekilde devreye sokulmalıdır.

- Yeni yatırımların yarattığı istihdam olanakları yanında, özellikle üretkenliği artırmaya dönük yatırımlarda, örneğin otomasyon uygulamalarında, ilk aşamada ortaya çıkan istihdam açığı ülkemizde de güncel tartışma konuları arasındadır. İster sermaye donanımındaki geliştirmelere dayansın, isterse insan kaynaklarına, üretkenliğin artışından ortaya çıkan istihdam açığı, yatırımları caydırıcı bir karar değişkeni olmamalıdır. Uzun dönemde üretkenlik artışı, istihdam yaratıcıdır; o nedenle işgören ve işveren kesimlerinin görüş birliği içinde yürütmeleri gereken bir sorundur.

***Bu önlemler ve stratejiler ancak enflasyonun olmadığı ortamlarda tam yarar sağlayabilirler.*** Enflasyonist ortam rasyonel hesap yapmaya, uzun vadeye yönelik planlamaya olanak tanımaz. Başarılı uygulamalarla, yukarıda sayılan tüm ögeler istikrarlı bir büyüme ortamının yaratılmasına olduğu kadar, sağladıkları üretim ve verimlilik artışlarıyla anti - enflasyonist çabaların başarılı olmasına da katkıda bulunurlar. Ancak, bunun gerçekleşmesi için de enflasyon beklentisinin inandırıcı şekilde önlenmesi şarttır. (2)

## ÜRETİMİN SOSYOLOJİSİ

En ileri teknik tabanı yaratsanız bile, üretim etkinliğinde önemi giderek artan insan kaynağının niteliğini o teknik tabanla uyumlu hale getiremezseniz, hedeflere ulaşmak kolay olmayacaktır.

Ülkemizde üretim artışının önündeki önemli tuzakları topluluktan topluma geçememiş olmak, inançlardan düşünceye geçme sürecini tamamlayamamak, görgüye dayalı düşünce alışkanlığından öngörüye dayalı düşünce düzeyine erişememek; faklitten yaratıcılığa geçememek, zaman ve mekanı etkin kullanamamak gibi beş ana başlık altında toparlayabiliriz.

- Topluluk, insanların birbirlerini düğünde, dernekte, bayramda, törende, pazarda, çarşıda, tarlada, gözle, sözle denetleyebildikleri örgütlenme düzeyidir. Toplum ise, insanların birbirlerini görmeden, diğerleri için en iyiyi, doğruyu, sağlamı ve sağlıklı olanı ürettiği örgütlenme biçimidir. Topluluk, organik enerji döneminin koşullarına uygun bir yapılanmadır; toplum ise cansız enerjinin kullanıldığı, üretim ölçeğinin büyüdüğü, ulaşımın hızlandığı, iletişimin ise alabildiğine kolaylaştığı ve etkinleştiği, kentlerin yoğunlaştığı bir yapılanmadır.

Topluluk kültürü içinde yer alan, "... bir şey olmaz" kavramının yarattığı düşüncenin zararı sınırlıdır. Oysa toplum aşamasında, örneğin bir uçak bakım teknisyeninin aynı mantıkla hareket etmesinin yaratacağı zarar çok büyük olacaktır.

- Topluluktan topluma geçememiş olan bir yapıda, insanların inançtan düşünceye geçmesi de zordur. İnançtan düşünceye geçmek, düşüncenin bağımsızlaşmasını ve geniş ufuklu bakışı da birlikte getirir.

Rekabetin üründe, üretim süreçlerinde ve pazarlamada yeniliğe dayandığı günümüz dünyasında, bilenleri en üst düzeyde tekrarlamak demek olan "hüner" yeterli olmamaktadır. Hünere akıl katmak olan "yaratıcılık" gelişmenin dinamosu olmaktadır.

***Düşüncenin bağımsızlaşması, her şeyden önce bir toplumsal iklim sorunudur.***

İnançları başkaları formüle eder, siz uyarsınız. O nedenle inançları benimsemek kolaydır; fazla enerji gerektirmez. Oysa düşünce, karşılaşılan olguların olması bütün alternatiflerini irdelemeyi gerektirir. Bu nedenle ek enerjiye ihtiyaç vardır. ***Ama bir kez beyinsel yaratıcılığın tadına varan insan, yaratmanın büyüğü güzelliğinin peşinde de koşmadan edemez.***

Tabular, geleneksel kültürün aracıdır; bağımsız düşünce ise çağımızın. O nedenle, tabuları yıkmak verimlilik çabalarının meyve verebilmesinin de ön koşuludur.

• ***Gelişmişliğin önemli özelliklerinden biri de, soyutlamak, öngörmek, alternatif tepki stratejilerini geliştirmektir. Böylece dışımızda olan, değiştirebileceğimiz ya da değiştiremeyeceğimiz gelişmeler ile kendi imkan ve kısıtlarımız arasında denge kurabiliriz. Azgelişmişlik ise, olay dayattığı zaman önlem almaktır.***

Geleneksel kültürümüz içinde bilimle değil de, görüyle düşünme alışkanlığı vardır. Bu alışkanlık, geçmişte ülkemizde ciddi kaynak israfına yol açmıştır.

Birçok yatırım, pazardaki bir talep boşluğu yakalanarak, o boşluğu dolduracak biçimde dizayn edileceğine, komşunun yaptığı ve başarılı olduğu işi tekrarlamak biçiminde yürürlüğe konmuştur. Böylece gereksiz kapasiteler yaratılmış, bir sanayicimizin dediği gibi "koyun ekonomisi mantığı", yarattığı boş kapasiteler nedeniyle birçok işletmenin batmasına yol açmıştır.

Yukarıda belirtilen geleneksel kültürün ve alışkanlıkların etkisi zaman ve mekan kullanımına kadar yansımaktadır. Çağdaş toplum zaman ve mekanı verimli, disiplinli ve israfsız kullanabilen toplumdur.

Üretimi artırmanın felsefesini, yani zihniyet değ-

şikliğini yaparken, ona uygun teknik tabanın oluşturulmasına birlikte bakmak gerekir. Bu iki unsuru da hakkiyle yerine getirseniz, yine de tutumunuzda bir eksiklik vardır. Diğer önemli boyut, dünya genelindeki temel eğilimlerdir. O eğilimleri sağlıklı değerlendirmek de, niyetinizi netleştirme ve uygun teknik tabanı oluşturmada yol gösterici olacaktır.

## DÜNYADAKİ TEMEL EĞİLİMLER

Üretimin artırılmasında, niteliğinin geliştirilmesinde belirleyici olan dünya genelindeki eğilimleri de, buluş oranındaki artış, buluşların ticari uygulanabilirlik zamanının kısalması, ürün yaşam ömürlerinin kısalması, üretim-istihdam ilişkilerinin değişmesi, üretim-hammadde ilişkilerinin değişmesi, endüstri - devlet ilişkilerinin nitelik değiştirmesi ve devletlerarası ilişkilerin yeniden yapılanması başlıkları altında toparlayabiliriz.

Ar-ge çalışmalarının yapısındaki değişme, günümüz dünyasında üretimdeki niteliksel değişimde etkin bir güce sahiptir. Daha önce sadece savunma amacına yönelik ya da çokuluslu şirketlerin denetiminde olan araştırma ve geliştirme çalışmaları, bugün orta ve küçük ölçekli işletmelerin inisiyatifine kaymıştır. Böylece buluşlar, belli güçlerin tekeline çıkmış, birbirini besleyen yaygın bir rekabet aracı olmuştur.

Üründe, üretim sürecinde, pazarlamada yenilik yaratma, giderek önemi artan müşterinin karşısına sürekli yeniliklerle çıkma, günümüz ticaretinin baskın karakteri olmuştur. (3)

Yeni ürün yaratan temel buluşlar, ürünlerde çeşitlendirme yaratan değişimler dizayn olanaklarının genişlemesiyle, rekabette önemli bir etken haline gelmiştir.

Yukarıda belirtilen buluş miktarındaki artış, yenilik yaratma katsayısı, üretim ölçeğini artırma kadar, var olan ürünleri pazarda koruyabilmenin de ön ko-

(3) Somut bir örnek vermek gerekirse, önde gelen bir cam ev eşyası üreticisinin yeni ürün yaratma katsayısı 1.6/gün'dür. Söz konusu işletme, bir yılda altıyüze yakın yeni ürün piyasaya sunmaktadır.

şuludur. O halde üretimi artırmaya dönük planlar yapılırken, karar sürecinde buluş oranıyla ilgili bir değişkeni kullanmak gerekmektedir.

Sadece tüketime yönelik mallarda değil, sermaye donanımında da buluş ve buluşların ticari yaşama geçiş zamanının kısalması, yatırım yönetiminde yeni bir anlayış gerektirdi. Tam zamanında kendini yenileyerek rekabet gücünü kaybettirmeyecek donanımına sahip olmak, bu yeni anlayışın temel bakış açısını oluşturur.

Birbirini zincirleme etkileyen söz konusu eğilimler, üretimde değer yaratma zincirinin bütün halkalarında, esneklik ihtiyacını artırmıştır. Çabuk hareket etmek, zamanlamak, rakibin bir adım önünde olmak, ayakta durabilmenin gereğidir.

**Öte yandan üretimin teknik tabanının değişmesi, üretim-hammadde ilişkilerini de değiştirmiştir. Bugün genelde üretim arttığı halde, petrol dışında diğer bütün hammadde üretimleri göreceli olarak gerilemektedir.**

Bu eğilim, hammaddeye dayalı karşılaştırmalı üstünlüğü önemsiz hale getirmiştir. Yani bu gelişme, hammadde kaynaklarına sahip gelişmekte olan ülkeler için yeni güçlükler yaratacaktır. Öte yandan, özellikle tek-düze işlerin dar ve geniş anlamda otomasyonla yapılabileceği, üretim-istihdam arasındaki geleneksel ilişkiyi koparmıştır. Üretim arttığı halde, istihdamda artış yerine azalma olmaktadır. Böylece, endüstri ilişkilerinde, geleneksel kavrayış dışında yeni bir yaklaşım gerektiren önemli bir olguyla yüz yüze gelinmiştir. Bu olguyu kavramadan da, üretimi artırma politikalarını sağlıklı temellere oturtmak güç olacaktır.

Bir endüstri, kendi olanakları ile ayakları üstünde duracak güce sahip değilse, yaşayabilmek için kolektif bir gücün desteğine gereksinim duyacaktır ki bu da devlettir.

Endüstri - devlet ilişkilerine ideolojik objektiften değil de, teknik objektiften bakıldığında, devletlerin

ekonomide niceliksel payları azalmakta, niteliksel olarak müdahaleleri artmaktadır. (4)

Üretimin artırılmasında endüstri-devlet ilişkilerinin yeni yapısını kavramadan, daha önce belirtilen teşvik sistemlerini de etkin bir biçimde işletilebilmek güçtür. O nedenle, üretimin niceliğini olduğu kadar, niteliğini de belirleyici olan endüstri-devlet ilişkilerine her zamankinden daha çok özen gösterilmektedir.

Devletler sisteminde artık geleneksel dış politika planlaması yerine, firma ve ulusal ölçekte üretimi artıracak ilişkiler dönemine geçilmiştir. Türkiye'nin de bugün kuzeyi, doğusu ve batısında bu tür gelişme fırsatları ya da tehlikeleri vardır. Bu fırsatları değerlendirilebilmek ve konumunu güçlendirebilmek için de **Türkiye'nin üretimini artırması verimli olması ve katma değeri yüksek ürünlere yönelmesi "olmazsa olmaz" koşullardır.**

Rekabet gücünün yaratılması ve geliştirilmesi, toplumsal iklimin çağdaş zihniyet yapısını oluşturmaya yakından ilgilidir. Toplumu yönlendiren bütün karar ve kurumlarda bu hususun dikkate alınması gerekir.

Netleşmiş niyet, uygun teknik altyapıları oluşturmada ön koşuldur. Ancak sadece üretim altyapısı yeterli değildir; ona uygun bütün ülkesel altyapıların gelişen dünyaya uyumlu olması gerekir. Çok iyi bir iletişim sistemini, aynı ölçüde bir ulaşım sistemi desteklemiyorsa, gelişme yeterli yoğunlukta olmayacaktır. Demek ki, teknik altyapılar oluşturulurken, firma ve ülke ölçeğinde üst düzeyde koordinasyonu gerektiren bir örgütlenme yapısı da gereklidir.

Varılmış olan bu noktada temel sorun olan üretimle ilgili gerekli adımları atmamak Türkiye için kabul edilemeyecek bir lükstür.

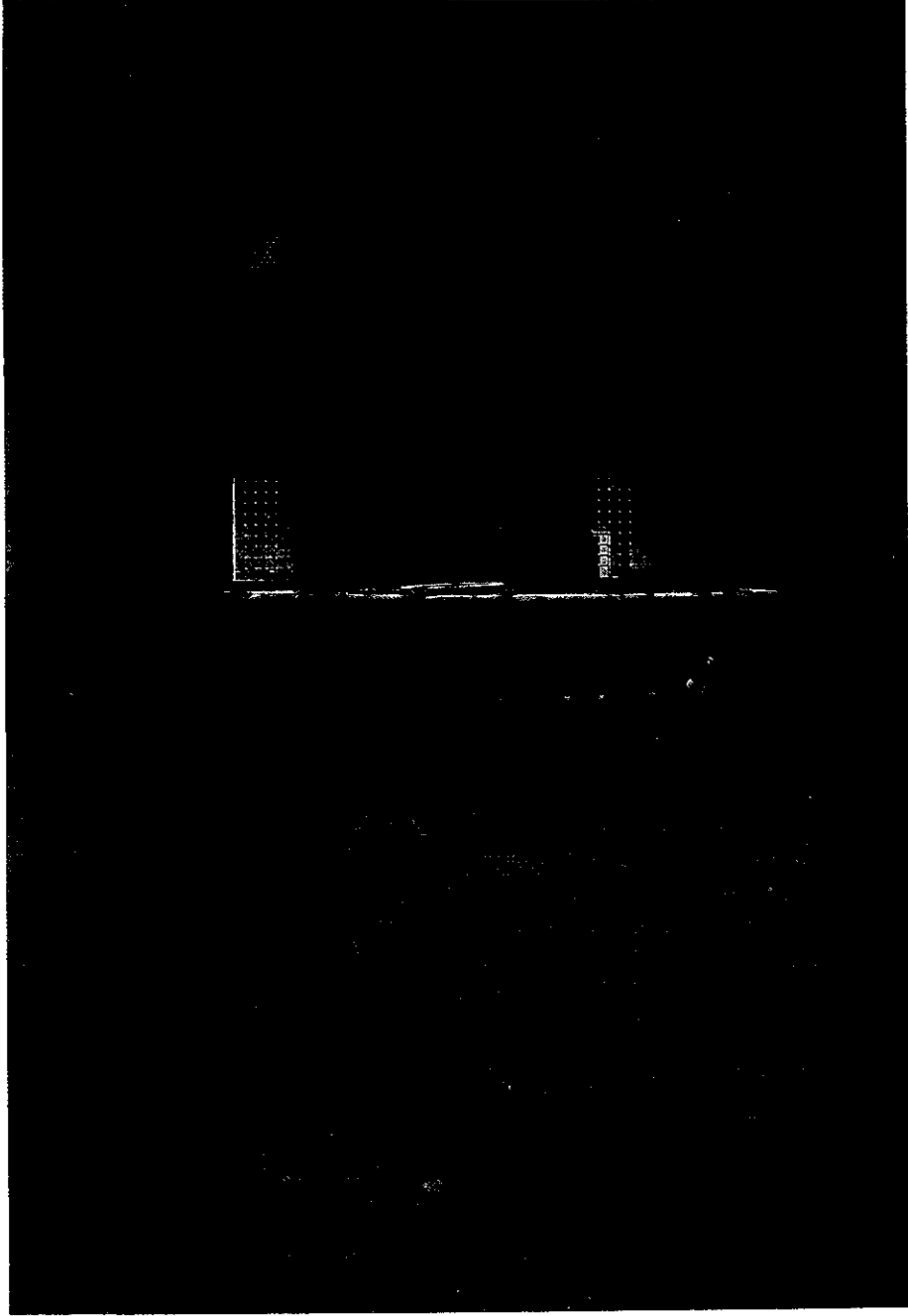
#### Dr. Rüştü Bozkurt

*İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nde doktora çalışması yaptı. Şişecam Planlama ve Ekonomik Araştırmalar Müdürlüğü görevini yürütüyor.*

(4) Yüksek kalite standartlarını yaratabilen ülkelerin, bu teknik araçları kullanarak oluşturmaya çalıştıkları "tarife dışı engeller" uygulamasında, Japonya'da MITI'nin, Almanya'da bütün devlet örgütlerinin ince ayarlı ustaca uygulamalarını görmek için konunun öyle çok derin uzmanı olmaya gerek yoktur.

"Biz müşterilerimize  
şemsiyemizi yağmurlu  
günlerde açıyoruz."

Eğer şemsiyenize  
güveniyorsanız, yağmur güzeldir.



Müşterileri ile kurduğu uzun süreli ilişkilere büyük önem veren ve onları 'müşteri'den çok, başarı yolunda birlikte çalıştığı 'dostları' olarak gören bir banka... İşte Egebank'ta bizim gerçekleştirdiğimiz bu. Egebank'ı kredi vermek konusunda diğer bankalardan ayıran şey, ancak küçük yaklaşım farkları... Biz, kredi gibi 'soğuk' bir konuya bile, elimizden geldiğince 'sıcaklık' katmaya çalışıyoruz. Bunu da, bize kredi için başvuran kişi ve kuruluşları 'insana değer veren anlayışımızla' değerlendirerek ve etkin performans analizleri ile, onlara 'tam ihtiyaç duydukları' sunarak yapıyoruz. Bu 'küçük' önemli bir avantaj olabilir.



SİNAN DEMİRDÖĞEN  
Genel Müdür Yardımcısı  
Kredi ve Pazarlama Bölümü

# EĞEBANK

Başarıya  
birlikte  
ulaşalım.

# İŞVEREN VE İŞÇİ AYNI GEMİNİN YOLCUSUYUZ

Tuğrul Kudatgobilik

Ülkemizde hemen herkes, bütün baskı grupları, bir eksiği ile siyasi partiler, işçi ve işveren kuruluşları, üniversiteler, basın yani kamuoyu Avrupa Topluluğu (AT) ile bütünleşme yanlısıdır.

Kiminle konuşsanız, kime sorsanız; "Avrupa ile entegrasyon"a gönüllüdür ama, kendine göre mühim bir "ama"sı vardır.

Kimi, "bizi bu kanunlarla, AT'ye almazlar" der, kimi "... bu trafik düzeniyle Avrupalı mı oluruz" diye söylenir, kimi "... enflasyon böyle giderse AT'ye girmek hayaldir" diye kestirir atar.

Bazıları sorunu siyasi görür; "...AT bizi oyalıyor, Kıbrıs meselesini çözssek, Kürt meselesini; bu işi çözssek bir başka meseleyi önümüze koyarlar" der; bir başkası ise, işi din boyutuna dayandırır ve "...hayal etmeyin onlar Hristiyan, biz Müslüman olduğumuz sürece, bu ortaklık mümkün değildir, kendinizi yormayın" diyerek, meseleyi kökünden rafa kaldırır.

Bütün bu kısmen veya tamamen olumsuz tutumlara rağmen, her kesimin, herkesin, hatta sokaktaki adamın bile ana motivi "Avrupa" ve "Avrupalı" olmak üzerine kuruludur.

## AVRUPA'DA NELER OLUYOR?

**1 Ocak 1993'te** Avrupa Tek Pazarı yürürlüğe girecek, AT'yi meydana getiren 12 ülke arasındaki sınırlar kalkacak ve bütün gümrük memurları işsiz kalacaktır.

Bu tarihten itibaren **insanlar, bütün mal ve hizmetler ile sermaye, hiçbir sınır tanımadan bu 12 ülke içerisinde serbestçe hareket etme imkanına kavuşacak.** Herhangi bir ülkede üretilen mal veya hizmet, kendi ülkesinde, yani kendi kanunlarına ve standartlarına göre kabul edilmiş ise, başka bir araştırmaya, kabul ve kontrole tabi olmadan diğer 11 ülkede halkın hizmetine sunulabilecektir.

AT ülkeleri on ay sonra 1 Ocak 1993'de işte böyle bir "Tek Pazar" ın nimetleri ile karşılaşacak, **AT dışındaki ülkeler ise, bu ülkelerle iş yapmanın zorluğunu yaşayacaklardır.**

Tek Pazar'da Topluluk 300 Direktif (White Paper) ile idare edilecek ve her ülke bu ana direktiflere göre kendi yerel kanunlarını düzenlemiş olacaktır.

AT'de Tek Pazar ile birlikte sosyal alanda da gelişmeler olacak ve Avrupa Sosyal Şartı (Community Charter of Basic Social Rights) 1992 sonrasında bütün AT ülkelerinde uygulamaya konulacaktır.

AT Sosyal Şartı serbest dolaşım hakkı, çalışma



şartlarının uyumlaştırılması, istihdam ve ücret garantisini, sosyal güvenlik, teşkilatlanma ve toplu sözleşme yapma hakkı, iş başında eğitim yapma hakkı, kadın ve erkeğe eşit muamele etme taahhüdü, işçilere bilgi verme, danışma ve yönetime katılma hakkı, iş emniyeti, gençlerin ve yaşlıların korunması gibi konulara yer vermektedir.

Topluluğun geçen Aralık ayında yapılan Maastrecht zirvesinde tüm üyeler sosyal şartı kabul etmişlerdir. Sadece İngiltere bu düzenlemenin dışında kalma ayrıcalığını elde etmiştir.

### AT İLE REKABET

1991 yılında, genel dış ticaret içinde, ithalatının %46'sını AT'den ve ihracatının da %53'ünü AT'ye yapan bir ülke olarak, ülkemizin, Toplulukta olan gelişmelerden etkilenmesi kaçınılmazdır.

Yalnız 1991 yılında değil, geriye doğru gidilince, 25 yıl boyunca da görülür ki, Türkiye AT ile büyük bir ticaret ilişkisi içindedir. (1)

AT, Türkiye için makina, teknoloji, yarı ve tam mamul madde ve pek çok konuda da hammadde alabileceği bir pazar olarak tek ve alternatifsizdir. Genel ihracat içinde %50-55 pay tutan AT'ye yapılan ihracat için de aynı şey geçerlidir.

ABD ile yapılan ticaret hacmi (%8), Japonya ile (%3.5) mertebesinde. Yine EFTA ile yürütülen ticaret hacmi ise genel ticaret hacminin (%4)'ü civarındadır.

***Su anda, sık sık başkent Ankara'yı ziyaret eden ve kalkınmada ülkemizi örnek olarak alan doğumuzdaki "TÜRKİ CUMHURİYETLER" muhakkak ki yeni ticaret alanları olarak büyük bir potansiyel yaratacak ve Karadeniz Ekonomik İşbirliği, ülkemiz için yeni imkanları ortaya koyacaktır.***



Ama, bütün bunlara rağmen, Avrupa Topluluğu Türk sanayii ve işalemi için ana hedef olarak ehemmiyetini taşımaya devam edecektir.

Görülüyor ki bugün, iç ve dış pazarlarda AT'nin gelişmiş sanayi devleri ile uğraşmak mecburiyetimiz, yarın, daha da şiddetlenerek devam edecektir.

Bu gelişmeyi daha da kaçınılmaz yapacak bir hukuki belge de ortadadır. Hakikaten, AT ile yapılan Gümrük Anlaşması yıllar içinde tedricen düşecek ve nihayet 1995 sonunda Gümrük Birliği yani bütün mallarda (0) gümrük uygulaması karşımıza çıkacaktır. Buna paralel olarak EFTA ile yapılan anlaşma, ülke olarak bize bir parça daha avantaj tanımakta; EFTA'nın 7 ülkesi Türk sanayi malları için, mart 1992'de gümrüklerini açmakta, Türkiye ise, EFTA ülkelerine 1995 sonuna kadar hangi takvim içinde AT'ye gümrüklerini indirecekse, bu uygulamayı aynen EFTA'ya da yapma sözünü vermektedir.

Önümüzdeki günlerde, benzer bir serbest ticaret anlaşmasını AT'nin gözetiminde liberal ekonomiyi öğrenmekte olan Macaristan, Çekoslovakya ve Polonya ile de imzalamamız beklenmektedir.

***İşte, ister 1996'ya kadar AT'ye tam üye olalım veya olmayalım, Gümrük Birliği ile hem AT, hem EFTA ve hem de Doğu Avrupa ülkeleri ile tam rekabetin vahşi ortamına girmiş olacağız. Bu kaçınılmaz olgu, bütün hızı ile üstümüze gelmektedir. Ya oyunu bu kaideler ile oynayacak veya uzun bir süre tarih sahnesinin perde gerisine itileceğiz.***

### TAM REKABETİN İKİ ŞARTI: KALİTE VE FİYAT

İster liberal ekonominin bütün nimetlerinden yararlandığımız ileri sanayi ülkelerinin malları ile dahili pazarlarımızda; ister aynı sanayi devleri ile dünya pazarlarında rekabet edelim, bu rekabetin ilk temel şartı kalite ise, ikincisi -hiç şüphesiz olmasın ki- fiyattır.



(1) AT'nin 1967 yılında %47 olan toplam Dış Ticaretteki payı 1973'te %53.2'ye çıkmış, 1980'lerde %30'a inmiş, 1987'den sonra da devamlı bir yükselme trendi göstererek, 1990 yılında (%53.1 bizim AT'ye ihracatımız, %41.8 AT'nin bize ihracatı) olmak üzere %46 mertebelerinde devam etmiştir.

Ürettiğiniz malın veya verdiğiniz hizmetin standardı ve kalitesi -istenilen "dünya standardını" tutmuyorsa- zaten yapacak hiçbir işiniz yoktur. Sizi konuşturamazlar dahi! Onun için kaliteyi, malın kendisinden ambalajına -şimdi bir de yeşil nokta çıktı- kadar en önde tutma mecburiyetiniz vardır.

Bir malın fiyatı, hammadde, enerji, işçilik ve kârdan meydana gelir. Burada unutulmaması gereken bir diğer ana unsur kapital, yani yatırım, yani kullanılan teknolojidir.

Hammadde ister dahilden ister dışardan temin edilsin, dünya fiyatları ile sabittir. Keza, enerji de ister elektrik, ister fuel-oil, ister odun-kömür olsun; beş aşığı beş yukarı dünya fiyatları içinde size hizmet verir.

Görüldüğü üzere, geriye, yatırımın mahiyeti ve emeğin kalitesi kalmaktadır. Burada her iki faktör de yani yatırım (teknoloji ve know-how) ve insan unsuru nihai fiyatı belirleyici olarak kalmaktadır.

Burada, ülkemizdeki çalışma sistemini, verimi ve üretimi biraz daha yakından incelememiz, ne kadar tatsız olursa olsun bu konuyu deşmemiz gerekecektir.

AT ile aşık atmak istiyorsak, kendi kurumsal yapılarımız, üretim biçimlerimiz ve üretim faktörlerimizin verimliliği konularına ciddiyetle eğilmeliyiz.

Yurt içi gayri safi milli hasıla (GDP) ile çalışan toplam nüfusa göre kişi başına katma değer yani "emek verimliliği" bakımından AT'nin pek çok ülkesine göre düşük olduğumuz ortadadır. Tablo 2

### AT ve Türkiye'de 1987 Yılına İlişkin Emek Verimliliği Göstergeleri (\$) 1975=100

KİŞİ BAŞINA KATMA DEĞER (EMEK VERİMLİLİĞİ) (\$)			
ALMANYA 23.471	LÜKSEMBURG 23.920	HOLLANDA 22.206	FRANSA 22.175
BELÇİKA 21.884	İRLANDA 20.309	İTALYA 19.892	DANİMARKA 18.397
İNGİLTERE 15.436	İSPANYA 15.553	PORTEKİZ 5.426	YUNANİSTAN 4.013
TÜRKİYE 4.163			
KAYNAK: AT ve Türkiye'de Verimlilik ve Ücretler TISK Yayını, 1991.			

Yukarıdaki tabloda; 1987 yılı itibarıyla yurt içi milli hasıla rakamlarının (GDP) toplam işgücüne bölünmesi metodu kullanılmıştır. Tablo (2)'de ise, 1990 yılında yani üç yıl sonra bu sefer yalnız sanayide yaratılan katma değer esas alınarak, yine AT ve Türkiye itibarıyla sanayi işgücünün verimliliği, kişi başına yaratılan katma değer, (\$) esasından hesaplanmıştır.

Tablo da göstermektedir ki, Almanya'da 43.924 \$, İtalya'da 36.044 \$, İngiltere'de 32.732 \$ olan sanayide kişi başına katma değer, ülkemizde 7.201 \$'dır.

Basında da çeşitli vesileler ile tartışılan bu konuda "Türk insanı az üretebiliyor. Bizden 4 kat, 14 kat fazla değer yaratabilen insanlar da, tabii ki bu yarattıkları değerlerin karşılığı ile daha çok tüketim yapıyorlar" yargısı vurgulanmaktadır.

Buna mukabil, işgücü verimliliğimizde artışlar da gözlenmektedir. Bu artışlar geçen yıllara göre OECD ortalamasına yakın düzeylerde gerçekleşmiştir ancak, baz verimlilik ileri ülkelere göre o kadar dü-



SANAYİDE İŞÇÜCÜ VERİMLİLİĞİ (1990)							
A	B	AXB	C	D	CXD	AXB	
YURTTIÇI	SANAYİNİN	SANAYİDE	TOPLAM	SANAYİNİN	SANAYİDE	SANAYİDE	
MİLLİ HASILA	PAYI	YARATILAN	İŞÇÜCÜ	PAYI	İŞÇÜCÜ	KİŞİ BAŞINA	
(MİLYAR \$)	(%)	KATMA DEĞER	(BİN BİREY)	(%)	(BİN BİREY)	YARATILAN	
		(MİLYAR \$)				KATMA DEĞER	
						(\$/BİREY)	
BELÇİKA	153.0	28.0	42.8	3.679	28.5	1.046	40.958
ALMANYA	1.189.1	40.0	475.6	27.208	39.8	10.829	43.924
YUNANİSTAN	54.2	21.1	11.4	3.671	27.5	1.010	11.328
İSPANYA	380.3	30.0	114.1	12.260	32.9	4.034	28.285
FRANSA	958.2	24.7	236.7	21.484	30.1	6.467	36.599
İRLANDA	33.9	37.0	12.5	1.077	28.4	306	41.008
İTALYA	1.865.8	28.1	243.3	20.833	32.4	6.750	36.044
LÜKSEMBURG	7.0	28.6	2.0	181	31.5	57	35.657
HOLLANDA	223.7	24.9	55.7	6.065	26.5	1.607	34.657
PORTEKİZ	45.3	34.0	15.4	4.377	35.3	1.545	9.968
İNGİLTERE	837.5	30.4	254.6	26.457	29.4	7.778	32.732
TÜRKİYE	79.1	31.3	24.8	16.771	20.5	3.438	7.201

şüktür ki bu verimlilikteki yüzde artışının fazlalığı hakiki bir mana ifade etmemektedir.

**Ülkemizdeki bu üretim düşüklüğünün bütün suçunu, çalışana yüklemeye tabii ki imkan yoktur.**

Yatırımda kullanılan teknolojinin geriliği başta olmak üzere, üretim tekniklerinin iyi kullanılmamasından, üretim organizasyonu bozukluklarına kadar pek çok etken üretimin düşük ve fazla olmasının sebebidir.

**Ayrıca işçi ve çalışanın eğitimi, geliştirilmesi ve motivasyonu da üretimin "insan" faktörünü ortaya koymaktadır. İşin bu bölümü de en az teknolojik konumu kadar önemlidir.**

Önümüzde öyle misaller vardır ki, Almanya'da Ford'da çalışan 20.000'den fazla Türk, Bosch - Siemens'te görev yapan 12.000 civarındaki yurttaşımız oralarda üretim rekoru kırmaktalar.

Ancak üretim ve verimlilik, ister işin düzenlenmesinden, ister kullanılan teknolojiyen veya isterse çalışan işçiden doğsun, Türk Sanayiinin ana problemi olmaya devam etmektedir.

AT, verimliliği en üst noktalara çıkarmış, grev vs., endüstri ihtilafları ile işgünü kaybını nerede ise ortadan kaldırmıştır. **Avrupa'da grev ve bu nevi ihtilaflarla uğraşan, 2 ülke kalmıştır. Bunlardan biri Yunanistan, biri de Türkiye'dir. Ülkemiz, 1990 yılında 3.4 milyon ve 1991 yılında 4.2 milyon işgünü kaybetmiştir.**

Türkiye'de ortaya çıkan bu durum, sistemde bir aksaklık olduğunu işaret etmektedir. Taraflar birbirini tam dinlememekte, meseleler kamuoyuna tam intikal etmemekte ve bu sistemin işleyişine hakemlik edecek Kamu İdaresi bu rolünü efektif bir biçimde yapamamaktadır.

Bir tarafa göre sistemi düzenleyen kanunlar yetersizdir, diğer taraf ise, bu kanunların gereğinden fazla müdahaleci ve şekilci olduğundan şikayet etmektedir.

**Kanaatimize göre, Türk Endüstri İlişkileri Sisteminin en büyük darboğazı "diyalog**

**kopukluğu" ve "tarafların birbirine olan inanç eksikliği"nden kaynaklanmaktadır.**

Ancak şurası açıktır ki, bu münasebetler zincirinde işçi ve işveren yalnız değildirler. Onların, bu proses sonunda varacakları netice doğrudan doğruya toplumun menfaatini ve gelişmesini etkileyecek mahiyettedir.

**Uzun yıllara dayalı ulusal ve uluslararası tatbikat göstermiştir ki, bu proseste, sermaye ve çalışan birlikte kazanacak veyahut her iki taraf da birlikte kaybedecektir.**

Kısa vadede veya faz farkları içinde bir tarafın kazançlı gibi görülmesine rağmen, uzun vadede bu oyunun galibi olmayacak ve sonunda "Toplum" kaybedecektir.

#### ÜLKEMİZDE İŞÇİLİK MALİYETİ BAZI "AT" ÜLKELERİNDEN FAZLADIR:

Bir zamanların, yabancı yatırımcılar için, "ucuz işçilik cenneti" olarak gösterilen Türkiye artık "maalesef ve Allah'a şükür" bu tasniften çıkmıştır.

MESS genel ortalamasına göre, Mart 1992'de bir işçinin yıllık maliyeti 93 milyon TL.'ye yükselmiştir (10). Bu, yılda 16.880 \$'a ve saatte 16.880 : 2880 = 6 \$'a ve yalnız fiilen çalışılan saatler hesaplanırsa 16.880 : 1984 = 8.5 \$'a tekabül etmektedir.

Tabiidir ki, bu maliyet rakamlarının altında pek çok işkolu ve iş türü vardır. Bunun da böyle olması ve böyle devam etmesi işin tabiatından kaynaklanmaktadır. Ancak, pek çok işkolu da yukarıda işaret edilen maliyet rakamlarını 1992 yılı içinde geçecek ve AT'nin bazı ülkeleri ile başabaş ve bazılarının da üzerinde bir mahiyet gösterecektir.

Yine, aynı etüd, Reel işçi ücretlerinin özellikle 1988-1991 yılları arasında müspet gelişmeler gösterdiğini ve enflasyondan arındırılmış işçi maliyetlerinin



neredeşye 2 katına; 1982-100 ise, 1991-182'ye çıktığını göstermektedir.

Değişik etüdler, başka işkollarında da gelişmelerin bu yolda olduğunu teyid etmekte ve kimya işkolunda bu ratio 1983-100 ise, 1991-207 olarak ifade edilmektedir.

**Bir işkolundan diğerine farklılıklar göstermesine rağmen, açıkça görülmektedir ki, ülkemizde işçilik maliyetleri Milli Gelirin 8 katı mertebesinde.**

Hiçbir AT ülkesinde, Kişi Başına Düşen Milli Gelirin bu kadar üstünde bir "işçilik maliyeti" bahis konusu değildir.

Mesela, Almanya'da kişi başına işçilik maliyeti, kişi başına milli gelir ortalamasına göre %2, Finlandiya'da %8, Norveç'te %17, İtalya'da %3, nisbetinde bir fazlalık göstermektedir. Danimarka'da ise kişi başına milli gelirden %16 oranında azdır.

Öte yandan, OECD'nin son raporlarında ortaya konan bir başka istatistik, Satınalma Gücü Değerleri "Purchasing Power Parity-PPP", **Birim işçilik gelirlerine göre, Türk işçisinin Yunanlı, İrlandalı, Portekizli ve hatta Fransız ve Danimarkalı meslektaşlarından daha fazla satın alma gücüne sahip olduğuna dair rakamlar yayınlamaktadır.**

## VOLKSWAGEN NİÇİN PORTEKİZ'E GİTTİ

Uzun yıllar Nürnberg'deki Volkswagen Otomobil Fabrikası 36.000 işçisi ile Almanya'nın gurur kaynağı idi. Ürettikleri kaplumbağa modeli dünyanın 7 düvelinde kapışılıyor, yolların kralı muamelesi görüyordu.

1985'de VW, bu fabrikayı kapattı ve Barcelona'ya (İspanya) fabrikayı taşıdı. Çünkü, Nürnberg'deki fabrikada işçi saat maliyeti 58 DM, İspanya'da 18

DM idi. Şimdi Portekiz'e taşınıyor ve orada yeni yatırım yapıyor. Çünkü Portekiz'de saat maliyeti 7 DM.

Misaller burada bitmiyor, Amerikan otomobilciliğinin babası GM, 20 Aralık 1991 günü 21 fabrikasını kapatacağını açıklıyor ve 78.000 işçisini 1992 başında çıkarıyordu.

İşte bütün bu saymaya çalıştığımız rekabet ve yaşama şartları, aynen Türk işçisi ve Türk işvereni için de -ve hatta fazlasıyla- geçerlidir.

**Bu hakikat ortada iken, ülkemizde çalışma düzenini altüst edebilecek toplu işçi çıkarmanın müsaadeye tabi olması gibi devletin ve mahkemelerin dahil edileceği bir Endüstri İlişkileri Sistemi ile, zaten aslanın ağzında olan rekabet gücü daha da hızlanmaya çalışılmaktadır.**

12 AT ülkesinin 11'i tarafından kabul edilmemiş ve Avrupa Sosyal Şartı'nda dahi yer almayan bu düzenlemelerin Türk sanayiine hiçbir fayda getirmeyeceği ve hatta istihdamı ve teşebbüsü frenlemesi bakımından büyük zararlar getireceği gözlenmektedir.

## TÜRKİYE NELER YAPMALIDIR?

İşçi-işveren ilişkilerinde Avrupalı olmak, bir davranış biçimidir. Bu bakımdan çözüm için öneriler bu felsefeye bina ettirilmektedir.

- Sanayi ve iş hayatının gelişmesi için bütün konuları ele alacak bir "Ekonomik ve Sosyal Konsey" kurulmalı ve "işçi, işveren ve hükümet"i temsilen üçlü görüş bir "consensus" bazında çalıştırılmalıdır. Avrupa meselelerini bu yolla çözmektedir.

- Bu "Konsey", ülkenin uzun vadeli "Sanayi ve Sosyal Gelişme Planı" üzerinde mutabık kalarak, bunun "İcra" planını yapmalıdır.

- Konsey, ilk olarak çalışan kesim üzerindeki aşırı vergi yükünü AT ölçülerine çekilmesi;

- İşçi ücreti üzerine bina edilmiş fonlar (tasarruf teşvik fonu, konut edindirme fonu, spor tesisleri fonu, çıraklık ve meslek eğitim fonu, vs.) gibi diğer yüklerin



kaldırılması;

- Ücret tarifinin yeniden geliştirilmesi; konularını ele alınmalıdır. Ücret ve ikramiye dışındaki, devamlılık arzeden ve etmeyen 30 değişik ödeme ve sosyal yardım ücreti dercedilmeli ve böylece hakiki "ücret" ortaya çıkmalıdır.

• **Türkiye'nin AT'ye tam üyeliğinin 1997 ila 2000 yılları arasında gerçekleşebileceği gözönünde tutularak, sanayi ve sosyal adaptasyon bu süreye göre planlanmalı ve buna "Ülkenin Rekabet Gücü" mehz teşkil etmelidir.**

• Sosyal yapıda, öngörülen "AT ve İLO Standartları" hedefi bu süre bazında ele alınmalıdır.

• Türkiye, bunu yaparken, uzun vadede AT ile bütünleşeceği varsayımına istinaden, Sosyal Düzenlemelerini "Avrupa Sosyal Şartı" ve bunu AT için de düzenleyen "Action Programme"ı gözönünde bulundurarak, "kendi milli çıkarlarına ve ülke gerçeklerine" uygun düşecek düzenlemeleri hedeflemelidir.

## İŞVEREN VE İŞÇİ AYNI CEMİDEYİZ

Önümüzdeki 8 yıl, özellikle ülkemiz için çok ehemiyetlidir.

Büyükelçi Şükrü Elekdağ "tarih Türkiye'ye bir daha böyle gülmez" demektedir. Bu görüşünde de yerden göğe kadar haklıdır.

**Türkiye'nin dört bir tarafını kaplayan yakın komşuları daha aşağı seviyelere batmışlar, Türkiye ortada tek başına ve parlayan bir yıldız olarak kalmıştır.**

Doğu'da Sovyetler Birliği'nden kopan ülkeler 8-10 yıl kendi dertleri ile uğraşacaklardır. Güney'de Körfez savaşı vurgunu Irak, daha uzun seneler kendini toparlayamayacak. İran ve Suriye pek bir var-

lık gösteremeyecektir. Batı'da Bulgaristan başta olmak üzere Sovyet Bloktan kopan Romanya, Macaristan, Çekoslovakya, Polonya, liberal ekonomi dersini bellemeye çalışacaklar ve pek yavaş kalkınacaklardır.

Parçalanan Yugoslavya'yı iç savaş 10 yıl daha meşgul edecek gibi gözükmektedir.

Komşumuz Yunanistan ise, iç huzursuzluk ve çekişmelerle uğraşıp duracaktır.

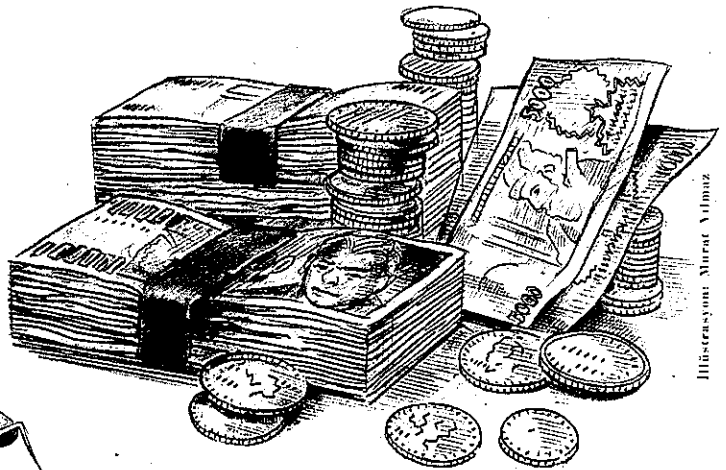
**İşte dünyadaki değişim ve çevremizdeki bu özel durum Türkiye'yi bölgenin ekonomik odağı haline getirmekte ve tarih yüzümüze gülmektedir.**

**İşçisiyle, işvereniyle her iki tarafın ve özellikle "işletmenin ve ülkenin" menfaatine olacak ortak yollarda birleşmek, Batılı - Avrupalı gibi consensus içinde işçi-işveren ilişkilerini gölürmek, herhalde Türk Ulusunun hakkıdır.**

### Tuğrul Kudatgobilik

Koç Holding A.Ş. Endüstri İlişkileri Koordinatörüdür.

TISK Yönetim Kurulu üyesi ve KIPLAS Başkan Yardımcılığı görevleri yanında, UNICE (Avrupa Sanayicileri ve İşverenleri Konfederasyonu Birliği) Sosyal İşler Komisyonu üyesidir.



Moğultay:

## Zoru seçtik ve önce İş güvencesi dedik.

Çalışma yaşamını ilgilendiren bir taslak, yıllardan beri ilk defa, hükümet tasarısı haline gelmeden özgür ve demokratik bir ortamda tartışmaya açıldı.

Bu taslak, hükümet programı ve koalisyon protokolünde öngörülen, "çalışma yaşamını düzenleyen yasalarda ILO standartlarına uygun değişiklikler yapma" amacının bir göstergesidir.

İşçinin keyfi feshlere karşı korunmadığı bir hukuk düzeninde sendika özgürlüğü, toplu iş sözleşmesi özerkliği ve grév hakkı sakat kalır, yeterli işlev görmez.

AT üyesi ülkelerin hemen hepsinde işten çıkarma halinde bir "neden" gösterme zorunluluğu vardır. Feshin haksız olduğuna inanılıyorsa, yargıya başvuru olanağı bulunmaktadır ve yargı, feshin haksız olduğuna karar verirse işçi işine dönmekte ya da tazminat almaktadır. Türkiye'de ise bu güvenceler yoktur ve işveren feshi hakkını mutlak ve en geniş biçiminde uygulamaktadır.

Bu taslak ile işten çıkarmalar mutlak olarak yasaklanmış değildir. Taslakta öngörülen sadece keyfi, yani haklı bir nedene dayanmayan işten çıkarmaların engellenmesidir.

İş güvencesi, Anayasa'mızın bir gereğidir. Çünkü Anayasa, nasıl sözleşme özgürlüğünü güvence altına almışsa, aynı biçimde çalışma hakkını da güvence altına almıştır.

İş güvencesi sağlanan işçi, daha verimli olacak, işine bütün gücüyle sarılacak, çok çalışacaktır. Böylece iş güvencesi, diğer unsurlarla birlikte çalışma barışının sağlanmasında önemli bir anahtar olacaktır.

Sınırsız işten çıkarma hakkı, sendikal örgütlenmenin başladığı küçük sayılabilecek işyerlerinde sendikalaşma hakkını fiilen ortadan kaldıracak biçimde kullanılabilir. Bu durum, organize olmuş büyük işletmeler aleyhine işleyen bir haksız rekabet ortamı yaratmaktadır.

Teşmil, sendikalar arası rekabet, ya da sendikalaşmayı önlemek için kesinlikle kullanılmayacaktır. Teşmil, olumsuz rekabet koşullarını ve dengesiz ücret oluşumunu gidermek amacıyla kullanılacaktır.

Güvenli çalışma ortamı, güvenli toplumun çekirdeğidir. O yüzden işe başlar başlamaz, belki zor olan ama önemli olanı seçtik ve önce İş güvencesi dedik.

# İŞ !

Koalisyon hükümeti, icraatta yüz gününü geride bırakırken, bu süre içinde kamuoyuna yansıyan işler arasında en çok yankı yapanlardan biri de Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nca hazırlanan "İş Güvencesi" yasa taslağı oldu.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Mehmet Moğultay, düzenlediği basın toplantısında, Hükümet Programında (1) çalışma yaşamına ilişkin yasalarla ILO normları arasında uyum sağlamayı öngördüklerini, bu amaçla taslağı hazırladıklarını söyledi. Moğultay taslağın hazırlanışında 158 sayılı ILO sözleşmesinin (2) esas alındığını bildirdi.

Daha sonra, görüşleri alınmak üzere işçi ve işveren kesimine gönderilen taslak, işveren kesiminde endişe ve rahatsızlık yarattı. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Başkanı Refik Bay-

### (1) HÜKÜMET PROGRAMINDAN

Türkiye, sosyal devleti gerçekleştirmek zorundadır. Hükümetimiz, ülkemizin bir yandan devletin fonksiyonlarıyla ilgili çağdaş dünya görüşünü paylaşmasını, diğer yandan kalkınmayı hızlı, dengeli ve adil biçimde gerçekleştirmesini temel alan, "sosyal hukuk devletin" yapılması için gereken önlemleri alacaktır.

Sendikal hakların ülkemizde ILO standartlarına uygun çerçevede kurumsallaşması sağlanacaktır. İşçi işveren ilişkilerinin Türkiye'de sosyal güvenceleri geliştirici ve sosyal barışı güçlendirici yönde olması sağlanacaktır.

## İŞ GÜVENCESİ YASA TASLAĞI

*e güvence -  
yerine güvence -  
verene güvence -  
çiye güvence +*

dur, taslağın işveren kesiminden görüş alınmadan hazırlanmasını eleştirdi ve duyulan kaygı ve rahatsızlıkların nedenlerini çeşitli platformlarda açıkladı.

Görüş, 1475 sayılı İş Yasası ile 2821 sayılı Sendikalar Yasası'nda değişiklikleri öngören ve kısaca İş Güvencesi adıyla bilinen yasa taslağına ilişkin tartışmaların çözüm üretecek bir yola gitmesi amacıyla konuyu yürürlükteki yasal durum ve çalışma ekonomisi açısından inceledi.

Bu sayfalarımızda ayrıca, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Moğultay'ın 12 Ocak'ta taslağı basına açıklamasından bu yana çeşitli platformlarda bu konuyla ilgili olarak söylediklerinden bir derleme ile, TISK Başkanı Baydur'un taslağı yönelik eleştirilerinden bir derlemeye yer veriyoruz.

**(2) 158 SAYILI ILO SÖZLEŞMESİ (Md.4/5/6)**

İşçinin sözleşmesi; • işçinin işi yürütümü ve kapasitesi; • işletmenin gerekleri gerekçesiyle feshedilirse "haklı" sayılabilir.

• Sendikaya üyelik ve çalışma saatleri dışında ya da işverenin oluruyla çalışma saatleri içinde yürütülen sendikal faaliyetler; • işçi temsilcisi olmak; • işveren aleyhine şikayette bulunmak; • ırk, cinsiyet, renk, medeni hal, aile sorumlulukları, din, hamilelik, siyasi görüş, sosyal köken; • hamilelik izni nedeniyle işe gelmeme; • hastalık veya yaralanma nedeniyle geçici devamsızlık gerekçesiyle sözleşmenin feshi "haklı" sayılamaz.

Sözleşmenin 9. maddesinde de, "işçinin işten çıkarılmaya karşı yargı yoluna başvurusu halinde, çıkarma için haklı nedenin varlığı işverence kanıtlanacaktır" denilmektedir.

Baydur:

## *Taslak ön yargılı, takdim hatalı.*

Çalışma Bakanlığı, girişimlerinde daha gerçekçi ve tarafsız olabilseydi, sendikalaşmış işçiye yeni ve münzam haklar getireceğine, sendikalaşmayı geliştirecek ve tüm işverenleri bu çemberin içine çekecek çareleri taraflarla birlikte düşünebilirdi.

Bakanlığın hazırladığı taslak, ne gelişmiş devletlerin ne de ILO'nun normlarına uygun olmayıp, onları çok fazla aşan garip bir düşünce tarzının ürünüdür.

Bir işçinin istihdamı için gereken rakam, bugünün koşullarında 250 milyon liraya kadar çıkmaktadır. Bu taslak, yatırımların kısıtlanması ve işçi alımının minimize edilmesi gibi bir sonuç yaratacaktır.

Örnek alınan ileri ülkelerde, devlet işletmeleri büyütüp güçlendirmek için birçok yardım ve teşvik yolu bulunmaktadır. Taslakta benimsenen anlayış, suistimali artıracak ve işten çıkarılmayı daha avantajlı hale getirecektir.

Taslak bu şekilde yasalasarsa, hizmet akdi feshedilen her işçi mahkemeye başvuracak, işyerleri mahkemelerce yönetilir hale gelecektir. İstihdam güvencesi kavramı, hizmet akdinin yalnızca sebep göstererek feshi demek değildir. İstihdam güvencesi yalnızca işçinin değil, işin, işyerinin ve işverenin de güvenliğini içeren çok yönlü bir kavramdır. Çünkü iş ve işyeri devam etmediği takdirde istihdam güvencesinden bahsetmek anlamsızdır.

Liberal ekonominin şartları kendi kuralları içinde geliştirilmelidir. Korumacı tedbirlerle hizmet akdinin devamını sağlamak hükümeti belli bir amaca ulaşır tarzda gösterse dahi, üretime oranla artan istihdam, verimliliği düşürecek, maliyet ve fiyatları artıracak ve yeni yatırımlar üzerinde caydırıcı etkisi olacaktır.

Belli sayıda işçi çalıştıran her işyerinde işçilerin sendikali olması gereklidir. Hem işçi, hem işveren kesiminde sendikalaşma özendirilmelidir. Böylece işyerleri arasında, çalışanlar ve çalışanlar bakımından benzer şartlar geçerli olur ve firmalar açısından haksız rekabet şartları ortadan kalkar.

Bu taslak bir takım ön yargılarla hazırlanmış ve takdim tarzı hem kasıtlı hem hatalıdır. Kasıtlıdır çünkü Bakanlığın taslağı basına ve kamuoyuna açıklamadan önce taraflarla görüşmesi, şeffaf yönetim anlayışının bir gereğidir. ILO'nun 158 nolu sözleşmesine uyan ülkelerin hiçbirinde bizdeki kadar ağır para tazminatı yoktur. Taslakta bu tazminat daha da ağırlaştırılmaktadır.

# İş güvencesi/İşin geleceği

*Sosyal açıdan  
işçinin korunması sağlanırken,  
işletmenin gerekleri  
ihmal edilmemelidir.*

**Kemal Oğuzman**

***İşten çıkarmaya karşı, hukukî deyimiyle feshe karşı işçileri koruma, yeni bir düşünce değildir. Yürürlükteki kanunlarımızda da bu hususta hükümler vardır.***

İşçiler, genellikle süresi belirli olmayan hizmet akitleri ile çalışırlar. İşverenin böyle bir akdi derhal feshedebilmesi için İş Kanunu'nun 17. maddesinde belirtilen sebeplerden birisine dayanması gerekir. Feshi haklı kılan sebepler; sağlık sebepleri, ahlak ve iyiniyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri, zorlayıcı sebepler olmak üzere sözü geçen maddede üç grupta toplanmıştır.

Bu haklı sebeplerden biri bulunmadıkça işveren ancak fesih bildirim öneli adı verilen bir süre önce fesih bildirimde bulunmak veya bu önelin ücretini peşin ödemek suretiyle işçinin akdini feshedebilir.

(İş.K.m.13). Bildirim öneli işçinin kıdemine göre 2 - 8 haftadır. Hastalık, iş kazası ve gebelikte belirli bir süre ve kanunî bir greve katılma hallerinde grev süresince fesih bildirim öneli işlenmez.

***Toplu iş sözleşmeleri ile işçileri kanuna nazaran feshe karşı daha fazla koruyan esaslar da kabul edilebilir.***

Şayet işveren haklı bir sebep yokken ve bildirim öneline de uymadan işçiyi işten çıkarırsa, bu bir haksız fesih teşkil eder ve işveren bildirim öneli ücretini tazmin etmekle yükümlüdür. Bu tazminata uygulamada ihbar tazminatı denilmektedir.

Şayet işveren fesih hakkını kötüye kullanmışsa, mesela kendisini şikayet ettiği için işçiyi işten çıkartmışsa, bildirim öneli ücretinin üç katı tazminat ödemekle yükümlü olur. Bu tazminata da kötü niyet taz-

minatı denilmektedir.

Şayet işten çıkartılan işçi işyeri sendika temsilcisi ise ve işten çıkartılmasını haklı gösteren bir sebep yoksa, işçinin veya üyesi bulunduğu sendikanın açacağı davada hakim onun işe iadesine karar verir (Sendikalar K.m.30).

Diğer taraftan işveren fesih bildirimi ile işten çıkardığı işçinin yerine altı ay içinde başka işçi alamaz. Bu süre içinde yeni işçi almak isteyen işveren durumu uygun araçlarla yayınlamak ve işçinin kaydettirdiği adrese noter aracılığı ile tebliğ etmekle yükümlüdür (İş K.m.24). İşveren bu yükümlülüğü yerine getirmezse, kanuna aykırı şekilde işe aldığı her işçi için beşyüzbin lira para cezasına mahkum edilir.

Nihayet, ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırılık yüzünden işten çıkartılanlar hariç, işten çıkartılan işçiye işverenin kıdem tazminatı ödeyecek olması da, özellikle toplu işçi çıkartmayı dolaylı olarak frenleyici bir rol oynar.

## AT ÜLKELERİNDE DURUM

Milletlerarası Çalışma Teşkilatının (ILO'nun) bir yayınında işçilerin feshe karşı korunmasında Dünya'daki çeşitli memleketlerin durumu özetlenmiştir (1). **Dünyada işçileri feshe karşı bugün Türkiye'de yürürlükteki hükümlerden daha az koruyan memleketler, mesela Avrupa Topluluğu'na dahil Belçika bulunduğu gibi, daha iyi koruyan Almanya da vardır.** Hemen işaret edeyim ki, işçileri feshe karşı koruyan hükümleri birbirinin aynı olan devlet Avrupa Topluluğu içinde dahi mevcut değildir.

İşçilerin feshe karşı korunmasında en ileri tedbir, hakim fesih sebebini yeterli bulmaması halinde işçiyi işine iade edebilmesidir. Bu sistem, Almanya'da Feshe Karşı Koruma Kanunu'nda (Kündigungsschutzgesetz'de) düzenlenmiştir (2). Fakat önemle işaret etmek isterim ki, bizzat Alman hukukçular tarafından açıklandığı üzere, sözü geçen kanun, bun-

dan önceki sisteme göre işten çıkartmayı zorlaştırmak amacıyla değil, Nazi rejiminden kalan ve İkinci Dünya Savaşı sonrası bir süre uygulanan "işverenlerin işçi çıkartmasını kesin olarak yasaklayan sisteme" nazaran daha liberal bir sistemi getirme amacıyla hazırlanmıştır (3).

Milletlerarası Çalışma Teşkilatı (ILO) işçilerin feshe karşı korunması konusunda 1982 yılında 158 numaralı Milletlerarası Sözleşme ile 164 numaralı Tavsiye Kararı'nı kabul etmiştir.

**158 Sayılı Sözleşme, feshe karşı korumada memleketleri, işe iade veya tazminat ödeme sistemlerinden kendilerine uygun olanı seçmek hususunda serbest bırakmaya rağmen 1991 yılı Ocak ayı başına kadar sözleşmeyi onaylayan devlet sayısı, 150'yi aşan üyelerden sadece 14'tür.** ILO'nun resmi listesine göre bu devletler: Kamerun, Kıbrıs Rum Devleti, İspanya, Fransa, Gabon, Malavi, Niger, Uganda, İsveç, Venezuela, Yemen, Yugoslavya, Zaire ve Zambiya'dır.

Onaylamadaki çekingenliğin sözleşmenin ayrıntılarına giren hükümlere yer vermiş olmasından ileri geldiği söylenebilir. Zira, benim de Türkiye adına hazırlık çalışmalarına katıldığım Komisyon Toplantıları'nda, sözleşmede çok ayrıntıya inilmesinin onamayı güçleştireceği yolunda ikazlar yapılmıştı. Sözleşmenin ancak onaylayan devletler için bağlayıcılık kazandığı düşünülürse, çok ayrıntıya inen bir sözleşmeyi onamakta devletlerin çekingen davranması tabiidir.

**Türkiye de henüz 158 numaralı sözleşmeyi onaylamamıştır. Fakat işçilerin feshe karşı korunması hususunda kanun hazırlanması için sözleşmenin onaylanmasını beklemek gerekmez.**

## YENİ KANUN TASLAĞI

**Türkiye'de işçiyi feshe karşı koruyan hükümlerde korumayı artırıcı değişiklik yapıl-**

1) Conference Internationale de Travail 67 session 1981, rapport VIII (1).

2) İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi ve İstanbul Türk - Alman Kültür Enstitüsü tarafından İstanbul'da 24 - 26 Nisan 1985'te düzenlenen "Almanya'da ve Türkiye'de Fesih ve İşçinin Feshe Karşı Korunması" Semineri'ne sunulan tebliğler de bu konuda yeterli açıklamalar vardır.

3) Wollrang Blomcyer, Alman Hukuku'nda Feshe Karşı Korumanın Sosyal ve Ekonomik Önemi, (Adı geçen Seminer'e ait eser, s.74 vd.)

**ması doktrinde genellikle benimsenmektedir.**

Çalışma Bakanlığı da 1982 yılında Üniversite Öğretim Üyeleri ve Bakanlık mensuplarından oluşan bir komisyona "bir yandan kıdem tazminatını merkezi bir fondan ödenen emekli ikramiyesine dönüştürmeyi, diğer yandan da işçilerin feshe karşı korunmasını sağlayacak hükümleri" öngören bir kanun teklifi hazırlatmıştı (4). Bu taslakta dengeyi bozmamaya özen gösterilmişti.

1992 yılında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca hazırlanan kanun taslağında, 1982 yılında hazırlanan taslağın kıdem tazminatı ile ilgili kısmı dışında kalan işçinin feshe karşı korunmasına ilişkin hükümlerine benzeyen hükümler yer almakla beraber, **taslağın gerekçesindeki amaçları aşan, dengeyi işveren aleyhine bozan ve bu sebeple de iş hayatında huzursuzluklara yol açacak, yatırımlara, kalkınmaya ve iş bulmaya menfi yönde etki yapacak esaslara da yer verildiği görülmektedir.**

Taslağın takdim yazısında, "işçi ve işverenlerin karşılıklı çıkarlarını dengeleyen, hakkaniyet ve adalet anlayışına uygun bir sistemin oluşturulması yoluna gidilmiş olduğu ifade edilmiştir; Taslağın Genel Gerekçesi'nde "işçinin feshe karşı korunması kavramı ile amaçlanan işçinin işine yalnızca keyfi olarak son verebilme olanağının kaldırılması veya sınırlandırılmasıdır" denilmiş olmasına rağmen, Almanya'nın Feshe Karşı Koruma Kanunu'nun sistemi benimsenerek amaçtan öteye gidilmiştir.

Bu sistem benimsenirken, Alman Kanunu'nun beş işçiden fazla işçi çalıştıran yerlerde uygulandığı ve iş ilişkisi altı ayı doldurmamış işçilerin kanunun kapsamı dışında tutulduğu da dikkate alınmamıştır.

**Alman sistemi Almanya'daki tarihi gelişimin bir ürünüdür. Bu sistem Avrupa Topuluğu'nda benimsenmiş de değildir, Türkiye'nin bünyesine de uymaz.** (5)

**Esasen 158 numaralı Milletlerarası Sözleşme de işverenin istememesine rağmen iş-**

**çiyi işe iadeye zorlayacak bir sistem yerine, feshe karşı korumayı tazminat hükümleri ile sağlamayı tercihte devletleri serbest bırakmıştır.**

1992 tarihli taslağa göre ise, işveren uygun görmezse dahi, işçiyi işine iade etmek zorundadır. Ancak hizmet akdinin devamının katlanılamayacak bir duruma gelmiş olduğuna hakim kanaat getirirse iade yerine tazminata karar verebilecektir.

Bu temel noktanın dışında, Taslak'ta hazırlanmadaki amacı aşan şekilde dengeyi işverenler aleyhine bozan çeşitli hükümler yer almıştır.

İşçiyi işverenin keyfi feshine karşı koruyacak bir taslak hazırlanması isabetlidir. Fakat amacı aşan hükümlerin düzeltilmesi de gereklidir.

## TASLAKTA DÜZELTİLMESİ GEREKEN NOKTALAR

Taslağın bütün hükümlerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi bu yazının kapsamını aşar. Bu sebeple düzeltilmesini önemli saydığım bazı noktalara değinmekle yetineceğim.

Taslak'ta işverenin fesih bildiriminde bulunabilmesi için, işçinin kişiliğinden ya da işletme gereklerinden kaynaklanan haklı bir sebebe dayanması zorunluluğu getirilmektedir. İşçiye sebebin haklı olmadığını ileri sürerek mahkemeye başvurma hakkı tanınmakta, haklı sebebin varlığını ispat yükü işverene yükletilmektedir. Getirilmek istenen bu esaslar isabetli ise de fesih için aranan sebebin "haklı sebep olması" deyimini yerine "yeterli sebep" deyimini kullanılmasından bilinçli olarak kaçınılmıştır. 158 numaralı sözleşmede de, 1982 tarihli eski taslakta da "yeterli sebep", "geçerli sebep (motif valable)" aranmıştır.

**Haklı sebep deyimine nazaran "yeterli sebep" veya "geçerli sebep" deyimini dayandırılan fesih sebebinin objektif olarak hak çerçevesinde değil, söz konusu işçi ile işveren arasındaki hizmet ilişkisinin özellikleri**

4) 1982 tarihli taslağın "Feshe Karşı Korunma"ya ilişkin hükümleri için bak. Kemal Ögüzkan, Türkiye'de İşçilerin Feshe Karşı Korunması (Adı geçen Seminer'e ait eser, s.34 vd.).

5) Blomeyer, adı geçen lebiğde şöyle demektedir; "Sonuç olarak Alman Feshe Karşı Koruma modelinin birçok model arasında belirli bir model olduğunu tekrar belirtmek zorundayım. Bu modelin işlemesi ve amacına geniş biçimde ulaşması sadece yapısına değil, bunun dışında zaman içinde oluşmasına, Alman iş ve özel hukuku sistemine uygunluğuna ve özellikle uygulama alanına girenlerce benimsenmesine bağlıdır. Bu açıklamalar ile Alman modelinin mutlak geçerli tek model olamayacağını anlaşıldığını umarım."

**dikkate alınarak değerlendirilmesine imkan verir.** Diğer bir ifade ile bir haklılık tesbiti değil, işçi çıkarmanın keyfi bir işlem olmadığı anlaşılmaması söz konusudur. Bir iş ilişkisinin özelliği itibarıyla fesih için yeterli olmayan bir sebep başka bir ilişki açısından yeterli sayılabilir.

**İşverenin işçiyi çıkarmada haklı (yeterli) sebebi bulunduğunu ispat edememesi halinde kural olarak, Taslak'ta hakimin işçinin işe iadesine karar vermesi kabul edilmiştir. Alman sisteminden esinlenen bu çözüm yerine işe iadeyi kabul etmeyen işverenin tazminat ödemesi esası kabul edilmelidir.**

Tazminat miktarı açısından da, yeterli sebebi bulunmayan fesihlerle, fesih hakkının kötüye kullanıldığı haller ayrılmalı ve ikinci durum için birinciye nazaran daha yüksek tazminat öngörülmelidir.

Taslak'ta İş Kanunu'nun 17. maddesinde yapmak istenen değişiklikle, işçinin kendi kastından veya derli toplu olmayan yaşayışından veya işkiye düşkünlüğünden doğacak hastalık veya iş kazası ile, işçinin kusuru olmadan hastalanması veya kazaya uğraması arasındaki fark kaldırılmaktadır. Bu değişikliği haklı bulmak mümkün değildir.

Buna mukabil, taslakta bir işçinin işyeri dışında işlenmiş bir suçtan dolayı gözaltına alınması veya tutuklanması halinin devamsızlık hükümlerine tabi olmayacağını belirtilmesi isabetlidir. Bu çözüm yürürlükteki kanun bakımından Yargıtay'ın kabul ettiği çözümdür. İşveren ancak kıdem tazminatı ödemeye tabi şekilde akdi feshedebilir. Yapılacak değişiklik tereddütleri önleyecektir.

Taslakta öngörülen diğer bir değişiklikle, işçinin işverene verdiği zararın derhal işten çıkarılmasını haklı kılması için zarar miktarı on günlük ücretten üç aylık ücrete yükseltilmektedir.

Yürürlükteki hüküm, işverenin zarar karşılığı işçi ücretinden kesebileceği miktarı on günlük ücretle sınırlayan İş Kanunu'nun 31. maddesi ile bağlantılıdır. 1992 tarihli kanun taslağı düzenlenirken bu bağ-

lantı gösden kaçmıştır. 31. madde gözönünde tutulunca üzerinde durduğumuz değişikliğin isabetli olmadığı anlaşılar.

Taslakta "toplu işçi çıkarma ve kısa süreli çalışma" başlığı altında İş Kanunu'nun 24. maddesi bütünüyle değiştirilmektedir. Temel nokta, işverene sebep bildirme zorunluluğu getirilmesi ve sebebin kontrole tabi tutulmasıdır.

**Toplu işçi çıkarma bakımından, yeni hükmünde işyerinin kapatılması ile işyeri çalışmaya devam ederken toplu işçi çıkartmanın niteliklerinin farklı olduğu dikkate alınmış, işyerini kapatma da toplu işçi çıkarma hükümlerine tabi tutulmuştur.**

Halbuki, işyerinde işçi sayısını ekonomik, teknik, yapısal ve benzer sebeplerle azaltmak isteyen işverenin işçi çıkarma sebebinin varit olup olmadığının kontrole tabi olması uygun görülebilir ise de her ne sebeple olursa olsun işyerini kapatıp işini tasfiye etmek isteyen bir işverenin işyerini kapatma arzusu dışında bir sebep göstermeye mecbur tutulması Anayasa'nın 48. maddesiyle teminat altında bulunan çalışma hürriyeti ve özel teşebbüs kurma serbestisi ile bağdaşmaz.

**Kapatma kararının önceden Bölge Müdürlüğü'ne bildirilmesi, işyerinde ilan edilmesi, kapatma hakkının kötüye kullanılması müeyyideye bağlanması mümkündür. Fakat artık işe devam etmek istemeyen kimseyi sebep göstermeye zorlamak düşünülmemelidir.**

Toplu işçi çıkarmada, ileri sürülen ekonomik, teknik, yapısal ve benzer sebeplerin kontrolünün bölge Müdürlüğü görevlisi ile birlikte işçi ve işveren temsilcilerinden oluşacak üçlü bir komisyona yaptırılması işin bünyesine daha uygun düşer. Bu kontrolün toplu işçi çıkarmadan önce yapılması zorunlu değildir. İleri sürülen sebebin mahkemece de yerinde bulunmaması halinde ödenmesi öngörülecek ağır bir tazminat yükü işvereni frenlemeye yeter. Fransa'da 1986 yılında ya-

pılan değişiklikle fesih için ileri sürülen ekonomik sebebin fesihten önce idari makam tarafından kontrolü sisteminden vazgeçilmiştir.

Taslakta ise toplu işçi çıkarmak için Bölge Müdür-lüğü'nün izni öngörülmüştür. Çözüm isabetli değildir.

Toplu işçi çıkarma sebebinin varlığının kabul edildiği hallerde, işverenin belirli sürede yeni işçi alma durumunun ortaya çıkmasında işten çıkartılmış olanlara işe dönme imkanı da öngörülmelidir.

**Taslak'ta, ekonomik ve teknik sebeplerle, haftalık iş süresinin geçici olarak kısaltılması veya işyerinde çalışmanın bütünüyle veya kısmen geçici olarak durdurulması imkanı öngörülmektedir.**

Bu çözüm hem işverene bazı zorlukları aşma imkanı sağlayacak, hem de bu zorluklar yüzünden işçi çıkarılmasını önleyecek bir çaredir. Bu imkanın tas-lakta 24. maddede "kısa süreli çalışma" olarak dü-zenlenmesi isabetlidir.

**Buna mukabil, yukarıdaki çözüm çerçe-vesinde çalışılmayan süre için işverene ya-rım ücret ödeme yükümlülüğü yükletilmek-te-dir. Bunun isabet derecesi ise tartışla-bilir.** Zira, esasen işveren çalışılmayan süreye ilişkin üretim kayımdan doğan zararın ve masrafların yükü altındadır. Şayet bir de çalıştırılmayan işçiye yarım ücret ödeme yükü altına konulacaksa, bu hususta devletin bazı kolaylıklar tanınması düşünülmelidir.

Yürürlükte bulunan 2821 sayılı Sendikalar Kanu-nu'nun 29. maddesi işçi sendikalarının veya konfede-rasyonlarının yönetim ve denetim kurullarında veya başkanlığında görev aldığı için kendi isteği ile çalış-tığı işyerinden ayrılan işçilere bu görevleri sona erince işlerine dönmek istedikleri takdirde işverenin bunlara diğer isteklilere nazaran öncelik vererek işe alma zorunluluğu yüklemekte fakat buna uyulmaması halin-de ne olacağını belirtmemektedir.

2992 tarihli Taslak'ta, "öncelik vererek" deyimini çıkartılarak işe alma zorunluluğu kesinleştirilmekte ve riayet edilmemesi halinde mahkemenin işe iade

kararı vermesi düzenlenmektedir. Ancak taraflardan birinin talep etmesi ve mahkemenin uygun bulması halinde işe iade kararı yerine tazminata karar veril-mesi öngörülmüştür.

Değişikliğin bu kısmı uygun görülebilir. Fakat taz-minatın işçinin sendikadan aldığı ücretin on altı aylık tutarından az olamayacağı öngörülmüştür ki, bunun gerekçesini anlamak mümkün değildir. Zira, **işçinin işyerinde alabileceği ücretle hiçbir ilişkisi bulunmayan Sendikadaki görevine ait ücre-tin, işverenin ödeyeceği tazminata esas ol-ması anlamsızdır ve dayanaksızdır.**

**Diğer taraftan, tazminatın on altı aylık tutarından az olmamasındaki kıstasın neye dayandığı da anlaşılamamaktadır.**

İşyeri sendika temsilcilerinin teminatını düzenle-yen 2821 sayılı Sendikalar Kanunu'nun 30. maddesi-ne, Taslak'ta, işverenin, işyeri sendika temsilcisinin işyerini asla değiştiremeyeceği anlamında bir hüküm ilave edilmektedir. İşverenin, haklı bir sebep bulunsa dahi işyeri sendika temsilcisinin işyerini değiştirmesi-nin yasaklanması, teminat fikri ile de izah edilemez.

İş Kanunu'nun ve Sendikalar Kanunu'nun işçinin işten çıkartılmasına ilişkin hükümlerinde işçiyi feshe karşı koruma esasına dayanan değişiklikleri öngören bir kanun taslağı ile yapılmak istenen değişikliklerin bir kısmı temel fikir itibarıyla isabetlidir. Fakat işin gereği açısından dengeyi bozmamaya özen gösteril-memiştir.

İşverenin keyfi olarak işçi çıkartmasına karşı iş-çiyi koruma düşüncesi esas itibarıyla yerindedir. Fakat **sosyal açıdan işçinin korunması ger-çekleştirilirken, işletmenin gerekleri göz-den uzak tutulmamalı, bunları uyumlu ve dengeli şekilde düzenlemeye özen gösteril-melidir.**

**Prof. Kemal Oğuzman**

*İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi. İş Hukuku ve Sosyal Güven-lik Hukuku Türk Millî Komitesi Başkanıdır.*

Büyük bir bankanın olanaklarıyla henüz tanışmayanlar

# BU BİLANÇO İLE CALISIN

*1991, dünyada ve Türkiye'de ekonominin geneli ve finans sektörü açısından çeşitli olumsuzluklar içeren bir yıl oldu.*

*Garanti Bankası'nın bu koşullarda gösterdiği sağlıklı büyüme, özellikle önem kazanıyor.*

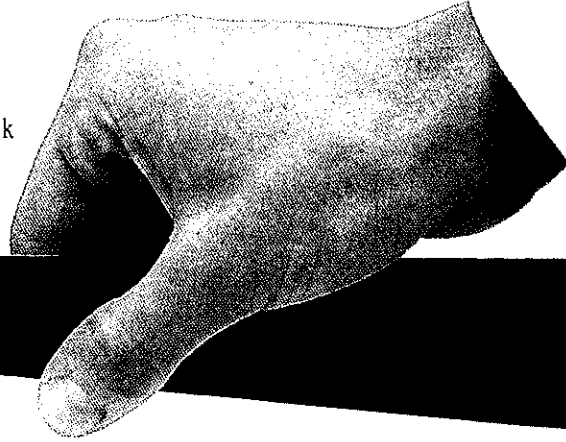
Garanti 1991 Bilançosu'nun ana kalemlerini birlikte inceleyelim.

- Aktif toplamı: 11 trilyon 670 milyar.  
% 83 artış.
- Özkaynaklar: % 90 artışla 917 milyar.
- Mevduat: Artış oranı % 73,  
toplam 7 trilyon 269 milyar.
- Krediler: Yine % 73 artışla  
4 trilyon 857 milyara ulaşıyor.
- Dövizli İşlemler: Bu alanda ulaşılan büyüklük  
tam 5,5 milyar dolar.

1991 yılı sonunda 452 milyar kâr eden Garanti, bu kârı yatırıma dönüştürmeyi seçti: 600 milyarlık sermayesini, 1 trilyon 100 milyara çıkarma kararı aldı. Büyük bir bankanın size sunacağı büyük olanaklarla henüz tanışmadıysanız, siz de Garanti'ye gelin. "Yıldız" olmanın avantajlarından yararlanın.



**GARANTİ  
BANKASI**



1991 YILI GARANTİ BANKASI ÖZET BİLANÇOSU					
Bilanço Ana Kalemleri (Karşılaştırmalı)		Özet Kâr-Zarar (Karşılaştırmalı)			
31.12.1991 - 31.12.1990 (Milyar TL)		31.12.1991 - 31.12.1990 (Milyar TL)			
AKTİF					
	1991	1990			
KASA VE BANKALAR	3.027,4	1.392,9	FAİZ GELİRLERİ	2.531,3	1.229,7
MENKUL DEĞERLER	1.139,2	662,4	FAİZ GİDERLERİ	(1.325,7)	(729,1)
MEVDUAT MUNZAM KARŞILIKLARI	796,3	524,8	NET FAİZ GELİRİ	1.205,6	500,6
KREDİLER	4.857,5	2.815,4	FAİZ DIŞI GELİRLER	734,0	325,2
TAKİPTEKİ ALACAKLAR (NET)	-	-	FAİZ DIŞI GİDERLER	(1.381,1)	(571,2)
İŞTİRAKLER VE KURULUŞLAR (NET)	333,8	228,1	KARŞILIKLAR	(68,3)	(26,9)
SABİT KIYMETLER (NET)	576,9	318,7	VERGİ ÖNCESİ KÂR	490,2	227,7
PASİF					
MEVDUAT	7.269,9	4.209,9	VERGİ KARŞILIĞI	(38,1)	(25,5)
KULLANILAN KREDİLER	1.418,0	821,8	NET DÖNEM KÂRI	452,1	202,2
ÖZKAYNAKLAR	916,9	482,3			
MENKUL KIYMET İŞLEM HACMİ (Trilyon TL)	33,2	18,2			

*Araştırmalara göre  
Türkiye'de aktif işsizler arasında  
"işten çıkartılma" oranı %10'u aşmıyor*

# Keyfi işsizlik

**Mete Törüner**

Hükümetin kurulmasından sonra Koalisyon Protokolü'nde yer alan çalışma düzeni ile ilgili iki konu kamuoyunda tartışılmaya başlandı. Bunlardan ilki "akdin feshinde yargı denetimi" ile "işsizlik sigortası" yasa taslağı hazırlıklarıdır.

**Çalışma hayatındaki istikrar ve barış ekonomik hayatta istikrar ile yakından ilgilidir.** Ekonominin işleyişindeki aksaklıklar ve dengesizlikler çalışma hayatı üzerinde olumsuz etkiler yaratırken, çalışma hayatındaki huzursuzluk ve bozukluklar endüstri ilişkilerini bozmakta, üretim düşmekte, gelir azalmakta, istihdam olumsuz etkilenmektedir. Esas olan ekonominin işleyişindeki canlılık, ekonomik kalkınma ve büyümenin sürdürülmesi, işletmelerde çağdaş yeniden yapılanmanın sağlanmasıdır. Aksi halde, çalışma hayatında hangi yasal düzenlemeler yapılsa yapılsın başarılı ve etkin sonuçlar almak mümkün olmamaktadır.

## İŞGÜCÜ PİYASASINDA DURUM

Bu bölümler kırsal alan, kentsel yerlerdeki marjinal - korumasız - gayri resmi sektör olarak adlandırılan kesim ile organize sektördür.

Halen 20 milyon dolayındaki toplam çalışanların yaklaşık yarısı tarım sektöründedir. Bunların %95,5'i kendi hesabına ya da ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadır. Bu nedenle **tarımdaki esas sorun iradi ve irade dışı işsizlikten çok yetersiz gelirle ve düşük verimle çalışma sorunudur** (1). Bu durum tarımda çalışanların hem Tarım İş Kanunu'nun çıkarılıp uygulanmasına hem işsizlik sigortası kapsamı dışında kalmasına neden olmaktadır.

Kentsel yerlerde marjinal kesimde çalışanlar genellikle iç göç sonucu kente gelmiş ya iş bulamamış ve geçici olarak ücretli çalışan, ya da özellikle hizmetlerle ilgili işlerde herhangi bir sermaye gerekmeksizin kendi işini yaparak gelir sağlayan kişilerden oluşmaktadır. Vasıfsız işgücünün egemen olduğu bu kesimde gelirler düşüktür, sosyal güvenlik yetersizdir, sendika ve toplu pazarlık düzeni bulunmamaktadır.

Kentsel alanda marjinal ve geleneksel tarım faaliyetlerinde çalışanlar kentlerde toplam çalışanların yüzde 45'ini meydana getirmektedir.

Organize kesim kentte, sanayi ve ticaret sektörlerindeki modern işletmelerde çalışanlarla kamu kesiminde çalışanlardan oluşmaktadır. Sendikalaşma ve Toplu Sözleşme düzeninin yaygınlığı bu alanda talep daral-

(1) DPT Gelir Dağılımı Araştırmasına göre tarımda çalışanların yüzde 58 4'ü asgari ücret düzeyinin altında bir geliri çalışmaktadır

ması nedeniyle konjonktürel işsizlik ortaya çıkmaktadır. İşsizlik sigortası özellikle bu alanda ortaya çıkan işsizliğin tazmin edilmesinde katkı sağlayabilecektir.

## SORUN ALANLARI

**İşsizlik Sorunu:** Halen ülkemizde kaç kişinin işsiz olduğu, hangi nedenlerle işsiz kaldığı konusunda sağlıklı bilgiler bulunmamaktadır.

DPT'nin işsizlik verileri tahmin'e dayanmaktadır. Nüfus tahminleri ve işgücüne katılma oranından hareketle işgücü arzı hesaplanmakta; istihdam/gelir esnekliklerine göre işgücü talebi tahmin edilmektedir. Arzın talebi aşan kısmı işsiz sayısı olarak verilmektedir.

İş ve İşçi Bülme Kurumu'nun işgücü piyasası içindeki etkinliği sınırlıdır. Kayıtlı işsizlerin ne kadarının yeni iş aradığı, ne kadarının işini kaybetmiş ve iş arıyor olduğu, işsizlik nedenleri gibi konularda bilgi bulunmaması Kurum bilgilerini yetersiz kılmaktadır. (2)

Diğer yandan DİE'nin Hane Halkı İşgücü Anketleri işsizliğin seyri ve bundaki değişimleri yakından izleyememektedir.

Cörüldüğü gibi **farklı kaynaklar işsizliğin büyüklüğünü farklı boyutlarda ortaya koymaktadır. Daha büyük bir eksiklik işsizliğin nedenleri konusunda bilgi bulunmamasıdır. Bu nedenle toplam işsizlerden ne kadarının keyfi işten çıkarıldığı, işsizler içinde ne kadarının işsizlik sigortası yardımına hak kazanabilecek nitelikte olduğu bilinmemektedir.** Bu boşluktan dolayı kimi kişiler işsizlerin büyük çoğunluğunun haksız nedenlerle işten çıkarıldığını savunurken kimileri işsizlerin haklı nedenlerle işlerini kaybetmiş olduklarını iddia etmektedirler.

1980'li yılların başında yapılan bir çalışmada toplam işsizlerin yüzde 40'ının ilk kez işe girmek isteyip iş bulamayanlardan oluştuğu, geri kalan yüzde 60'ın ise çalışırken işsiz kaldığı gösterilmiştir. Milli Prodük-tivite Merkezi'nde yapılan bir araştırmada ise işsizle-

rin yarısının kendi isteği ile işlerini bıraktıkları belirlenmiştir. Özellikle kalifiye işçilerde işten ayrılmalar daha yüksek ücretli başka bir işte çalışma arzusunun kaynaklandığından isteğe bağlı bir işsizlik ortaya çıkmaktadır.

DİE'nin HHİA sonuçlarına göre bir işte çalışıp da işten ayrılan aktif işsizler arasında işsizlik nedeni olarak "işten çıkartıldı" diye gösterilenler yüzde 10 dolayındadır. **Büyük çoğunluğun işsiz kalma nedenleri geçici bir işin sona ermesi, kendi isteği, ailevi ve kişisel nedenler, sağlık nedenleri olarak gösterilmektedir.**

Bu çalışmalar dikkate alındığında işsizlerin büyük bir bölümünün kendi iradeleriyle işlerini bırakmış olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

**Sendikalı, Sendikasız İşçi Çalıştırma Sorunu:** Günümüzde **işgücü piyasasında görülen önemli bir sorun alanı sendikalı işçi çalıştıran ve toplu pazarlıkla ücretleri belirleyen işyerleri ile aynı işkolunda sendikasız işçi çalıştırarak üretim yapan işletmeler arasında işgücü maliyetlerinin farklılaşmasıdır.** İşgücü maliyetlerinin sendikalı işçi çalıştıran işletmelerde daha yüksek olması bu işyerleri aleyhine haksız bir rekabet ortamının doğmasına neden olmaktadır. Bu etki ile birçok işletmede sendikasız işçi çalıştırma eğilimi görülmektedir. İşgücü arzının bol olduğu özellikle yerel işgücü piyasalarında sendikasız işçi çalıştırma daha da yaygınlaşmaktadır.

Sendikalaşmayı engelleyen diğer bir etmen küçük çaplı işletmelerin çok fazla sayıda olmasıdır. DİE'nin 1985 yılı Sanayi ve İşyerleri Sayım Sonuçları'na göre imalat sanayinde 1 - 9 kişi çalıştıran işletmelerin toplam işletmeler içindeki payı yüzde 94.5'dir. Toplam çalışanların ise yüzde 33.5'i bu büyüklükteki işyerlerinde çalışmaktadır. 10 - 49 kişinin çalıştığı büyüklükteki işletmeler toplam işletmelerin yüzde 4.2'sini oluştururken istihdamın ise yüzde 12'sini çalıştırmaktadır. Geri kalan toplam işletmelerin yüzde 1.4'ü toplam çalışanların yüzde 54.5'ini istihdam etmektedir.

(2) 1991 yılında DPT'ye göre 1.471 bin kişi işsiz olarak gösterilirken İİBK kayıtlarındaki işsizler 836.820 kişidir.

Küçük işletmelerde ücretli çalıştırma oranı da düşüktür. 1 - 9 kişinin çalıştığı küçük işletmelerde toplam çalışanların (1.9 milyon kişi) ancak yüzde 35'i ücretlidir. Geri kalanlar iş sahibi, ortak ve ücretsiz aile işçileridir.

Çok yaygın küçük işletmelerle büyük işletmelerin yan yana olduğu bir iş piyasasında iş güvencesinin uygulanabilirliği belirli büyüklükteki işletmelerde olacaktır. Benzer şekilde işsizlik sigortasının getireceği maliyetler küçük işletmelerde daha ağır bir yük teşkil edebileceğinden belirli büyüklükteki işletmeler açısından geçerli olması düşünülmelidir. Doğaldır ki bu büyüklükler çeşitli sektörlerin yapısına uygun olarak farklı farklı belirlenmesi gerekmektedir.

**Ücretler ve İşgücü Maliyetleri: İşsizlikte olduğu gibi ücretlerle ilgili bilgiler de farklı kurumlarca farklı tanımlamalar altında farklı bir şekilde toplanmaktadır.**

SSK ücret bilgileri prime esas teşkil eden tavan ve taban arasındaki ortalama ücretleri vermektedir. Aynı ve sosyal yardımlar içerilmemektedir. DIE'nin ücret verileri ise gelir vergisi ve emeklilik keseneklerinden önce bordrolarda görülen brüt ücretlerdir. TİSK verileri çıplak ücret ve sosyal yardımlar ayrımı içinde vergi ve sigorta primleri kesilmeden önceki bilgileri kapsamaktadır. Bu durum karşısında aynı sektörde çeşitli kaynaklara göre farklı ücret düzeyleri farklı olmaktadır. (3)

Ücretlerle ilgili yayınlanan bilgilerde işletme ölçeği de dikkate alınmamaktadır. Daha çok büyük ölçekli işletmelerin ortalamasını yansıtmaktadır. DIE'nin verilerinden hareketle imalat sanayi ortalama ücreti küçük işletmelerde hesaba katıldığında yüzde 14 daha azalmaktadır.

Büyük işletme ölçeğine geçildikçe buralarda sendikalaşma ve toplu pazarlık düzeninin yaygınlığı sonucu ücretler artış göstermekte, işgücü maliyetleri yükselmektedir. Ücretin yanında çeşitli adlar altında kurulmuş bulunan fonlar işgücü maliyetlerinin artmasında önemli bir etki yaratmaktadır. **Bir yandan**

**işletmelerde işçi çalıştırmanın maliyeti yükselirken öte yandan işçinin eline geçen net kazancı da yeterince artmamaktadır. TİSK'in verilerine göre işgücü maliyetinin yüzde 53'ünü devlet kendisine transfer etmektedir.**

Toplam maliyetler içinde işgücü maliyetlerinin oranı düşük bir oran teşkil etmesine rağmen enerji, hammadde gibi diğer maliyet unsurlarındaki hızlı artışlar ve bunların denetiminin işverenin dışında olması istihdamı olumsuz yönde etkilemektedir.

Daha çok istihdam yaratılabilmesi için sanayiye yoğun kullandığı enerji maliyetini ucuzlatıcı, işgücü maliyetini azaltıcı tedbirler gerekmektedir.

## İŞSİZLİK SİGORTASI

İşsizlik sigortası 1959 yılından beri çeşitli dönemlerde üzerinde konuşulan bir konudur. 25 kadar tasarı hazırlanmış fakat yasalaşmamıştır.

İşsizlik sigortası belirli süre çalışmış, iradesi dışı işsiz kalmış kişilere belirli bir süre gelirin bir kısmını karşılayacak şekilde yapılan yardımlardır.

İşsizlik sigortasının kurulmasına ekonomik yükünün fazla olacağı, işsizlik yaratacağı belirtilerek karşı çıkmıştır (4).

İşsizlik sigortası uygulamasının işgücü maliyetlerini yüzde 7 birim dolayında artırarak daha önce belirtildiği gibi istihdamı daraltıcı bir etki yaratacağı düşünülebilir. Ancak bu olumsuz etkinin ortaya çıkmaması için bir yandan işsizlik sigortası kurulurken diğer yandan işgücü maliyetlerini azaltıcı düzenlemeler birlikte ele alınmalıdır. Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu, Zorunlu Tasarruf Fonu gibi yerlerde biriken paralar İşsizlik Sigortası Fonu'na aktarıldığında işsizlik sigortasının maliyetleri daha da düşebilecektir.

İşsizlik sigortasının bulunmayışı nedeniyle kıdem tazminatı bir yönüyle işsizlik sigortasının yerine geçmiştir. **İşsizlik sigortasının kurulmasıyla kıdem tazminatının işsizlik yardımı niteliğinin**

(3) Sözgelimi 1984 yılında gıda sanayinde ortalama günlük işçi ücreti SSK verilerinde DIE verilerinden yüzde 79.4 daha fazladır. Buna karşılık TİSK'in gıda sektöründeki işgücü maliyetleri SSK'ye göre 3.1 kat daha fazlalık göstermektedir.

(4) Tarafımızdan gerçekleştirilen bir çalışmada yılda 250 - 500 bin kişinin işsizlik yardımından yararlanacağı, yardım süresinin 6 ay olacağı ve ücretlerin % 52'sinin işsizlik yardımı olarak alınacağı kabulleri altında sigorta maliyetinin , ücret fonunun %6.8 ile %3.4'üne çıkacağı hesaplanmıştır. Bunun milli gelir içindeki payı binde 4 ve binde 2'dir. Bu oranlar işsizlik sigortası uygulayan ülkelerde %1.5 ile %5 arasında değişmektedir.

**de olan kısmı sigortaya devredilirken kıdem tazminatı hakkını sağlayan diğer hususlar Kıdem Tazminatı Fonu oluşturarak ödenmelidir.**

Koalisyon Protokolü'nde işsizlik sigortasının "kademeli" olarak kurulacağı belirtilmektedir. Bu kademelelerin neyi ifade ettiği açık olarak yazılmamıştır. Ancak sektörel, bölgesel, yöresel kademeler düşünülüyorsa bundan kaçınmakta yarar vardır. Zira kademelerin seçimi teknik bir sorun olarak ortaya çıkacak, eşitlik tartışmaları yoğunlaşabilecektir. Bu nedenle, makul ölçülerde başlayarak işsizlik sigortasının yurt çapında tarım dışındaki tüm sektörleri, işletme ölçeklerini de dikkate alacak şekilde uygulanması gerekir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatında barışın sağlanabilmesi taraflar arasında diyaloga bağlıdır. Bu diyalogun oturacağı zemin tarafların aynı bilgileri kullanarak geliştireceği fikirlerden, görüşlerden oluşacaktır. **Farklı bilgilere göre oluşmuş görüşlerle diyalog kurulabilmesi ihtimali başlangıçta ortadan kalkmaktadır.** Bu nedenle, çalışma hayatını ilgilendiren bilgiler (ücretler, işgücü maliyetleri, işsizlik v.b.) tüm tarafların alıp kullanabileceği bir organizasyonda oluşturulmalıdır (5).

Gerek İş Güvencesi Taslağı'nın gerek İşsizlik Sigortası uygulamasının başarılı olabilmesi birtakım yönetsel düzenlemelerin öncelikli olarak yapılmasını gerektirmektedir. İş Güvencesi Taslağı'na göre bireysel ve toplu işten çıkarmalarda ekonomik geçerli nedenlerin bulunup bulunmadığı yargı organları ve bölge çalışma teşkilatlarında görev yapanlarca değerlendirilmektedir. İşsizlik Sigortası uygulaması açısından ise İİBK'nin işsizlerin özelliklerini dosyalaması, izleyecek personel ve bilgi işlem ağının kurulması gerekmektedir. Bunu sağlayacak insangücü bulunmadığı ve yeterli yönetsel düzenlemeler yapılmadığı takdirde uygulamada önemli sorunlar çıkabilecektir.

Küçük işletmelerin yaygınlığı gerek İşgüvencesi gerek İşsizlik Sigortası uygulamasının belirli işletme büyüklüklerin üzerinde tatbik edilmelerini gerektirmektedir. İş güvencesi uygulayan birçok gelişmiş ülkede işletme büyüklüğü sınırı getirilmiştir. Örneğin Fransa'da iş güvencesi 10 işçiden az işçi çalıştıran işyerlerinde uygulanmamaktadır. ILO normlarında işsizlik sigortası 20 işçiden az işçi çalıştıran işyerlerini kapsamamaktadır.

Küçük işletmelerde sendikalaşmanın yaygınlaşmaması, öte yandan benzer büyüklükte sendikalı işçi çalıştıran işyerleri ile çalıştırmayanlar arasındaki işgücü maliyeti farklılığı firmalar arasında haksız rekabete yolaçmaktadır. Bu olgu sürdükçe sendikasızlaşma eğilimi de devam edecektir.

İş güvencesi getirmesi sendikalı işçi çıkarmalarını önlemek açısından etkili olarak firmaların yakın maliyetlerle rekabet edebilmesi ortamına katkıda bulunabilecektir. Ancak esas sorun sendikalı ve sendikasız işgücü maliyetlerindeki farkın makul düzeylere indirecek tedbirlerin alınmasıdır. Bu konuda belirli büyüklükte işçi çalıştıran işyerlerinde sendika seçme özgürlüğü korunarak işveren ve işçilerin sendikalara zorunlu üye olma uygulaması getirilebilir.

Sendikalı işçi çıkarmada zorlayıcı temel nedenlerden biri olan işgücü maliyetlerindeki yükseklik bazı fonlar kaldırılarak veya işsizlik sigortası fonuna aktararak, vergi ve sigorta primlerindeki ayarlamalar ile makul bir düzeye indirilmesi gerekmektedir. Bu durum çalışma barışının sağlanmasında da olumlu bir sonuç yaratacaktır. toplu sözleşme müzakerelerinde anlaşmazlık ihtimali daha azalacaktır.

İş Güvencesi ve İşsizlik Sigortası Taslakları'nın başarılı sonuçlar ile uygulanabilmesi idari ve ekonomik nitelikli yapılacak birçok düzenlemeye bağlı olacaktır. Aksi halde beklenen olumlu sonuçlar yerine birçok yeni sorunlar ortaya çıkabilecektir.

### Mete Törüner

Doçent Mete Törüner Siyasal Bilgiler Fakültesi'ni 1965 yılında bitirdi. 1968 - 1981 yılları arasında Devlet Planlama Teşkilatı Sosyal Planlama Başkanlığı'nda uzman ve yönetici olarak çalıştı. Halen Gazi Üniversitesi İktisat Bölümü'nde öğretim üyesidir.

(5) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın kurmayı düşündüğü İş ve İstihdam Kurulu bunda bir görev üstlenebilir.

# Yönetim zor zenaat

**Joseph Prokopenko**

Üretimde verimlilik artışlarının toplumsal refahın artmasındaki katkısı küçümsenemez. Verimlilikteki gelişmeler hızlı ekonomik büyümenin enflasyonsuz sağlanmasına yol açar. Üretim maliyetlerini düşürürken ürün ve hizmet kalitesinin artmasını da sağlar.

Verimlilik artışlarının en önemli işlevi, sermaye ile emek arasında bölüştürülecek hasıla miktarını belirlemesidir. Dolayısıyla, verimlilikteki sağlıklı gelişmeler gelirin bölüşümünde çıkabilecek potansiyel çatışmaları da asgariye indirecektir. Bunun yanı sıra, verimlilik artışı bir ülkenin uluslararası pazarlardaki konumlanmasını belirleyerek, dış ticaret pozisyonunun iyileştirilmesinde itici rol oynar.

## MAKRO VE MİKRO VERİMLİLİK FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ BAĞLANTILAR

**Verimlilikteki gelişmeler yapısal uyumun hem nedeni hem de sonucudur. Bu açıdan bakıldığında, işletme düzeyinde verimlilik artırımına yönelik düzenlemeler ve yapısal**

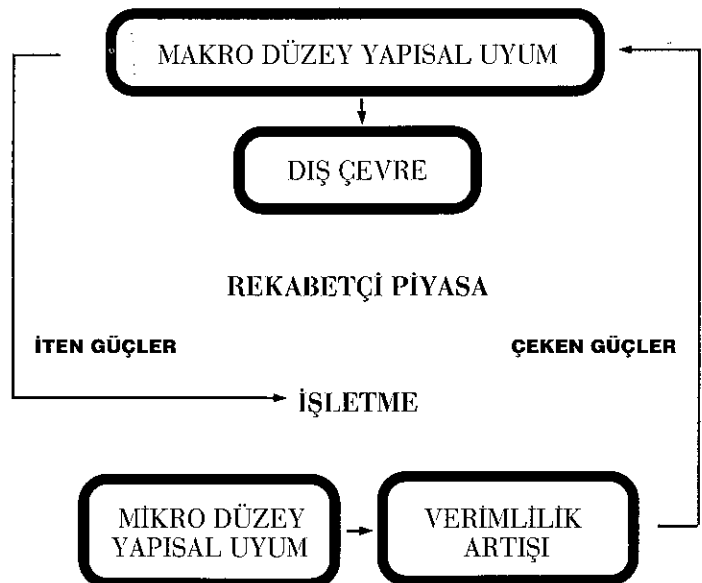
**değişimler ülkede var olan verimlilik şartlarına ve yapısal uyum politikalarına sıkıca bağlıdır.** Verimlilik ve yapısal değişim arasındaki etkileşimde "iten" ve "çeken" güçlerin nasıl bir rol oynadıkları tabloda gösterilmektedir.

Makro eğilimler bu "iten" ve "çeken" güçler yolu ile tek tek işletmelerin kendi iç yapısal uyum çabalarını etkiler.

## İŞLETME İÇİ VERİMLİLİK FAKTÖRLERİNİ ETKİLEYEN ANA EĞİLİMLERDEKİ GELİŞMELER

***İşletme düzeyinde verimliliği artırmanın iki yolu vardır. Birincisi, varolan bir sistemi kademeli olarak rasyonelleştirerek daha iyi işler hale getirmektir. Bu yaklaşımın etkisi sınırlıdır ve ancak kısa vadeli verimlilik artışları kaydedilebilir. Diğer ise, işletmede bir yapısal değişim programı uygulamaktır.***

## MİKRO VE MAKRO DÜZEYDE VERİMLİLİK VE YAPISAL UYUM ARASINDAKİ BAĞLANTILAR



Bu programın ögeleri arasında, yeni teknolojilerin benimsenmesi, örgüt yapısının değiştirilmesi, yönetim tarz ve uygulamaları ile ürün bileşiminin, işgücü yapısının ve yeniden eğitiminin, çalışma düzeninin, iş tarihinin geliştirilmesi, v.s. vardır. Bu kesinlikle daha etkin olan yöntem uzun vadeye yönelik verimlilik artışlarını sağlar.

**Sınai işletmelerde yeni üretim tekniklerine ve ürünlere yönelinmesi işgücü yapısında mavi yakalılardan beyaz yakalılara geçiş yönünde bir değişikliği de beraberinde getirmektedir. Örneğin, metal sanayiinde doğrudan üretken faaliyetlerden çeşitli hazırlık ve kontrol faaliyetlerine, el becerisinden zihinsel beceri kullanımına doğru uzun vadede kademeli bir geçiş gözlemlenmektedir.**

Yeni teknolojiler uygulamaya konuldukça, eski iş tanımlarının yerini yenileri alacaktır. Bunların çoğunluğu bilgisayarlı üretim denetimi, bilgisayar mühendisliği ve uygulamalarıyla bağlantılı mühendislik ve görev tanımları olacaktır. Üretim, tasarım, kalite kontrol, tamir gibi işlerde otomasyonun artması, el emeğine dayalı teknik işlerden "software"(yazılım) becerileri ve nitelikleri gerektiren işlere doğru sürekli bir kayışı da gerektirecektir.

Bu tür yönelim ve beklentiler seçilen teknolojinin işin içeriğini ve yapısını belirleyen ana etken olduğu izlenimini vermektedir. Ancak, bunun yanında, işin örgütlenmesinde ve yönetimindeki yaratıcı buluşlar da işin niteliğini önemli ölçüde etkiler.

**İş örgütlenmesindeki en önemli yapısal değişikliklerden bir tanesi de çalışanların örgüt seviyelerine göre gruplandırılmasının yerini, beceri ve yetkinliğe göre gruplandırılmanın almasıdır.** El sanatları arasındaki geleneksel farklar ortadan kalkarken, onların yerini esnek bir şekilde çeşitli işleri yapabilen gruplar almaktadır.

**Ademi merkezîyetçilik, işletme seviyesindeki yapısal dönüşümde tüm dünyanın ka-**

**bul etmeye başladığı bir başka eğilimdir.**

İşletmelerin küçülmesi, üretimin küçük, çoğunlukla özerk birimlere yayılması, daha yatay örgüt yapısını ve katılım bu eğilimin en güçlü göstergeleridir.

**Geleneksel bürokratik sistemler pazarların hızla globalleşmesine ve yeni teknolojik gelişmelere ayak uyduramamaktadırlar. Tepkileri çok yavaş, yapıları ise gerekli esneklikten uzaktır.** Artık en başarılı şirketler kurumsal yapıları, kurumun yaptığı işler ve büyüklüğü ile mütenasip olan, ara kademelerin en az olduğu şirketlerdir.

**Bu merkezkaç eğilimin önemli bir parçası da iletişim ağı (networking) faaliyetlerinin yayılması ve bunun mevcut örgüt yapısıyla bütünleştirilmesidir.** Örneğin, bilgisayar iletişim ağı, insanların bir merkezi bilgisayar aracılığıyla birlikte çalışabilmeleri anlamına gelen yeni bir kavramdır. IBM şirketinin bilgisayar ağında merkezdeki bilgisayara bağlı tüm dünyaya yayılmış 170,000 terminal vardır. Bu tür bir mekanizma geleneksel hiyerarşik yapıların dışına taşmaya imkan vermektedir.

Daha değişik bir iletişim ağı sistemi Xerox şirketinde geliştirilmiştir. Buna göre, şirketin eski çalışanları kendi bağımsız işletmelerini kurarak eski şirketlerine çeşitli konularda hizmet verirken Xerox'un teknik, mali ve idari yardımlarından yararlanmaktadırlar. **İletişim ağı, sabit maliyetleri azaltıp insanlara kendi işlerini düzenleme imkanı sağlayarak bir verimlilik artışı sağlamak üzere geliştirilmiştir.** Bu şekilde, özerk şirketlerin birbirine bağlandığı şebeke yapıları hiyerarşik ve fonksiyonel örgüt yapılarının yerine geçmektedir.

Artan pazar esnekliğine ve ademi merkezîyetçiliğe bağlı olarak yönetim strateji ve uygulamalarında girişim yeteneğinin önemi artmaktadır.

Bürokratların girişimciye dönüştürülmesi günümüzün "megatrend"lerindendir. Bugünkü pazarlarda rekabet edebilecek stratejileri geliştirip uygulayabilmek için şirketlerin yetenekli, dinamik, yaratıcı, tecrübeli

elemanlara ihtiyacı vardır. Bu nedenle üst yönetimlerin bu tür kişileri yaratacak, onların şirkete bağlılıklarını pekiştirecek alternatif iş metodlarını geliştirmeleri gerekir.

## YÖNETİMİN ROLÜ

Bütün bu yapısal ve teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmek için yöneticilerin yetiştirilmesine ve geliştirilmesine önem verilmelidir. Bir işgücü kategorisi olarak, yönetici grup şirket idaresinde daha ön planda bir rol üstlenecektir. **Günümüzün belirsizliği artan şartlarında, sorumlulukları üstlenecek bu yeni yönetici tipinin son teknolojilere hakim olması, insan ilişkilerinde başarılı ve örgütlenmede yetenekli olması gerekecektir. Belki de bu yönetici tipinin en önemli özelliği birlikte çalıştığı kişileri motive edebilme becerisi olacaktır.**

Günümüzde yöneticilik yapacak kadroların, geçmiş dönemlerden değişik koşullarda çalışacaklarını belirtmiştik. Bir yandan çok hızlı değişen pazar koşullarına cevap verecek stratejileri geliştirmek, diğer yandan yeni teknolojileri takip etme ve onları üretim ve yönetimde uygulama gerekliliği birincil görevler olacaktır. Ancak bunun yanında, çağın duyarlıklarına da dikkat etmek gerekecek, örneğin üretimin ve yeni teknolojilerin çevresel ve toplumsal etkileri göz önünde bulundurulacaktır.

**İstihdamdaki yapısal değişiklikler yöneticilerin pazar araştırması tekniklerinin yanında, ekonomik , sosyal ve psikolojik konularda da bilgili ve yetenekli olmalarını gerektirmektedir.** Günümüz yöneticisi ücret yapılarından, sağlık, sosyal güvenlik ve vergilendirme mevzuatına, emek seyyaliyetinden eğitim/öğretim politikalarına kadar uzanan bir dizi konuda bilgi sahibi olmak zorundadır.

Merkezileşmeden uzaklaştıkça, yönetim tekniklerinde sorumluluk dağıtmanın, yanındakilere güven-

menin, alt kadroların eğitimine ve gelişmesine dikkat etmenin, inisiyatif ve yaratıcılığa destek vermenin, riske girmenin ve hataları hoşgörüyle karşılamının önemi artacaktır.

**Özetlemek gerekirse, yönetimde verimlilik artışı bundan böyle önemli ölçüde yönetimdeki demokratikleşmeye, esnekliğe, hiyerarşik ilişkilerin dışına çıkılmasına ve teknolojik gelişmeye hakim olunmasına bağlı olacaktır.**

## İŞLETMEDE DEĞİŞİM NASIL OLMALI?

Son olarak işletme düzeyinde yapılacak verimliliğe ilişkin düzenlemelerdeki faktörlere değinmek gerekir. Bunları sert(hard) ve esnek(soft) faktörler olarak ikiye ayırabiliriz. Birincilerin değişimi daha zor ikinci kategorideki faktörlerin daha kolaydır.

**Sert faktörler** içinde ürün başta gelir. Ürünün verimliliğinin artması, bunun kullanıcıya, doğru yer ve zamanda, uygun bir fiyatla ve tüketici talebini karşılayacak niteliklerle sunulmasındaki etkinliğin artması demektir. Makina ve donanımına yönelik olarak bakıma dikkat etmek, işletmede iş akışının tıkanmasına karşı önlemleri almak ve kapasitenin etkin kullanımını sağlamak verimliliğe katkıda bulunur. Teknolojinin yenilenmesi ve geliştirilen teknolojilerin üretimde uygulanması özellikle geçtiğimiz 25 yıl içinde verimlilik artışlarına önemli katkılarda bulunmuştur. Son olarak da, kullanılan malzeme ve enerji miktarındaki her azalma verimlilik açısından bir kazançtır.

**Esnek faktörler** ise kısaca insan ögesi ile ilgili olanlardır. En önemli sermaye olarak insana yatırım yapılmalı, motivasyon artırıcı ortam ve değerlerin işletmeye yerleşmesine çalışılmalıdır. Örgütlenmede katıktan kaçınılmalı, metodlar sürekli gözden geçirilmelidir. Yönetim, gerek belirlediği standartlarla, gerekse de iş tanımlamasıyla, iş yapılan ortamı dinamik tutmalıdır.

**Dr. Joseph Prokopenko**

İLO Yönetim Geliştirme Merkezi'nde görevlidir.

# Mali mühendis.

**Bir firmanın finansman yönetimi,  
mühendislik gerektirir.**

**İnce eleyip sık dokumak, riskleri en aza indirmek için  
durmaksızın hesap  
yapmak, atılacak her adımı sonuçlarıyla birlikte  
önceden kestirmek, akılcı ve**

**ölçülü hareket etmek, asla kumar oynamamak gerekir.**

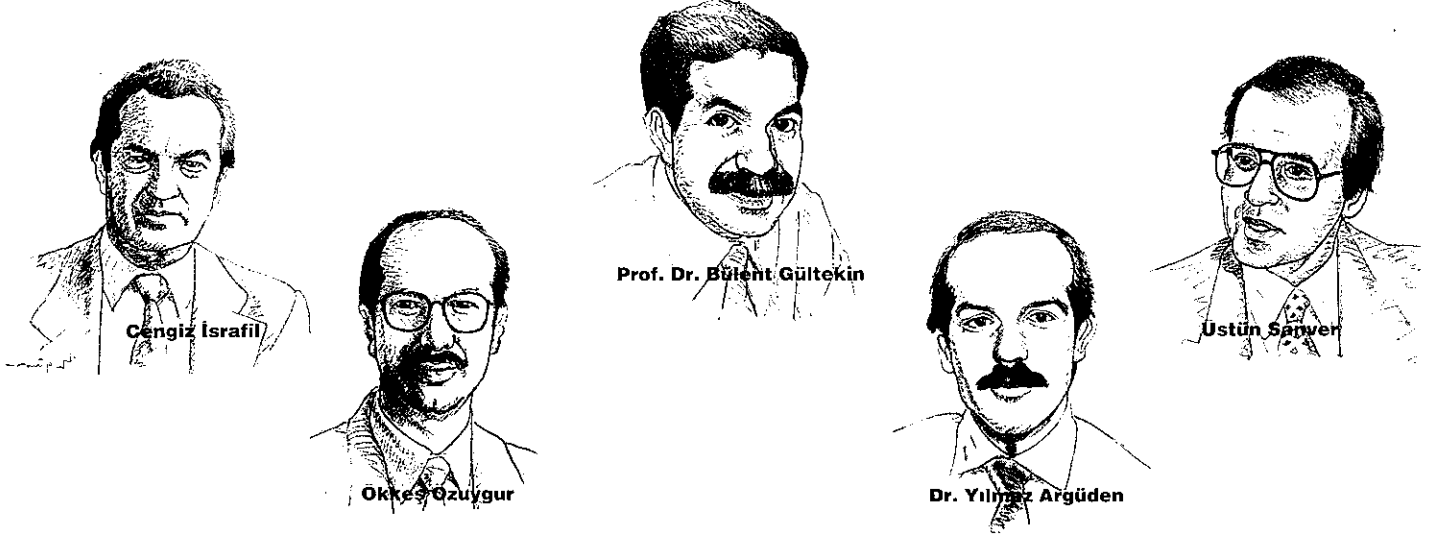
**Tekfenbank, şirketinizin mali mühendisi olmaya hazır.**

**Tekfenbank'ın mali mühendisleri, şirketinizin  
durumuna ve mali ortama göre modeller geliştiriyor,  
danışmanlık hizmetlerinde bulunuyor.**



**TEKFENBANK**

# Özelleştirmeye özel görüşler:



Ömer Erginsoy

İllustrasyon: Ergin Güllüöz

Doç. Dr. **Coşkun Can Aktan**'ın TÜSİAD için hazırladığı "Türkiye'de Özelleştirme Uygulamaları" raporu Ocak'ta yayımlandı. Özelleştirme, 1991 seçimleri öncesine kadar, gerekliliği ve geçmişteki uygulamalarının başarısı hararetle tartışılan bir konuydu. Seçim sonrasında bu tartışmaların alevi yavaş yavaş sönmeye başladı. Kamuoyu yeni Hükümet'in programını, atamalarını ve özelleştirmeye ilgili açıklamalarını bekledi. TÜSİAD'ın görüşü ise özelleştirme konusuna öncelik verilerek ivedilikle çalışmalara başlanmasını gerektirdiği yolundaydı.

Raporun ilk bölümü özelleştirmenin rasyoneli ve doğuşunu anlatırken geçmiş tartışmalarda sıkça rastlanan terminolojik ve kavramsal kargaşaya son veriyor. İkinci bölüm ağırlıklı olarak ANAP hükümeti döneminin uygulamalarını anlatıyor. Bunu yaparken kamuoyuna 1985 -1991 döneminde gerçekleşen KİT özelleştirmelerinin ilk kez derli toplu bir muhasebesini yapma fırsatı veriyor. Sonuç ve Öneriler bölümünde ise özetle şu görüşlere yer veriliyor:

Özelleştirme uygulamalarında bütçe açıklarını finanse etmek hedefi her şeyin önüne geçmiştir.

Öncelikli hedefler serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak, etkinliğin ve verimliliğin artırılması ve mülkiyeti tabana yaymak olmalıdır.

Özelleştirme uygulamalarına rağmen Devlet büyümeye devam etmiştir. Seçim nedeniyle yavaşlayan özelleştirme programı hızlandırılmalı, KİT'ye bağımsız karar alabilme ve uygulayabilme imkanı sağlanmalıdır.

Özelleştirme programında açıklık ve şeffaflık olmamıştır. Sadece yabancı danışmanlardan yararlanılan ve "kapalı kapılar ardında" yürütülen bir çalışma imajı

oluşturmuştur. KİT, kamuoyunu aydınlatmak suretiyle halkın desteğini kazanmak için çalışmalıdır. Özel sektör, üniversite, sendikalar, sermaye piyasası, Hazine ve DPT'den oluşan bir Özelleştirme Danışma Konseyi kurulmalıdır.

Hangi KİT'in öncelikle satılacağı ve kimlere öncelikli satılacağı yasal olarak iyi düzenlenmemiştir. Özelleştirmenin amacını, yöntemlerini, satış önceliklerini, yetkili organlarını ve sağlanacak gelirin kullanımını net bir şekilde ortaya koyan yeni bir özelleştirme yasası gereklidir.

Uygulamalardan Te-

letaş'ın özelleştirilmesi, özellikle çalışanlara hisse senedi satışı içerdiği bakımından başarılı olmuştur. Bunun gibi "Sosyal Özelleştirme Politikaları" daha yaygın bir şekilde uygulanmalıdır. Blok satışlarda ise fiyatın tespitinde daha gerçekçi olunmalıdır. ÇİTOSAN ve USAŞ gibi aceleyle yapılmış blok satışlar özelleştirmeye olan inancı ve güveni sarsmıştır. Yabancılarla satışlarda hukuksal normlardaki eksikler nedeniyle "devlet elden gidiyor" şeklinde eleştirilerek hedef olunmuştur.

■ Özelleştirmeler nedeniyle doğacak istihdam sorunlarını çözebilecek yasal ve yönetsel tedbirler yetersizdir. Özelleştirme kapsamındaki KİT çalışanları için özel bir Kıdem Tazminatı Fonu oluşturulmalıdır.

■ Kapsamındaki kuruluşların yönetimi hükümetlerin müdahalelerine maruz kalmış, KİT yönetimleri politize olmuştur. KİT'lerdeki merkezî yönetim tarzı egemen olmaya devam etmiştir. KİT'ler özerkleşmeli, ancak özerkleşme özelleştirmenin bir alternatifi olmamalıdır. Kamusal mal ve hizmetlerin fiyatlandırılmasın-

da piyasa mekanizmaları çalışmalıdır. "Deregulasyon" ve "dekontrol" özelleştirme politikasının vazgeçilmez unsurları olmalıdır.

■ Özelleştirilemeyecek ya da özelleştirilmesi uzun zaman alacak KİT'lerin rehabilitasyonu için bir KİT Reorganizasyon ve Rehabilitasyon Kurulu oluşturulmalıdır. KİT'ler sektörel bazda yeniden organize edilmelidir. Sektörel KİT Holding'leri (SEKHOL Modeli) Başbakanlık bünyesinde kurulacak KİT Yüksek Kurulu'na bağlı olmalıdır.

■ SEKHOL Modeli'nin yanı sıra "İşletme Hakkı Devri" yöntemiyle zarar eden KİT'lerin rehabilite edilerek özelleştirmeye hazırlanmaları mümkündür. "Leasing" ve "Management Buy Out" yöntemlerini uygulayabilme imkanları araştırılmalıdır.

■ 233 sayılı KHK'de yer almayan, Türkiye Kalkınma Bankası, Ereğli Demir Çelik Fabrikası, Atatürk Orman Çiftliği, İller Bankası, SSK, Bağkur, TRT, Milli Piyango İdaresi gibi kurumlar da özelleştirme kapsamına alınmalıdır. Ormanların mülkiyetinin özelleştirilmesine konan Anayasal

engel kaldırılmalıdır. Kupon yöntemi ile eğitim ve sağlık hizmetlerinin özelleştirilmesi yönünde hazırlık çalışmalarına başlanmalıdır.

Görüş, Rapor'un sonuçları ve önerilerini özelleştirme konusunda görev almış yöneticilerle tartıştı. 1986-1991 yıllarında, yöneticisi bulunduğu özel banka adına çeşitli özelleştirmelerde KOİ'ye danışmanlık yapan Yazı Kurulu üyemiz **Ömer Erginsoy**'un sorularını Özelleştirmeden Sorumlu Başbakan eski Danışmanı ve TKKOİ eski Başkan Yardımcısı **Cengiz İsrail**, TKKOİ eski Başkanı ve Başbakan eski Başdanışmanı Prof. Dr. **Bülent Gültekin**, KOİ eski Başkanı **Ökkeş Özuygur**, Özelleştirmeden sorumlu KOİ eski Başkan Yardımcısı ve Başbakan eski Başdanışmanı Dr. **Yılmaz Argüden** ve KOİ'nin bugünkü Başkanı **Üstün Sanver** yanıtladı.

• *Sayın İsrail, Rapor'da özelleştirme programının "bütçe açıklarını kapatmaya yönelik bir politika durumuna getirildiği" eleştirisi var. Oysa sizin daha Morgan Bank'tayken yer aldığınız Master Plan çalışmaları sırasında devlete ge-*

*lir sağlamak ikincil bir amaçtı. Böyle bir hedef değişikliğinin olduğu düşüncesine katılıyor musunuz?*



- Master Plan çalışmasında ele alınan ilk ve en önemli nokta,

Türkiye'deki özelleştirmenin amaçlarını tespit etmekte. Zira amaçlara uygun bir strateji ancak bunların bilimsel bir şekilde değerlendirilmesinden sonra mümkün olabilirdi. Bu çalışma için 14 muhtemel amacın listesi hazırlanmış, bunları öncelik sırasına koymak maksadı ile geniş kapsamlı bir anket hazırlanmıştı. Anket soruları 60 üst düzey politikacı ve bürokrata yöneltildi. Bu çalışmanın neticesinde Hazine'ye gelir sağlamanın en son sırada yer alan bir amaç olduğu ortaya çıkmıştı.

Tatbikata geçildiğinde, örneğin Teletaş özelleştirmesinden kaynaklanan gelirler, YPK kararı ile masraflar düşüldükten sonra, ana kuruluş olan PTT'ye aktarıldı. PTT'nin o zamanlarda Teletaş'a borcu olduğundan, hisseleri henüz hal-ka arz edilmiş olan şirket üzerindeki etkisi son derece olumlu olmuştu. Daha sonraki tatbikat-

larda ise Hazine'ye ve KOİ'ye gelir sağlamanın birincil hedef haline geldiği inkâr edilemez.

• *Sayın Gültekin, özelleştirme programının halkın bilgisi dahilinde yürütülmediği ve kamuoyunda destek görmediği söyleniyor. İletişim açısından KOİ bünyesinde yapılan çalışmalar neydi ve "kapalı kapılar ardında yürütülen çalışmalar" imajı nasıl silinebilir? Örneğin bir Danışma Konseyi'nin kurulması önerisine katılıyor musunuz?*



- Özelleştirme programının yeterince halka anlatılamadığı şikayeti veya gözlemi yalnız Türkiye için değil, özelleştirme programı uygulamaya çalışan her ülkede dile getirilmekte. Kamu desteği olmadan köklü ekonomik politikaların yürütülmesi çok zor.

1988 yılında göreve ilk başladığım zaman en çok dikkatimi çeken husus Türkiye'de özelleştirme programına karşı birçok kesimin hasmane bir tutum içinde olmasıydı. Nitekim ilk işim doğrudan Başkan'a bağlı bir Kamu İlişkileri Birimi oluşturmak oldu. Amacım özelleştirme ve TKKOİ'nin kapsadığı alanlarda her türlü bilgi-

yi doğrudan ve eksiksiz olarak kamuoyuna aktarmaktı. Bültenler çıkararak, devamlı basın toplantıları yaparak, her fırsatta toplantılara, açık oturumlara katılarak özelleştirme konusunda kamuoyu aydınlatmaya çalıştık. Bütün bunlar tabii ki yeterli değildi. Bunun birkaç nedeni vardı.

Her şeyden önce, özelleştirme gibi temel ekonomik politika kararları alınırken, kamuoyunun bilgilendirilmesi ve oluşturulan politikaların halka maledilmesi konusunda sanırım ülkemizde yeterli bilinç henüz oluşmadı. Köklü demokrasi-lerde halkın desteğine sadece seçimler sırasında değil, önemli temel kararları alırken de ihtiyaç vardır. Bu tür önemli konuları tartışmaya açarak kamuoyu oluşturmak propaganda değil, tersine demokratik bir görevdir. Kamuoyu oluşturmak ise zaman ve kaynak gerektirir. Bu konuda kamuoyunda tartışmalar açabilmek için tasarladığımız programların gerekliliğini ve maliyetini, bağlı bulunduğunuz Bakan'a bile kabul ettirmek Başkanlığın döneminde mümkün olmadı.

Özelleştirme konusun-

da yapılacak her yayın hükümet propagandası sayıldığı için doğrudan kamuya ulaşabilmek imkanı çok sınırlı kaldı. En etkin iletişim aracı olan televizyonda yapabildiğimiz birkaç açıkturum daha çok siyasilerin birbirlerini suçlamasıyla geçti. Bu konuda hâlâ televizyona büyük sorumluluk düşmektedir. Bu tür programları siyasilerin katıldığı paneller şeklinde değil, vatandaşın ve uzmanların yöneticilere doğrudan doğruya soru sorabileceği tarzda düzenlemek gerekir. Vatandaş böyle bir ortamda ikna edilebilirse gerçekten güven duyar.

Bu tür daha birçok mazeret veya sebep sayabiliriz, neden olumlu kamuoyu oluşmadı diye. Fakat bütün bunlar sadece kamuoyunun programı bakış açısını olumlu kılmaya veya programın açık ve şeffaf olduğu konusunda güvence vermeye yarardı. Nihai analizde halk, program hakkındaki yargısını gerçekler ortaya çıktıkça verecektir. Bu da ancak özelleştirme programının uygulamadaki başarısı ile mümkün olabilir. Bugüne kadar Türkiye'de özelleştirme konusunda, icraattan çok

tartışma yaptık. Programın ilk yılında bu doğal karşılanabilir, fakat asıl yapılması gereken süratle icraata girişmektir.

İlk uygulamaların, örneğin birkaç küçük kuruluşun halka açılması ya da yabancılara satılmasının, özelleştirme programının tamamını oluşturmadığı, programın sadece birer küçük ögesi olduğu, ancak icraatın başarılı sonuçları alındıkça anlaşılabilirdi. Burada yapılan en büyük stratejik hata, ilk eleştirilerin şiddeti karşısında özelleştirmenin yavaşlaması olmuştur. İlk örneklerden sonra süratle uygulamayı devam ettirmek ve başarılı örneklerle programı kamuya kabul ettirmek mümkün olabilirdi. Bu fırsat hâlâ geçmiş değildir.

Özelleştirme konusunda ülkede herkesi ikna etmenin gerekli olduğunu sanırım kimse iddia etmiyordur. Önemli olan prosesin şeffaf ve izah edilebilir olmasıdır. Doğrudan halka arz en şeffaf özelleştirme yöntemidir. Bunun dışında kalan bütün satış işlemlerinde prosedürler en açık olabilecek biçimde geliştirilmeliydi. Bence TKKOİ bu işi başarmıştır. Halka arz en şeffaf metoddur

ama, eğer açılış fiyatı yanlış tesbit edilmişse, dağıtım iyi organize edilmemişse, kamuoyunda sıkıntılar doğar. Nitekim, tecrübesizliklerden kaynaklanan böyle sıkıntılar doğmuştur. Yine fiyat konusunda herkesi ikna etmenin ne imkanı ne de gereği vardır. Mesela Çitosan'ın beş çimento fabrikasının satışında TKKOİ'yi en çok eleştiren grupların başında Türk çimento sanayicileri geldi ve fabrikaların çok ucuza satıldığını iddia ettiler. Fakat bu sanayicilerimizin bir kısmının, satış müzakereleri sırasında istediğimiz fiyatların anlamsız derecede yüksek olduğunu söylediklerini ve bizim bu sanayi hiç bilmediğimiz için böyle gerçek dışı rakamlar istediğimizi ileri sürerek beni Başbakan'a şikayet ettiklerini gayet iyi hatırlıyorum. Fiyat konusunda her zaman tartışma olacaktır. Burada da şeffaflık ilkesini taviz vermeden uygulamaktan başka yapacak fazla bir şey yoktur. Bunu da Kurum dışından uluslararası itibarı ve mesuliyeti olan danışmanları özelleşecek şirketlerin değerlendirilmesinde görevlendirerek sağlamak müm-

kündür.

Danışma Konseyi gibi kuruluşları lüzumsuz buluyorum. Özelleştirme konusunda, diğer birçok ekonomik konuda olduğu gibi, herkesin kendine göre bir fikri vardır. Üstelik bu tür teknik konulara dışarıdan bakıldığında çözümlerin kolay olduğu sanılır. Her şeyden önce, sorumluluğu olmayan kişilerin karar noktalarında ve kararlara etkili olabilecek yerlerde bulunması yanlışır. Teknik bilgi ve sorumluluk gerektiren yerlere ne kadar - "Konsey" gibi önemli isimlerle de olsa- hedefleri ve mesuliyetleri kesin ortaya konmamış gruplar müdahale ederse, zihinleri karıştıracak uzlaşmazlıklara o kadar sebebiyet verilmiş olur. Özelleştirme konusunda Türkiye'de karar verme organı Yüksek Planlama Kurulu idi ve bu kurum hükümetin ekonomik politikalarını tayin eden bakanlar ve bürokratlardan oluşan en yüksek kurumdur.

Özelleştirme, yasal yapısı açısından Türkiye'de diğer ülkelere örnek olabilecek düzeyde akıllıca tasarlanmıştır. Uygulamada, işin başında tecrübesizlikten ve zaman

içinde değişen şartlardan doğan aksaklıklar hep olacaktır. Bunları akılcı tutumla gidermenin dışında, her şeye yeniden başlamış gibi davranmanın ve yeni kurumlar geliştirmenin pek bir faydası olacağını sanmıyorum. Şu anda gerekli olan başarılı özelleştirme örnekleri verecek icraatlara süratle geçmektir.

Son olarak, icraatın başında bulunmuş bir kişi olarak gözlediğim önemli bir diğer sorun da özelleştirme programının siyasi cephesi çok daha ağır bastığı halde, yürütmeyi pratikte yapan kişinin bürokrat olmasıdır. Bürokrat olarak siyasi tartışmalara doğrudan girebilmek kolay değil. Özelleştirmeden sorumlu kimsenin en üst düzeyde siyasi bir kişi olmaması halinde kamuya bilgi aktarmak güçleşmektedir.

• *Sayın Özuygur, Rapor'da KOİ'ye bağımsız karar alabilme ve uygulayabilme imkanının verilmediği vurgulanıyor. Sizden önce görev yapan Başkan da bürokratin siyasi açıdan yaşadığı sorunlara değiniyor. Özelleştirme bağlamında hükümet ile bürokrasinin ilişkileri konusundaki düşünce ve önerileriniz nelerdir?*



- Özelleştirme uygulamalarında hükümet ile bürokrasi arasında en ideal ilişki, hükümetin çiziceği genel bir özelleştirme politikası çerçevesinde bürokrasinin kendi başına ve rahat bir şekilde çalışabilmesidir. Ancak, alınacak her satış kararında, mutlaka siyasilerin de imzası olması gerekir. Siyasi iktidar, kendi çizdiği özelleştirme politikası çerçevesinde bürokratların yapacağı satış bir anlamda onaylamalıdır. Böyle bir sistemde, bürokrat önemli kararları çok daha rahat verebilecektir; çünkü alınacak kararlarda arkasında siyasi iktidarın desteğini hissedecektir. Aksi takdirde, kamuoyunda devamlı olarak tartışılan özelleştirme konusunda, bürokratin kendi başına alacağı kararlar ve yapacağı uygulamalar kısa zamanda eleştiri bombardımanına uğrayacaktır ve bürokrasi, dolayısıyla özelleştirme duracaktır.

Eğer siyasi iktidar için özelleştirme gerçekten çok önemli ise, o takdirde, sadece özelleştirmeden sorumlu bakanlığın olması gerekir. Bugün özelleştirmede iddialı ülkelerin hemen hepsi

dünya sermaye piyasalarından pay kapmak için birbirleriyle yarışmaktadırlar. Bu yarışta başarılı olmuş bir Meksika örneğinde, dünya sermaye piyasalarının ileri gelenleriyle yapılan toplantılarda, özelleştirme konusuyla bizzat ilgilenen Maliye Bakanı öncülük etmiş ve tanıtım programını uygulamıştır. Böylece, hisse senedi alıcıları doğrudan özelleştirmeyle ilgili bakana doğrudan soru sorabilmiş ve aydınlanmışlardır. Siyasi iktidarın da özelleştirme konusunu nasıl sahiplenildiği vurgulanmıştır. Artık dünya sermaye piyasaları bu tür ciddiyeti bekler konumdadır.

Böyle bir bakanlığın kurulup, siyasi platformunda bu işin sahiplenilmesinde başka bir yarar ise, özelleştirme sürecinde devlet kademelerinde yaşanabilecek zorlukların ve zaman kaybının da asgariye indirilmesi olacaktır.

• **Sayın Argüden.** *Çitosan ve Usaş satışlarının özelleştirmeye olan inancı ve güveni sarstığı söylenebilir. Satışlar yargı organlarına kadar gitti. Bu uygulamalardaki problemler nelerdi? Özelleştirmenin sağlıklı ilerleyebilmesi için yeni bir*

*çerçeve yasaya gereksinim var mı?*



- Çitosan ve Usaş'ın satışlarını değerlendirirken, öncelikle bu uygulamalarla özelleştirme programının hedeflerine ne kadar ulaşıldığı tartışılmalıdır. Uygulamalarda beklenen ile gerçekleşen nelerdi?

■ Rekabetçi piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak ve bu sistemin gerektirdiği yeniden yapılanmanın gerçekleşmesini sağlamak. Rekabetçi ortama işlerlik kazandırmak istiyorsak, tekelleşme hassasiyetle denetlenmelidir. Nitekim, ülkemizde bu konuda bir mevzuat geliştirilmemiş olmasına rağmen Çitosan'ın satış anlaşmasında Türkiye pazarına bu alımla giren Fransız firmaya bundan sonraki şirket alım satımlarında KOİ'den izin alınması şartı getirilmiştir. İzin verilmesi ise AT'de kullanılan standartlara göre, aynı bölgeler ve ülke bazında aşırı konsantrasyon olmaması şartlarına bağlanmıştır. Usaş satışında ise, ihaleyi kazanan firmanın ileride Usaş'la rekabete girebilecek firmaların kısıtlanmasına yönelik talepte bulunulmuş olması da

değerlendirmede önemli bir faktör olarak göz önüne alınmıştır. Bu örnekler özelleştirme programının rekabetçi piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmaya verdiği önemi vurgulamaktadır.

■ Özelleştirmede rekabet ortamının oluşması için gerekli şartları ve prosesleri uygulamak. Çitosan ve Usaş satışlarında rekabetçi bir ihale ortamı oluşturmak için azami çaba gösterilmiştir. Yerli-yabancı ilanlar ve özellikle çimento sektöründe faaliyet gösteren şirketlere bilgi ulaştırmak suretiyle satışların yaygın tanıtımı yapılmış, teklif verecek firma sayısı artırılmaya çalışılmıştır. Muhtemel teklif sahiplerini aynı zamanda ve eşit düzeyde bilgilendirmek üzere bağımsız kuruluşlara raporlar hazırlanmıştır.

■ Yönetimin, yeniden yapılanmanın gerektirdiği yatırımları gerçekleştirebilecek, bu şirketleri rekabetçi bir piyasada başarı ile yönetebilecek tecrübe ve imkanlara sahip bir özel sektör kuruluşuna devrini sağlamak. Her iki uygulamada da satışın gerçekleştirildiği firmalar konularında dünya çapında tecrübeye sahiptirler. Satış anlaş-

malarında gerekli yatırımları yapmaları taahhüt altına alınmıştır. En önemlisi, her iki uygulamada da yönetimin el değiştirmesi açısından gerçek birer özelleştirme uygulaması yapılmıştır.

■ Hizmet anlayışını ve verimi artırırken, yeniden yapılanma sürecinin işletilmesini büyük ölçüde mevcut personelden faydalanarak ve bu personele gerekli eğitimin sağlanması yolu ile gerçekleştirmek. Böylece yeniden yapılanmanın güçlüklerini en aza indirmek. Her iki satış anlaşmasında da mevcut personelin azaltılabilmesi imkanı birkaç yıl için kısıtlı tutulmuş, mevcut insan kaynaklarına yatırım yapılması sağlanmıştır.

■ Mülkiyeti tabana yaymak, dolayısı ile daha geniş halk kesimlerini ekonomik kararlarda pay sahibi yapmak ve katılımın sağlanması ile demokrasinin de gelişimine yardımcı olmak. Borsa'nın henüz gelişmemiş olduğu bir dönemde gerçekleştirilen bu satışlardan Çitosan'da alıcı firmaların beş yıl içinde % 40'ı kapsayan miktarda hisseyi halka arz etme şartı anlaşmaya konmuş, Usaş'ta ise % 30 hisse KOİ'nin elinde tutularak

halka arzı planlanmıştır.

■ Özellikle "Blok Satış" yoluyla özelleştirirken kamuya azami geliri sağlamak. Her iki satış en yüksek fiyatı veren firmaya yapılmış, bağımsız değerlendirmelerle belirlenen fiyatlar seviyesinde veya üstünde, Borsa değerleriyle kıyaslandığında ise dönem oranlarının çok üstünde bir seviyede gerçekleşmiştir. Çitosan satışı ülkemizde fiilen gerçekleşen en büyük yabancı sermaye girişini sağlamıştır. Anlaşmalarda, şirketlerin ana şirketler ile ilişkilerinde aşırı fiyatlandırmadan kaynaklanan örtülü kazanç transferleri yapmaları önlenmiştir.

■ İlk ciddi yönetim devrini gerçekleştirerek kamuoyunda iyi imaj yaratmak ve böylelikle özelleştirme programına hız kazandırmak. Bu hedefe ulaştığımızı söylemek maalesef mümkün değildir. Peki, konulan diğer hedefler bu kadar iyi gerçekleştirilmişken neden kamuoyuna olumsuz bir imaj yansımıştır? Sanırım üç sebebi var:

a) Satışların "kapalı kapılar ardında" gerçekleştirildiği iddiası: Yukarıda açıkladığım gibi konuyla ilgili herkesin iyi

bir şekilde bilgilendirilmesi için azami gayret sarfedilmiş, ihale prosedürü eksiksiz yürütülmüştür. Ancak şirket satışlarında fiyat teşekkülü standart bir metadaki gibi değildir. Özelleştirmenin amaçları doğrultusunda, yatırım, eğitim, tekelleşmeyi önlemek gibi birçok faktör değerlendirilmek zorundadır. Bu nedenle teklifler alındıktan sonra satış pazarlık usulü ile geliştirilmiştir. Bu yöntemde özellikle verilen tekliflere ilişkin bilgilerin ihale sonuçlanıncaya kadar gizli tutulması gerekmektedir. Nitekim, Çitosan örneğinde olduğu gibi, en yüksek teklifin diğer iki teklifin iki mislinden fazla olduğu bilgisi açıklanmış olsaydı, teklif edilen fiyatın pazarlıklar sonucunda daha da yükseltilmesi acaba mümkün olur muydu? İşte işin tabiatının gerektirdiği ve sadece pazarlık süresince sürdürülmesi gereken gizliliğin istismar edilmesi, kamuoyu nezdindeki olumsuz izlenimin ana sebeplerindendir. Nitekim hükümet değişikliğine rağmen işin tabiatının gerektirdiği bu gizlilik İpragaz'ın satışındaki pazarlık sürecinde aynen devam etmiştir.

b) Satış işleminin İdari Mahkeme'ye intikali: Hukukçu olmadıktan sonra satışlara ilişkin İdare Mahkemesi kararını tam olarak anladığımı söylemem güç. Anladığım kadarıyla hukukta yetki ve zaman hiyerarşisi kavramları vardır. Yani Anayasa'nın yasakladığını kanunla, kanunun yasakladığını yönetmeliklerle değiştirmek mümkün değildir. Yetki hiyerarşisine aykırı olmamak kaydıyla yönetmelikler değişebilir, ancak her zaman en son değişikliği içeren metin geçerlidir. O dönemde özelleştirme konusunda en yetkili kurum Yüksek Planlama Kurulu idi. YPK, önce aldığı bir kararla daha alt bir birim olan KOİ'ye çalışmalarını belli öncelikler çerçevesinde yürütmesi şeklinde talimat vermiştir. KOİ, Çitosan ve Uşak çalışmaları sonucunda, günün şartlarına göre YPK'ya Cecikmeli Halka Arz Modeli'ni önermiş ve bu öneri sadece bu satışlar için YPK tarafından kabul edilmiştir. Şimdi bu kararlar dizisinde hangi hiyerarşilere uyulmadığını anlamak kolay değil. Her iki kararı veren YPK. İki karar da, kanunun YPK'ya verdiği yetkiler

dahilinde. Öyleyse niçin en son belirli bir işleme ilişkin karar değil, daha önceki bir alt birime yol göstermek üzere verilmiş talimat geçerli kabul edilmektedir? Buradaki amacım yargı organlarınca alınmış bir kararı sorgulamak değil. Ancak konu esastan ziyade teknik ve şekle ilişkin değerlendirmelerle ele alındığı için bu duruma gelindiğini düşünüyorum. Nitekim YPK kararının iptaline ilişkin davayı açan partiler bugün Hükümet'te mahkeme kararlarının bu özelleştirmeleri etkilememesi için çaba sarfetmektedirler. İpragaz gibi daha sonraki özelleştirmelerin yargı organlarına intikal etmemesi belki de bu konudaki sorunların aşıldığını göstermektedir.

c) Konunun tanıtımının yeterince yapılamaması veya konu hakkındaki antipropagandanın başarılı bir şekilde yapılması: Maalesef, başarılı olarak nitelendirilebilecek bu iki uygulamanın kamuoyuna yeterince tanıtılamaması veya kamuoyunda bu satışın polemik konusu yapılması, özelleştirmede kazanılmış olan hızın ve imkânların kaybedilmesine yol açmıştır. Yoğun yabancı

sermaye ilgisi, dünyanın diğer bölgelerinde de imkanların ortaya çıkması ile sekteye uğramıştır. Bu uygulamaların önemli yönlerinin kamuoyuna detaylı bir şekilde açıklanması geç kalınmış bile olsa yararlı olacaktır.

Sonuç olarak özelleştirmenin başarısı politik kararlılığa ve toplumun bir bütün olarak bu konuyu benimsemesine bağlıdır. Eğer yeni bir çerçeve yasa bu konuda bir gelişme sağlayacaksa faydalı olacaktır.

• *Sayın Sanver, KIT'lerin reorganizasyonu gündemde. Bu çalışmalar KOİ'nin özelleştirme programını nasıl etkileyecek? Özellikle zarardaki KIT'lerin özelleştirilmesi için neler yapılacaktır?*



- Yasalar çerçevesinde KOİ Başkanlığı'na verilen görevlerden birisi özelleştirmek üzere kendisine devredilen kuruluşlardaki kamu paylarının satışını gerçekleştirmektir.

Açıklanan hükümet programının en önemli noktalarından birisinin KIT reformu olduğu vurgulanmış, KIT'lerin zarar etmelerinde en önemli nedenin mali bünyelerinin bozukluğu, borç yükü, istihdam faz-

lalığı ve düşük verimlilik olduğu belirtilmiştir.

Programda, KIT'lerin özel kanunlarının iptal edilmesi ve kamu hizmeti yapanlar dışındaki tüm KIT'lerin Ticaret Kanunu'nun kapsamına sokularak anonim şirket şeklinde örgütlenmeleri öngörülmüştür. Bu çerçevede KIT'lerin politik ve bürokratik müdahalelerin dışına çıkarılarak özertleştirilmesi amaçlanmıştır. Bu yeniden yapılanma, özertleştirme yanında özelleştirmeyi de içerecek, özelleştirme bir araç olarak kullanılacaktır.

KIT'lerin reorganizasyonu konusunda bir çalışmanın gündeme gelmesi halinde, siyasi otoritenin vereceği karar doğrultusunda belirlenecek bir kuruluş, kendisine verilecek bu fonksiyonu yerine getirmekle yükümlü olacaktır.

Biz, şu anda KOİ olarak bize verilmiş özelleştirme uygulamalarını yürütme görevini en iyi biçimde yerine getirmeye çalışıyoruz. Kârlı veya zararlı ayırımı yapmaksızın, özelleştirme portföyündeki şirketlere ait hisselerin özel sektöre devri yönündeki çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Özertleştirme ve/veya

özelleştirme için yeni kurumlar oluşturulursa, mevcut birikim ve gelişmeler o noktadan itibaren yeni kurumlara devredilir ve bu işlemler o kurumlarca sürdürülür. Ancak o zamana kadar KOİ mevzuatla belirlenmiş görevlerini yapacaktır.

• *Sayın İsrail, Rapor Teletaş özelleştirilmesini gerek uygulanan ESOP (Çalışanlara Hisse Senedi Satış Planı) nedeniyle gerekse halka arzdaki başarısı nedeniyle olumlu değerlendirmektedir. Sosyal Özelleştirme Politika'ları çoğaltılabilir mi? Bugünkü sermaye piyasasının durumu yeni halka arzları kaldırabilecek yapıda mı?*



- Teletaş'ın özelleştirilmesi çalışmaları tamamen Hükümet'in tespit ettiği strateji ve öncelikler çerçevesinde yapılmış ve öncelik çalışanlara verilmiştir. Gayet tabii ki Teletaş'taki uygulama veya onun benzerleri diğer kuruluşlarda da tatbik edilebilir.

Halka arz uygulamaları konusu ise Türkiye'de hâlâ tam olarak anlaşılan bir konu değildir. Maalesef, 1988'den bu yana Türkiye'deki özel

ve kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen halka açılmalarda, birkaç istisna hariç, Teletaş arzından örnek alınmamış, bu sebepten dolayı yatırımcı açısından bakıldığında başarısız olunmuştur. Bunun neticesi olarak İMKB ve sermaye piyasamız, potansiyelinin altında bir gelişme göstermiş, özelleştirme programında halka açılmalar durdurulmuş, spekülatörlerin dışında halkın Borsa'ya olan ilgisi azalmış bulunmaktadır.

Gelişmiş ülkelerdeki halka açılmalarda genellikle "under-writing" metodu kullanılır. Bu metod büyük emekle Türkiye'ye 1988 senesinde Teletaş hisselerinin halka arzı esnasında getirildiği halde, özelleştirme satışlarında bir daha kullanılmamış ve onun yerine birçok sakıncaları bulunan "best - effort" (azami gayret) metodu kullanılmıştır.

"Underwriting" metodu, kısaca piyasaya sürülecek olan menkul değerlerin belirli bir fiyat ve miktarda halka sunulmadan evvel bir veya birkaç aracıya (Banka ve Aracı Kurum) satılmasıdır.

"Best-effort" ise menkul değerlerin belirli bir fiyatta bir veya birkaç

aracı vasıtasıyla halka satılabildiği kadar satılmasıdır.

Bu iki metod arasındaki farkı, özelleştirme kapsamında ele alındığını göz önünde tutarak mukayese edelim:

■ Zamanlama: "Underwriting" uygulamasında aracılar kendi sermayelerini riske soktuklarından, hisselerin piyasaya uygun bir ortam ve zamanda sürülmesini sağlamaya çalışırlar ve hatalar asgariye indirilmiş olur. "Best Effort" metodunda ise aracılar kendi sermayelerini riske sokmadıkları için satıcıya "Underwriting" metodundaki kadar güvenilir bilgi vermeyebilirler. Gelişmiş piyasalarda "underwriter"larla yapılan anlaşma ile halka arz süresi bir iki güne sığdırılarak beklenmedik olaylardan kaynaklanan riskin asgariye indirilmesi sağlanır. Teletaş ile Türkiye'de ilk kez gerçekleştirilen uygulamada halka arz ancak 12 gün içerisinde gerçekleştirilmiş, fakat müteakip uygulamalarda bu sürenin kısaltılabileceği düşünülmüştür.

■ Miktar: Halka arz edilecek hisselerin miktarı her zaman talebin altında olacak şekilde

kararlaştırılmalıdır. Talebin arzın altında olduğu tüm uygulamalar daha başından yatırımcıya zarar ettireceğinden başarısızlığa mahkumdur. Bu bütün dünyada, bütün piyasaların en başta gelen kurallarından biridir. "Underwriting" uygulamasında halka arz edilecek miktar baştan bellidir ve zaten "elde kalma" diye bir olay sadece aracılar için söz konusudur. Zaten aracılardan hisseleri almayı taahhüt etmiş olmaları halka güven veren ve talebi artıran bir unsurdur. Teletaş uygulamasında aracı kurumlardan arzın 4 katı teklif alınmış, bu da halkın talebini artırmıştır. Ayrıca, "Underwriting" sözleşmesinde, aracılardan elinde kalabilecek olan hisseleri halkın zararını asgariye indirecek şekilde elden çıkarmalarını sağlayan maddeler konulmuştur. Teletaş'tan sonraki "Best Effort" uygulamalarında talep önceden belirlenmediği için, bir iki istisna hariç, tüm talep daha arzın başında karşılanmıştır. Başlangıçta tüm talep karşılanınca, fiyatların artması ve halkın kâr etmesi için yeni talep yaratmak pek mümkün olmamıştır.

■ Fiyat: Halka arz edilecek hisselerin doğru fiyatlandırılması uygulamanın başarısını etkileyen en önemli faktördür. Fiyat üzerinde karar vermeden önce şirketin değişik metodlarla, profesyonelce değerlendirilmesi gereklidir. Teletaş'ın fiyat tespitinde tam altı bağımsız kuruluşun hizmetinden yararlanılmıştır.

"Underwriting" metodunda fiyat, aracılar kendi sermayelerini riske soktukları için piyasa koşullarını yansıtacak şekilde oluşur. Teletaş uygulamasında, KOİ'nin sunduğu fiyat 20 aracı kurum tarafından kabul edilmişti. Aracıların kendilerini riske sokmadıkları durumlarda fiyatlandırma mekanizması piyasa koşullarını yansıtmayabiliyor.

■ Tanıtım: Hisseleri halka arz edilecek olan şirketin tanıtımı sadece reklamlarla sınırlı kalmamalı, yatırımcının sağlıklı karar verebilmesi için "prospektüs"e yoneltmesi gerekmektedir. Bu konuda Türkiye'de bir hukuki boşluk bulunmaktadır. Gelişmiş ülkelerde herhangi bir menkul değer halka arzında "prospektüs" en önemli unsurlardan biri olup "prospektüs"ün çe-

şitli yasal kurallara göre hazırlanması gerekmektedir. Buradaki gaye, halka arz edilecek olan şirket hakkındaki menfi veya müspet tüm bilgilerin yatırımcıya, yatırımcıyı yapmadan evvel güvenilir bir şekilde iletilmesini sağlamaktır. Teletaş uygulamasında 68 sahifelik bir "prospektüs" beynelmînel standartlara göre hazırlanıp tüm yatırımcıların hizmetine sunulmuştur. Teletaş uygulamasından sonra KOİ "prospektüs" hazırlamadan halka arz yolunu seçmiş ve bunun neticesinde de bazı tenkitlere maruz kalmıştır.

■ Pazarlama: Halka arz uygulamasında satış işlemi mümkün olduğu kadar geniş kapsamlı tutulmalıdır. "Underwriting" metodunda satış acentalığı görevi "underwriter" olmayan firmalara da verilebilir ve her aracı sattığı hisseler oranında komisyon alır. Teletaş uygulamasında hisseler 30 aracı kurum tarafından, Türkiye genelinde 4822 şubeden satışa sunulmuştur. Bunun neticesinde 40 bini aşkın vatandaşın arzın 2.5 katı bir talep elde edilmiş, hisselerin Borsa'da hiçbir müdahale olmadan arz fiyatının %

30 üzerinde işlem görmeye başlamaları sağlanmıştır.

**Destekleme:** Gelişmiş ülkelerde, halka arz esnasında "underwriting" görevini üstelenen aracılar, aşırı fiyat dalgalanmalarını önlemek ve likidite sağlamak için, belirli bir süre zarfında ve gerekli durumlarda, tamamen kendi hesaplarına Borsa'da istikrar sağlayıcı müdahalelerde bulunurlar. Bu gibi müdahaleler halka arz işleminin başarı ile sonuçlanması için gelişmiş ülkelerde gerekli bir uygulama olarak kabul edilir. Teletaş'ta "underwriter"lar bu görevi yapılan anlaşma gereğince üstlenmişler, fakat ilk uygulama olması nedeniyle bu görevin KOİ tarafından gerçekleştirilmesini istemişlerdir. KOİ, Borsa'da fiyatın istikrarlı bir şekilde gelişmesini sağlamak için, önceden kararlaştırılan bir süre içinde kalmak kaydıyla, Borsa'da bazı alım ve satım işlemlerini gerçekleştirmiş ve bu işlemlerden doğan tüm kâr, zarar ve masrafları "underwriter"ların hesabına geçirmiştir. Bu sürenin sonunda KOİ, YPK'dan aldığı yetkiyle, bu sefer kendi hesabına,

gerekli gördüğü durumlarda Borsa'daki aşırı fiyat dalgalanmalarını önlemiş ve bu ilk halka açılma uygulamasında yatırımcının Borsa'da spekülative hareketlerden dolayı zarar etmesini önlemiştir. 1987 senesinde, özelleştirme başlangıcında geliştirilen bu "İstikrar Hesabı"nın gayesi, isminden de anlaşılacağı gibi, o zaman daha yeni gelişmekte olan İMKB'de istikrar sağlamak ve büyük spekülative oyunlara açık olan Borsa'da bir denge oluşturmaktır. Maalesef, bu yetki Teletaş'tan sonra gerçekleştirilen birçok halka arz uygulamalarında asıl amacın dışında KOİ'nin kaynak sıkıntısını gidermek için bir özelleştirme aracı olarak kullanılmıştır. İlk başta başarılı gibi görünen uygulama, bir süre sonra yatırımcının güvenini kaybetmesine yol açmış ve halka arzların tamamen durdurulmasına sebep olmuştur.

• **Sayın Gültekin, Rapor'un öngördüğü KİT Reorganizasyon ve Rehabilitasyon Kurulu ile SEKHOL modelini yararlı buluyor musunuz? Hükümet, KİT'lerin reorganizasyonunu ve özzerkleşmesini özelleştirme uygulamalarındaki**

*başarıyla yakından bağlı görüyor. Bu yaklaşımın özelleştirme programını geciktirmesi söz konusu mu?*



- Türkiye'nin artık özelleştirme yapılsın ve ya yapılmasın diye tartışacak vakti yok. Özelleştirmeyi başaramayacak hükümetler, ekonomik alanda başarılı olma imkanlarını büyük ölçüde tehlikeye atacaklardır. Bu konuda yapılacak organizasyonlar ve değişikliklerin vakit kaybetmek ve özelleştirmeyi geciktirmekten başka bir fayda sağlayacağını sanmıyorum. Olaya salt yöneticilik açısından baksanız bile, Kamu'da herhangi bir yeni kurumun işlerlik kazanması en az 12 - 18 ay alır. Bu kadar bir zaman kaybı da, hükümetin enflasyona karşı savaşı kaybederek inanırlılığını yitirmesine neden olacaktır.

Türkiye dahil, birçok ülkede KİT'lerin reorganizasyonu, yeniden yapılanması tekrar tekrar denendi. Her seferinde görüldü ki, bu kuruluşlar politik baskılardan dolayı giderek daha zor durumlara düşmekte. Türkiye'de KİT'ler tarihi misyonlarını yerine getir-

mişlerdir. Artık bu kuruluşların, birkaçı dışında, kamuda kalmalarının gereği yoktur. Akılcı ve rekabetçi bir endüstri yapısı oluşturacak şekilde bu kuruluşları süratle özelleştirmek Türk ekonomisine yapılabilecek en büyük katkıdır. Bunun dışında yapılacak düzenlemeler sadece vakit kaybına ve sorunların gideerek büyümesine neden olmaktan öteye gitmeyecektir.

Hatırlmakta yarar gördüğüm önemli bir husus da özelleştirmeyi salt mülkiyet değişikliği olarak değil, Türk ekonomisinde rekabetçi ortamın gelişebilmesi için gerekli kurumsal ve hukuki düzenlemelerin bir külliyesi olarak görmenin gerekliliğidir. Bundan sonra zamanımızı bu konulara ayırmamız Türkiye için daha hayırlı olacağını düşünüyorum.

• **Sayın Özyüğü, Rapor, özelleştirmeden kaynaklanan gelirlerin kullanımı konusunda net bir politikanın varoldığını söylüyor. Bu konudaki görüşleriniz nelerdir?**



- Özelleştirmeyi topluma ve kamuoyuna benimsetmenin bir yolu da özelleştirme

gelirlerinin kullanımında yatar. Madem ki özelleştirmeyi savunan zihniyet, "Devlet, sanayi ve ticaretten elini çeksin, eğitim, sağlık ve güvenlik gibi temel konularda daha iyi hizmet amaçlasın" diyor; o taktirde, özelleştirmeden elde edilen gelirler de bu alanlarda harcamalıdır. Bence bu gelirlerin bir kısmı ile, "Özelleştirme Üniversitesi" adında çağdaş bir üniversite, ayrıca yine gelirlerin bir kısmı ile tam teşekküllü bir hastane kurulmalıdır. Bunun gibi örnekleri çoğaltmak mümkündür. Böylece, halkı günlük yaşamında ilgilendiren eğitim ve sağlık gibi iki önemli konuda biraz olsun ferahlatılabilecek iki proje, sanırım özelleştirme'nin benimsenip sahiplenmesi açısından çok önemli birer araç olurlardı.

Tabii ki bu uygulamaların da kamuoyuna çok iyi anlatılıp benimsenmesini sağlamak gerekir. Ayrıca özelleştirmeden elde edilen gelirin devlet bütçesi içinde eriyip gitmesindense, nerelerde ve nasıl kullanıldığının somut bir biçimde ortaya çıkmasında büyük fayda vardır.

• *Sayın Argüden. Geçmişte halka arz, blok sa-*

*tış ve İMKB'de satış yöntemlerinin örneklerini gördük. Raporda "İşletme Hakkı Devri", "Finansal Kiralama", "Management Buy Out" ve şu anda Doğu Avrupa'da denenmekte olan "Kupon" sistemi gibi yöntemlerin Türkiye'de uygulama alanlarının bulunabileceği söyleniyor. Satış yöntemi sorunu nasıl bakıyorsunuz ve Türkiye koşullarında hangi yöntemlerin başarılı olacağını düşünüyorsunuz?*



- Özelleştirmede model zenginliği, uygulamaların özelleştirilecek kuruluşların özellikleri ile uyumlu olabilmesi açısından önemlidir. Modeller her ne kadar kurumlar bazında değerlendirilmeliyse de ülkemiz şartları için bazı genellemeler yapmak mümkündür:

Geçtiğimiz dönemlerde işçi şirketlerinin durumları göz önüne alındığında, şirket yönetiminin tamamının halka arz yoluyla devri şirket açısından sağlıklı olmamaktadır.

Borsa hâlâ büyük boyutlu özelleştirmelerde şirketlerin tamamını alabilecek derinliğe erişmemiştir.

Özelleştirme bir sonuç değil, yeniden yapılanma için gerekli bir sürecin başlangıcıdır. Yeniden yapılanma ise yeni yatırımlar gerektirdiğinden, yönetimi üstlenenlerin yeterli finansman gücüne sahip olması önemlidir.

Ülkemizde sermaye birikimi halen kısıtlı olduğundan bu birikimin henüz yeniden yapılanma sürecinin daha başındayken devlete aktarılması süreci geciktirici bir etken olacaktır.

Ülkemizde sermaye kadar yetenekli yönetici kadrolar da kısıtlı olup varolan kadrolar gerekli finansman kaynaklarından yoksundurlar.

Geniş kesimlerin özelleştirmeyi benimsemeleri için her şirketin özelleştirilmesinde yan sanayiden çalışanlarına ve müşterilerine kadar tüm ilgili kesimlerin ("stakeholders") avantaj elde etmeleri faydalıdır.

Sonuç olarak, halka arzın genelde cazip fiyatlarla, öncelikle özelleştirilecek şirketle ilgisi olan kesimler hedeflenerek yapılması, ancak şirket kontrolünün diğer metotlarla el değiştirmesi uygun olur. Sermaye birikiminin kısıtlı olması nedeniyle "Vadeli Satış",

"İşletme Hakkı Devri" ve "Finansal Kiralama" sistemlerinin denenmesi, kaynakların bir transferden ziyade yeniden yapılanma için kullanılmasını sağlar. Yönetici kadrolardan da daha geniş yararlanabilmek üzere "Management Buy Out" sisteminin daha geniş kapsamlı kullanılması faydalı olur kanısındayım. Özelleştirme konusunda modellerden ziyade, toplum olarak kararlılığımız ve inancımız önemlidir. Bu kararlılık olduğu sürece daha birçok yaratıcı ve günün şartlarına uygun modellerin geliştirilebileceğine inanıyorum.

• *Sayın Sanver, 233 sayılı KHK'ya tabi olmayan KİT'ler ile eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik kuruluşlarının özelleştirilmesi önerileriyle ilgili düşünceleriniz ile bu konudaki çalışmalarınızı anlatır mısınız?*



- Halen 233 sayılı KHK'nın şemsiyesi altında 26 KİT ve bunların bağlı ortakları mevcuttur. Bunlardan Et ve Balık Kurumu, Süt Endüstrisi Kurumu, ÇİTOSAN'ın özelleştirme kapsamında olmayan 6 çimento fabrikası, Yem Sanayii T.A.Ş. ve Orman

Ürünleri Sanayi, standart özelleştirme yöntemlerine göre özelleştirilebilir KİT'ler olarak değerlendirilmektedir.

Yine bu kapsamda olup, faaliyet konuları ve pazar payları itibarıyla tekel konumuna yakın olan PETKİM, TÜPRAŞ, SEKA ve MKE'nin belirli faaliyet alanları; doğal tekel konumunda olan PETKİM ve TÜPRAŞ'ın fiyat ve üretim miktarı açılarından regülasyonu, diğerlerinin ise pazarın özel sektöre de açılması yoluyla (deregülasyon) özelleştirilmelerinin önündeki engeller kaldırılabilir.

233 sayılı KHK'da yapılan sınıflandırmaya göre Kamu İktisadi Kuruluşu (KİK) olarak adlandırılan ve tekel niteliğinde mallar ile temel mal ve hizmetler üreten, kamu hizmeti niteliği ağır basan KİT'lerin de belli şekilde regülasyon veya deregülasyon yoluyla özelleştirilmelerinin önündeki engeller kaldırılmalı ve bunlar rekabete açık hale getirilmelidir.

Bu sınıflandırma içerisinde yer alan TEKEK'in, bütün müessesesi hariç diğer müesseseleri, Devlet Hava Meydanları İşletmesi, PTT'nin telekomünikasyonla ilgili faa-

liyet alanı, Türkiye Elektrik Kurumu'nun öncelikle dağıtım müessesesi, özelleştirmeye konu olabilir. Bu çerçevede PTT dışındaki kuruluşlar için pazarın deregülasyonu yoluyla özel sektöre de açılması, özelleştirmenin ve dolayısı ile rekabeti sağlamanın ön şartıdır. Ölçek ekonomileri nedeniyle doğal tekel konumunda olan PTT'nin, fiyat regülasyonu yolu ile denetimi ve lisans anlaşmaları suretiyle rekabete açılması gerekmektedir.

233 sayılı KHK kapsamında yer almayan ve devletin doğrudan kontrolünde olan sağlık ve eğitim kuruluşları ile sosyal güvenlik kuruluşlarının özelleştirmeleri konusunda ise, çok hassas davranılması gerektiğine inanmaktayım. Çünkü bu kuruluşlar, bugüne kadar oldukça önemli sosyal fonksiyonlar üstlenmişlerdir ve bu kuruluşların sosyal fonksiyonlarını genişleterek icra etmeleri beklenmektedir.

Ülkemiz, gelişme sürecinde olan ve gelir dağılımının henüz mükemmel olmaktan uzak olduğu bir ülkedir. Diğer taraftan sosyal güvenlik kuruluşları büyük bir talep baskısına rağmen bu hiz-

meti karşılamaya yetecek kaynaktan yoksun bir durumdadır. Dolayısıyla, bu alanda özelleştirmeye konu olması gereken husus, öncelikle artan talebi, çok daha verimli olması beklenen özel sektör arzı ile karşılamaktır. Böylece mevcut sosyal güvenlik kuruluşları üzerindeki talep baskısı azalacaktır. Ayrıca, bunların kaynak açığı sorununa, ekonomideki dengeleri bozmayan ve kamuya en az yük getirecek şekilde kalıcı çözümler bulmak ve bu kuruluşlardaki verimliliği artırıcı önlemler almak da, aynı derecede acil çözüm bulunması gereken bir konudur.

Sağlık ve eğitim konusunda faaliyet gösteren kuruluşlar da yukarıdaki açıklamalar ışığında değerlendirilebilir.

233 sayılı KHK kapsamında yer almayan Milli Piyango İdaresi, bilindiği gibi devlete önemli kaynaklar sağlayan bir kuruluştur. Bütün ülkelerde bir şekilde piyango idareleri faaliyet alanının özelliği nedeniyle, ya devletin tekelinde ya da çok sıkı kontrolü altındadır. Ülkemizde devletin denetimi altında özel sektöre de piyango işletme ruhsatı verilmesi dü-

şünülebilir. Bu yolla sağlanacak vergi gelirleri, kamuya ilave kaynak sağlayacaktır.

Kalkınma Bankası ve İller Bankası, ihtisas bankalarıdır ve bu bankalar, devletin tespit ettiği faaliyet alanlarını finanse etmekle, bence daha da önemlisi, teşvik etmekle görevlidir. Devletin bu konudaki teşvik politikasını, özel sektör ihtisas bankaları aracılığıyla yürütmesi de mümkündür. Nitekim bu konuda faaliyet gösteren özel sektör bankaları mevcuttur.

TRT'ye gelince; özellikle TV yayıncılığında deregülasyon önlemleri ile özel sektör kuruluşlarınca da faaliyette bulunmasına imkan hazırlanması konusu, hükümet programında yer almaktadır. Birçok alanda olduğu gibi bu alanda da rekabetin olumlu sonuçları görülecektir.

**Cengiz İsrail** T.C. Başbakanlık Danışmanı ve Azerbaycan Cumhurbaşkanı'nın Danışmanı'dır. **Prof. Dr. Bülent Gültekin** ABD'de The Wharton School of the University of Pennsylvania'da öğretim üyesi ve Weiss Center for International Financial Research Direktörü'dür. **Ökkeş Özüygür** kısa bir süre önce KOİ Başkanlığı'ndan istifa ederek daha önce yöneticilik yaptığı Kavala Grubu'na döndü. Strateji danışmanlığı yapan **Dr. Yılmaz Argüden** çeşitli kuruluşların yönetim kurullarında görevli. **Üstün Sanver** halen Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkanı'dır.

# KAPİTALİZM, KAPİTALİZME KARŞI

**Soli Özel**

20.Yüzyılın büyük mücadelesi dünya ölçeğinde hangi ekonomik ve sosyal sistemin egemen olacağına odaklanıyordu. 1991 yılında artık mücadelenin galibinin kim olduğu kesinleşmişti. Bu yaklaşımla yazdığı ilginç kitabının \*daha ilk satırında Fransız sigorta sektörünün en önemli isimlerinden Michel Albert yarısını veriyor: "Bugün, tarihte ilk kez, kapitalizm gerçekten muzaferdir. Her cephede kazanmıştır. Mesele artık bitmiştir."

Dünya ekonomik coğrafyası artık Kuzey/Güney eksenine oturmuştur. Kapitalist ekonomik gelişmeyi benimsemeyen ülkeler nerede ise ilelebet "Güney"li kalmaya mahkum olacaklar.

Ancak örnek alınması gereken kapitalizm de tek değil. Hatta, alternatif ekonomik sistemlerin çökmesi ile genel anlamda varolan iki kapitalizmin, yani yeni-Amerikan modeli ile Ren modelinin çatışması daha da şiddetlendi. Albert'in kitabı bu iki kapitalizmin ana hatlarını tanıtmayı ve bunlardan ekonomik ve sosyal sonuçları açısından bugün daha başarılı olanının evrensel cazibesinin nedenlerini anlatmayı amaçlıyor.

## YENİ AMERİKAN KAPİTALİZMİ

Margaret Thatcher ve Ronald Reagan'ın önderliğindeki "muhafazakâr" devrim, kapitalizmi zincirlerinden boşaltmayı amaçlıyordu. Yaratığı müteşebbis birey mitolojisi, şaşıaası, imaj üretmedeki başarısıyla bu yeni-Amerikan modeli hem Doğu Avrupa ülkelerinde hem de üçüncü dünya ülkelerinde etkili oldu. Bugünü yarına, kısa dönemi uzun döneme tercih eden, pazar mekanizmasından tüm toplumsal dengeleri kurabilmesini bekleyen bu sistem, Albert'in deyişiyle, tam bir "Ağustos böceği" ekonomisi idi.

İkinci Dünya savaşıdan sonra kapitalist dünya, Amerika'nın öncülüğünde uzun bir ekonomik büyüme dönemi yaşadı. Japonya ve Almanya güçlenerek, Amerikan ve dünya pazarlarında etkinlik göstermeye başladı.

Zayıflayan Amerikan ekonomisi önce 70'li yılların başında

bazı global sorumluluklarından vazgeçti. Birinci ve ikinci petrol krizlerinden sonra ise Carter döneminde %13'e varan enflasyon ve %20'lere varan faiz hadleri Amerikan toplumunda ciddi bir güven bunalımı yarattı.

Ronald Reagan, tüm bu belirsizliklere, rahatsız edici zayıflık emarelerine karşı Amerikalılara "yeniden büyük olacağız" sözünü verdi ve bu şekilde de seçildi. Doların dünya parası oluşundan, Amerikan üniversitelerinin üstün seviyelerinden, Amerika'nın teknolojik ve kültürel hegemonyasından, Amerikan ekonomisinin mutlak büyüklüklerinden ve yeniden canlanan soğuk savaş ortamından gelen bir güçle "muhafazakâr" devrimini başlattı.

1982 resesyonunu atlatan Amerikan ekonomisi müthiş bir dinamizm ile büyümeye, istihdam yaratmaya başladı. Ancak, tüm bunlar sağlam temellere oturmuyordu: "Reaganizm 'mucizevi' mi idi?... Aslında, denebilir ki Amerikalılar devraldıkları çok güçlü mirası epeyce erittiler. 'Reagan yenilenmesi' daha çok çökmekte olan imparatorlukların son ateşlerini andırıyordu."

Reagan'ın başkanlık dönemi bittiğinde Amerika soğuk savaşta neredeyse kazanmıştı. Sekiz yıllık bir ekonomik patlama yaşamış, tüketim görülmemiş boyutlara ulaşmıştı. İşsizlik oranı %5.5'lere inmişti. Ülkede lüks olan her şey itibar simgesi idi.

Ancak, aynı Amerika'da, tasarruf bankaları önce 100, sonra 200 milyar dolar olarak tahmin edilen bir kurtarma operasyonuna gerek duyacak şekilde çökmüş; '80'lerin, Michael Milken ve Ivan Boesky gibi, önde gelen finans dünyası şahsiyetleri dolandırıcılıktan hapsi boylanmış; devrim sembollerinden Donald Trump iflasın eşiğine gelmiş; New York sokaklarında her gün 5 kişi öldürülürken şehrin yedide biri uyuşturucu müptelası olmuştu. 80.000 insan da evsiz barksız olarak ya sayısı yetersiz sığınaklarda ya da metro izgaraları üzerinde yatmak zorunda kalıyorlardı.

Amerikan nüfusunun %17'si fakir kategorisine girerken nüfusun yüzde biri, yani 2.5 milyon kişi, milli gelirden nüfusun

%40'ı, yani 100 milyon kişi kadar pay alıyordu. Üniversite çağına gelmiş gençlerin %40'ı doğru dürüst okuma bilmezken %10'luk bir çocuk ölümü oranıyla Amerika dünya klasmanında 22. sırayı alıyordu. Üçüncü dünya ülkelerini andıran bu ikili sosyal yapı Amerika'da gittikçe yerleşiyordu.

Profesör Paul Kennedy'nin ABD için çöküş tam-tamlarını çalan "Büyük Güçlerin Yükseliş ve Düşüşleri" kitabı, haftalarca en çok satan kitaplar arasında kalırken, birçok düşünür de Amerika'nın durumunun hiç de kötü olmadığını, bütçe açığının GSMİ'ye oranının küçüklüğü, Amerika'nın teknolojik öncülüğü, ülkenin bazı sektörlerdeki ve bilimdeki tartışılmaz birinciliğini öne sürerek savunuyorlardı.

Albert'in kendisine göre bir büyük gücün düşüşte olup olmadığını ölçmek için çok basit bir kriter vardır: "... yükselmekte olan bir gücün düşüşte olan bir gücün ayrıran sınırını bu yanında yarım inşa etme tercihi, diğer yanında bugünün tadına bakma vardır. Bu tercih de vergi, borçlanma ve faiz hadleri ile ölçülür." Bu kriter gereği de Amerika için düşüşten değilse bile kesinlikle bir dağıtımışlıktan bahsedilebilir.

Bir döneme damgasını vurmuş Amerikan endüstrileri, başta otomobil sektörü olmak üzere, telafi edilemeyecek bir gerileme içine girmişlerdi. Bir araştırmaya göre 1995 yılında en önemli 94 teknolojinin 15'inde Amerikalılar artık uluslararası alanda bir varlık gösteremeyeceklerdi. "Borsa kapitalizminin" ağırlık kazandığı dönemde, Amerikan sanayii neredeyse tükenmiş, Japonlar İngiltere'den sonra Amerika'yı da yeniden sanayileştirme görevini(!) üstlenmişlerdi.

Amerika'nın bugün için birincil sorunu kontrol altına alınamayan ve alınabilecek gibi de görünmeyen bütçe ve dış ticaret açıklarıydı. Reagan'ın 1980'de 1 trilyon doların altında aldığı ve 200 yılın toplamı olan iç borç, 1990 yılı sonunda 3.1 trilyon dolar seviyesine gelmişti ve büyüyordu. Amerikan kapitalizminin bugünü kurtarmayı yarıma yatırım yapmaya tercih etmesinin nedeni de finans dünyası değerlerinin ekonominin tümüne hakim olmasıydı. Günlük ışıltılar, üç aylık bilançoya göre yapılan performans değerlendirmeleri, uzun vadeyi düşünme imkanı bırakmayan bir atmosfer içinde spekülasyon hareketleri önem kazandı. Büyük paralar borsada kazanıldığından Amerikan sanayii birinci sınıf beyin gücünden de yoksun kaldı. Sonunda da tüm sistem, sanayi kuruluşları, bankalar ve borsacılar "junk bond" felaketinin altında kaldı.

Şirketin kendisine ve insana yatırım yapılmayan bir sistemde kâr, gelişmenin önüne bir engel olarak çıkmış ve sonuçta sağlıklı



bir kapitalizm için gerekli olan çalışma etiği de neredeyse çökmüştü. Albert'e göre yeni-Amerikan modelinin ana öğeleri ve başarısızlık bilançosu böylesine çarpıcı bir tablo çiziyordu.

## REN KAPITALİZMİ

Diğer kapitalizm, en yetkin örneğini Almanya'da bulan, Japonya'yı da içeren Ren kapitalizmi; Albert'in tercih ettiği sistem. Tüm sosyal niteliklerine rağmen bu tam anlamıyla kapitalist bir sistem ve Albert'e göre hem ekonomik olarak hem de sosyal olarak başarılı rakamlarla tescil edilmiş durumda.

Amerikan kapitalizminde "Spekütatör, sınavı yatırımının yerine geçmiş, kolay kısa vadeli kazançlar uzun vadeli yatırımların kolektif zenginliklerini biçmişlerdi". Ren kapitalizminin mantığı

ise bunun tam tersi bir şekilde işlemekte. Amerikan kapitalizminde pazara, toplumu düzenleme konusunda verilen tanınmış yetki Ren kapitalizminde yok. Bu sistem bankaların tutuculuğunun hakim olduğu, şirketin bir cemaat olarak algılandığı, uzun vadenin hemen her zaman kısa vadeye göre önceliğinin olduğu bir "karıncalar" sistemi.

Şirketlerle bankalar arasındaki çıkar yakınlığı, şirketlerin içinde çalışanlarla kurum arasında da yeniden üretilir. Şirketin bir cemaat olarak algılanması, çalışanların onun çıkarlarını sahiplenmesi sonucunu doğurur. Bu yüzden ki, Almanya'daki maaş ve ücretler Avrupa'nın en yüksekleri olmakla birlikte verimlilik nedeniyle, GSMİ'den maaş ve ücretlere düşen pay, İtalya ve Fransa'dan düşüktür. Bunda en önemli etkenlerden biri ise insana yapılan önemli yatırımdır. Amerika ve Fransa'ya göre üniversiteleri daha az elit olan Almanya'da ara yönetim kategorileri için yetiştirilen çalışanların ortalama düzeyi bu iki ülkeden kat kat yüksektir. Amerikan sisteminin aksine, yükselmek için parlak bir yıldız olmak asla yeterli bir kriter değildir. Çalışma süresi, tecrübe ve kıdem, yükselmeye önemli rol oynarlar.

Ren kapitalizminin en radikal özelliği "sosyal pazar ekonomisi" olarak tanımlanmasıdır. Buradaki sosyallikten anlaşılan ise, devletin sadece rekabet şartlarının sağlanması için ve sosyal içerikli konularda müdahaleci olmasıdır. Buna uygun olarak da Ren kapitalizminin en önemli iki değeri eşitlikçilik ve toplumsal yararın önceliğidir. Yani bir bakıma kapitalizm ile sosyal demokrasi'nin bir özgün sentezidir.

Almanya ve Japonya'nın güçlerinin boyutunu anlamakta şu örnek çok anlamlı: Ekim 1987'deki borsa çöküşünün ardından Amerikan Merkez bankası para mülklerini açmadan Alman ve Japon merkez bankalarının onayını almak zorunda kalmıştı. Tevekkeli, Amerikalılar "Soğuk Savaş sona erdi ve Japonlar kazandı!" demiyorlardı.

Bu ekonomilerin gücü de sanayinin milli gelir içindeki payından gelir. Amerika'da %20'nin altında olan bu oran Ren ekonomisinin üç önemli ülkesi Almanya, İsveç ve Japonya'da %30 civarındadır. Ren kapitalizminin dinamizmi, üretime, üretim için gerekli eğitime ve araştırma - geliştirme çalışmalarına ayırdığı kaynakların büyüklüğüne sıkıca bağlıdır.

Tüm bu öğeler ise, çalışmanın, uzun vadeli düşünmenin ve tasarrufun temellerini oluşturdıkları bir iktisadi kültürün yaratılmasına yol açar.

Sosyal olarak da Ren kapitalizmi hasmından daha başarılı bir görüntüde. Toplumdaki bireylerin güvenliği Ren kapitalizminde kapsamlı ve yaygın olarak sağlanıyor. Gene, Ren kapitalizminde toplumsal eşitsizlikler Amerikan kapitalizminde olduğu kadar keskin değil. Orta sınıf daha geniş bir tabana yayılmış durumda. Yalnız bir tek kriterde, toplumsal seyyaliyet ve asimilasyon konularında Amerikan kapitalizmi Ren kapitalizmine göre çok daha esnek ve geniş bakışlı. "Federal Almanya'da yabancılar, nüfusun %7.6'sını oluştururlar fakat asimile edilmemişlerdir. Kullanılan kelimeler zaten burada anlamlıdır: Göçmen işçilere *Gastarbeiter*, yani davet edilmiş işçiler denir."

Sonuçta, Ren kapitalizminin başarıları sosyal eşitsizlikle-

rin, haksızlıkların iktisadi verimlilik için bir engel teşkil etmediğini kanıtıyor. O zaman sorulacak olan soru şu: Niye hem ekonomik hem de sosyal olarak bu kadar başarılı olan bu kapitalizm değil de, başarısızlığının verilerini incelediğimiz yeni-Amerikan kapitalizmi tüm dünyanın taklid etmek istediği sistem oluyor?

## DEVİR-İ İMAJ

Bu soruya Albert'in verdiği kısa cevap şu: Ren kapitalizmi "seksi" değil!

Amerikan kapitalizminde yansıtılan dinamizm ve bireysel sivrileme imkanları, kısa sürede şöhret ve servete ulaşma imkanları, Ren kapitalizminin imajında yok. Üstelik, Amerikan kapitalizmi, biraz da mitolojik nitelik taşıyan bu imajı, elinde tuttuğu iletişim imkanlarını sonuna kadar kullanarak imajın her şey demek olduğu bir dünyaya pazarlıyor. Amerikan kapitalizminin yaşam tarzının parlak imajı, mitolojisi, TV dizileriyle, filmlerle, büyük show'larla, tüm dünyaya yayılıyor. Bir Polonyalı ya da Tayvanlı ya da bir Nijeryalı için de o imaj Amerikan kapitalizminin kendisi oluyor.

Kısa sürede her şeyi elde edebilme felsefesinin yayıldığı böylesine bir kültürel ortamda ise tasarrufun, uzun vadenin, sebat etmenin, iyi fakat sıradan olmanın hülyalı bir gence sunacağı bir romantizmi yok. Bundan dolayı da Ren kapitalizmi yeni-Amerikan kapitalizmi karşısında sürekli mevzi kaybediyor.

"Atlantığı aşarak Ren kapitalizmine sızdığında ... Amerikan kapitalizmi panzehirini birlikte taşıyor. " Amerikan kapitalizminin vahşi taraflarını tirpanlayan kurumsal ağırlıklar, etik sistemleri, cemaat örgütlenmeleri bunu kopya etmeye çalışan ülkelerde bulunmadığı için sistemin yıkıcı etkileri daha keskin olacak.

Kısacası, Albert, alternatifsiz kalan, şimdiki "üçüncü evresinde" devletin yerine geçmeyi hedefleyen kapitalizmin belirli bir etik çerçevesine oturtulamadığı taktirde hesapsız zararlar verebileceği endişesini dile getiriyor. Ahlaki kriterlerden ve kaygılardan arınmış bir kapitalizmin yapıcı olamayacağını öne sürüyor.

Bu sistemin fetişleştirdiği kısa vadeye prim vermenin, sonunda sadece geleceği feda etmek değil, toplumsal dokuyu da hırpalamak anlamına geldiğini savunuyor.

Albert, kapitalizmin ekonomik mantığını dengeleyecek bir etik kodun önemini vurgulamakta haklı. Aksi taktirde bir toplumsal/ekonomik yapının sağlıklı işlemesi için gerekli olan ortak değerleri paylaşma olgusundan kopulabilir.

Ancak, kendisinin de önemine işaret ettiği, Amerikan kurumlarının, bazı kilise ve cemaat yapılarının potansiyel gücü hakkında bu kadar kötümser olması da gerekemeyebilirdi. Reagan ve onu yaratan dinamikler Amerikan toplumsal geleneğinin ancak bir yanını yansıtır. Bunun karşısında olan gelenek, toplumun açıklığı ve seyyaliyet olanakları, bugünkü politik kilitlenme ve yükselen ekonomik/sosyal bağnazlık eğilimini aşabilecek güçtedir. Bunu gerçekleştirdiği taktirde ise Amerikan kapitalizminin Ren kapitalizmi karşısında yeni bir değerlendirmesini yapmak söz konusu olacak.

# SİGORTA'NIN F A R K E D İ L M E Y E N Ö N E M İ

**Alaattin Büyükkaya**

Gelişmiş ülkelerde sigortacılık ekonominin en önemli sektörlerinden biridir. Bu önem taşıdığı nitelikler ve istikrar sağlayıcı bir işlevi olmasından kaynaklanır.

Diğer tasarruf araçlarına göre sigortanın belli bazı üstünlükleri vardır. Öncelikle, sigorta tasarrufları devredilen risk karşılığında olduğu için, kişi ve kuruluşlara alternatif bir maliyet kolaylığı sağlar. Bu tasarrufların toplamına maliyeti ise yalnızca işletme masraflarıdır.

***Sigortacılık, reasürans yoluyla milli gelirdeki kaybı ortadan kaldırır ve felaket anlarında hazine gelirlerindeki kaybı önler. Ekonomide özdenetim mekanizması kurulmasına katkıda bulunarak mal ve hizmet üretiminde kaliteyi artırır.***

Son olarak da sağladığı teminatlarla, fertler arasındaki huzursuzlukları ve kavgaları azaltarak sosyal ve ekonomik istikrar sağlayarak, spekülasyonları önler.

Türk sigorta sektörü 1989 yılından beri yapısal bir değişim sürecine girmiştir. İlgili kanunun 1988'de değiştirilmesinden sonra yeni yerli ve yabancı şirketler kurulabilmiş, 1990 sonrası ise serbest tarife düzenine geçilmiştir. Ancak sektör istediği atılımı, çeşitli sorun-

lar ve önündeki bazı hukuki engeller yüzünden yapamamaktadır.

***Bugünkü rakamları ve büyüklükleri ile sigortacılık, Türkiye'nin ne ekonomik gelişmesine ne de ekonomik potansiyeline uygun bir noktadadır. Sigorta sektörü, bu nedenle sigortacılık sistemi gelişmiş ülkelerdeki işlevlerini yerine getirememektedir.***

1990' da gerçekleşen büyük prim hacmi artışına rağmen Türkiye'deki prim istihsalı, 2.2 trilyon TL ile, GSMH'nin ancak %0.87'si kadardır. 1991 yılında bunun yaklaşık 3.9 trilyon TL olması beklenmektedir. (1) Toplam primler içinde en yüksek pay %43.5 ile kaza branşındadır. Bunu %20.4 ile hayat, %19.8 ile yangın ve %12.2 ile nakliyat branşları izlemektedir. Türkiye'deki trafik felaketi gözönüne alındığında bu tür bir dağılımın şirketlerdeki nakit çıkışını çok hızlandırdığı ve bu yüzden de fon birikimine engel olduğu hemen anlaşılabilir.

Şirketleri nakit açısından zor durumda bırakan bir diğer neden ise alacaklarını toplayamamalarıdır. 1990 yılında genel aktiflerin içinde toplanamayan borçların oranı, 940 milyar TL ile, %28.7'dir.

Likidite sorununu öne çıkaran portföy dağılımı ve tahsilatta çekilen güçlüklerle ek olarak, serbest tarifeyi

(1) Bu rakamlar ile Türkiye, dünya sigortacılığında %0.03'lük bir paya sahiptir. 26'sı yerli 16'sı yabancı 42 şirket arasında paylaşılan bu pastadan yerli şirketler %89.4'lük bir pay almaktadır.

fiyat indirimi şeklinde anlayıp uygulama eğilimi sonucunda hasar/prim dengesi de bozulmuş ve bu iki sorunu daha da derinleştirmiştir.

## YAPISAL SORUNLAR VE ÇÖZÜMLERİ

• Bir yandan sigorta sektörünün rekabetçi bir ortamda gelişmesi için düzenlemeler yapılırken, bazı uygulamalar ve mevzuat sektörün potansiyel dinamizmini prangalamış ve piyasaya yerli ya da yabancı yeni sermaye girmesi süreci durmuştur. **En başta gelen kısıtlama, sigorta şirketlerine özkaynaklarının ancak dört katına kadar iş yapabilme sınırlamasıdır.** Bundan başka, Türkiye'de çalışan şirketlerden alınan teminat karşılıkları hiçbir Avrupa ülkesi ile kıyaslanamayacak kadar yüksektir. (2)

• Tüm dünyada sigorta sektörünün en önemli işlevlerinden biri olan fon yaratmak, ancak sektörün kasasına para girmesi ile mümkün olur.

Bu konuda bir çözüm olarak, dünyadaki uygulamaya paralel olarak sigorta ücreti peşin olmalı, taksitli anlaşmalarda ödemede meydana gelecek bir aksama sigorta teminatının durmasına yol açmalıdır. Aksi halde sigorta sadece sigortalılara faizsiz kredi sağlayan bir sistem olacağı gibi, tek yanlı yükümlülük doğuran bir mukavele mahiyeti taşıyacaktır.

• **Hemen tüm gelişmiş ülkelerde yaklaşık 50 çeşit mecburi sigorta uygulaması vardır.** (3) **Bu meyanda, Türkiye'de de devlet mecburi sigortalar koymalıdır.**

Bu tür bir uygulamayla öncelikle, sigorta fikrinin gelişmesi ve sigortacılığın tabana yayılması sağlanacaktır. Sosyal ve ekonomik istikrar sağlayacağı ve spekülasyoncu davranışları önleyeceği için bu uygulama, toplum barışının sağlanması yönünde de bir katkı yapacaktır.

• Serbest rekabetin şartlarının tam olarak sağlanması gerekmektedir. **Türk sigortacılığında köklü değişime yol açan serbestlik uygulamasının sadece tarifede değil sigortacılığın tüm müesseselerinde uygulanması gerekmektedir.**

**dir. Aksi takdirde serbestlik fikri kendi içinde çelişik kalacaktır.**

Türkiye'nin ekonomik ve sosyal gelişme düzeyi ile sigorta istihsalı arasındaki oransal ilişki, kullanılmayan büyük bir potansiyelin mevcudiyetine işaret etmektedir. Bugünkü sigortalılık oranı, potansiyelin ancak %10'u kadardır. Sigortalılaşma oranının en çarpıcı örneği belki de herkesin bildiği kaskodur. (4) Dolayısıyla, sigortacılığımızın gelişebilmesi için kullanıma hazır ve/veya harekete geçirilebilecek sigorta potansiyeli çok büyüktür. GSMH'nin %2'sine yakın bir prim istihsalı gerçekleştirilmesi halinde bile Türkiye'de en az 15 trilyonluk bir potansiyel harekete geçirilebilir.

**Türk sigortacılığını geliştirebilmek için de her şeyden önce sigorta şirketlerinin halkın ihtiyaçlarına dönük ürünler hazırlaması ve pazarlama politikalarını da buna göre düzenlemeleri gerekmektedir.** Devletin de bu konuda özendirici ve destekleyici girişimlerine ihtiyaç vardır. Ancak devlet müdahaleci değil, yönlendirici, yol gösterici olmaya özen göstermelidir. Bugünkü liberal eğilimlerden asla vazgeçilmemeli ve sigortacılıkta serbestliği güçleştirici kararlardan da kaçınılmalıdır.

Sosyal fayda, toplum ve işgüvenliği açısından mal ve hizmet üretenler için mecburi sigortaların getirilmesi halkınızda sigorta bilincinin yerleşmesini sağlayacaktır. İlaveten, yaygın sigortalılaşma toplumdaki dengeleri koruyarak, ekonominin ihtiyaç duyduğu anti-enflasyonist fonları da oluşturmuş olacaktır.

Bir ekonomi içerisinde en önemli faaliyetlerden biri olan sigortacılık anti enflasyonist karakteri, ekonomik ve sosyal hayata getirdiği güvencelerle istikrarı sağlayan ve fon yaratan bir kaynaktır. Bu kaynağın her türlü faaliyette ön planda tutulması ve ülke ekonomisinin çıkarları doğrultusunda yönlendirilmesi vazife addedilmelidir.

**Dr. Alaattin Büyükkaya**

*İ.Ü. İktisat Fakültesi'nde Sigortacılık konusunda doktora yapmıştır. Merkez Sigorta Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve Genel Müdürü'dür.*

(2) Ülkemizde şirketler yaptıkları iş hacmi üzerinden %20, alacakları üzerinden %15 olmak üzere devlete teminat yatırmaktadır. Bunlara ek olarak yükümlülük karşılama (solvency margin) oranını temin etmek zorundadırlar. Bu oranlar Avrupa'da %5'tir.

(3) Bu sayı ülkemizde sadece 3'tür. Sigorta mecburiyeti sosyal devlet olmanın bir gereği olarak değerlendirilmelidir.

(4) Herkesin bildiği ve zorunlu olan bu sigorta dalında bile sigortalılık oranı %23'tür.



# RASGELE!

PELECANUS CRISPUS. YANİ TEPELİ PELİKAN. SÖZDE  
AVCILAR TARAFINDAN ARALIK 1991'DE İZMİR KUŞ  
CENNETİ'NDE VURULDU. ŞİMDİ ONLARDAN GERİYE  
SADECE 2999 TANE KALDI. (BÜTÜN DÜNYADA!)  
SİZ!.. BU KUŞLARIN TÜMÜYLE YOK OLMASINA SEYİR-  
Cİ Mİ KALACAKSINIZ? "HAYIR" İSE, KANUNLARLA  
KORUNAN TÜRLERİN AVLANMASINA ENGEL OLUN:  
AV KANUNLARINA UYMAYAN O SÖZDE AVCILARI,  
ÇEKİNMEDEN JANDARMA YA DA ORMAN KORUMA  
GÖREVLİLERİNE BİLDİRİN. ÇOCUKLARINIZA GÖSTE-  
REBİLECEĞİNİZ BİRKAÇ TEPELİ PELİKAN OLSUN...  
BİZ TÜRKİYE'NİN DOĞAL ÇEVRESİNİ KORUMAYA  
KARARLIYIZ. SİZİN DE KATILMANIZI BEKLİYORUZ.



DOĞAL  
HAYATI  
KORUMA  
DERNEĞİ

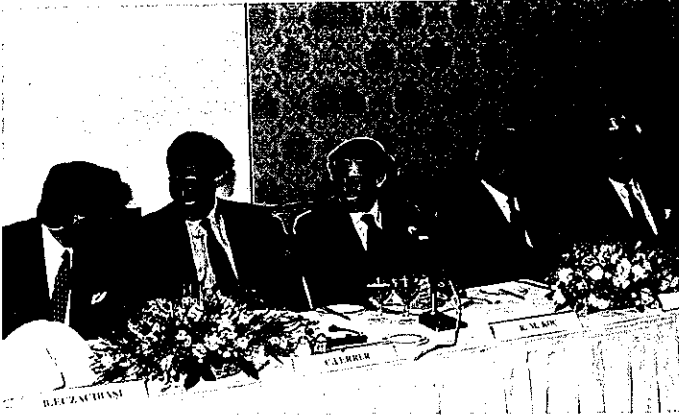
DERNEĞİMİZE ÜYE OLMAK İÇİN, AŞAĞIDAKİ KUPONU DOLDURUP P.K. 18 BEBEK 80810 İSTANBUL ADRESİNE GÖNDERİN.

Adım, soyadım :

Adresim :

T.C. yasalarına göre, 18 yaşından küçükler derneğe üye olamazlar.

023



16 Ocak, Swissotel, TÜSIAD'ın 20. kuruluş yılı toplantısı. UNICE Başkanı Carlos Ferre ve Genel Sekreter Zygmunt Tyszkiewicz, İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı Prof. Dr. Nurettin Süzen katıldı.



21 Ocak, The Marmara'da yapılan Genel Kurul'da Yönetim Kurulu seçimi yenilendi. Yeni Yönetim Kurulu Bülent Eczacıbaşı, Halis Komili, Güler Sabancı, Sinan Tara, Erkat Yucaoglu, Mustafa Koç, Adnan Çağlayan, Öner Akgerman, Yavuz Canevi, Muharrem Kayhan ve E. İhsan Özol'dan oluştu. Yönetim Kurulu yaptığı ilk toplantıda Başkanlığa Bülent Eczacıbaşı'nı, Başkan Yardımcılıklarına Halis Komili ve Güler Sabancı'ya, muhasip üyeliğe Sinan Tara'yı seçti.



Genel Kurul dolayısıyla verilen yemeğe Süleyman Demirel, Tansu Çiller, Cavit Çağlar, İsmet Sezgin, Sümer Oral, Rüsdü Saraçoğlu, Üstün Sanver katıldılar ve Başbakan bir konuşma yaptı.

• 22 Ocak, Business International 10th Annual Roundtable toplantısında (Ankara Hilton) Bülent Eczacıbaşı "Internationalization of Turkish Industry" adlı bir konuşma yaptı.

• 17 Şubat British Council'den Tony Lochart ve Colin Perchard başkanlığında bir heyet TÜSIAD'ı ziyaret etti. Türkiye'de bir İngiliz listeki kurulması için girişimlerde bulunan konuk heyet, TÜSIAD üyelerinden Ali Mansur başkanlığında yapılan toplantıda TÜSIAD üyeleri ile görüşerek görüş alışverişinde bulundu.



24 Şubat Euromoney toplantısında (İstanbul) Bülent Eczacıbaşı "The Development of a Major Economy and Industrialists' Point of View" konulu bir konuşma yaptı.

• 2 Mart, Tansu Çiller ve Hazine Dış Ticaret Müsteşar Yardımcısı Oğuz Ünsal'ın TÜSIAD'ı ziyareti ve Yönetim Kurulu üyeleri ile görüşmesi.

• 9 Mart, Swissotel, Yönetim Kurulu Üyesi Muharrem Kayhan'ın Başkanlık ettiği "Özelleştirme Politikaları" konulu üyelerle toplantı. Konuk konuşmacı KOİ Başkanı Üstün Sanver.

• Tüsiad üyelerinden Sabancı Holding ile Philip Morris'in Türkiye'de yüksek kaliteli Amerikan sigarası üretmek için kurdukları PHILSA sigara fabrikasının temeli 18 Şubat'ta İzmir'de atıldı.

Yatırım değeri bugünkü fiyatlarla 2 trilyon lirayı bulan fabrikada Virginia, Burley ve Türk tütününü kullanılarak Philip Morris'in uluslararası markaları üretilecek. Torbalı İlçesinde 43 hektarlık bir arazi üzerine kurulacak Philsa sigara fabrikasının yıllık üretim kapasitesi 30 bin ton olacak.



Evet Paris! Böyle bir dergi için biraz fazla romantik ama, neden olmasın? Hatta romantik bir haberle başlayalım: Rodin'in öğrencisi, ilham kaynağı, sevgilisi, ünlü heykel sanatçısı Camille Claudel'in (1864-1943) adı, Montparnasse'da bir meydana verildi. 15. Arrondissement'daki "Place Camille Claudel", Rodin ile birlikte yaşadıkları eve çok yakın. Rodin'in başyapıtlarını görmek istiyorsanız 77 Rue de Varenne'deki Musée Rodin'e gideceksiniz. Müzenin bahçesine çıktığımızda, "Düşünen Adam"ı göreceksiniz. Sakın şaşırmayın. Bu ünlü bronz başyapıt, sanat tarihi kitabımızdaki fotoğrafından çok farklı duruyor bu bahçede.

Bu yıl Paris'te en çok ilgi çeken sergi, Toulouse-Lautrec retrospektifi. Grand Palais'deki (Ave. du Général Eisenhower, Tel. 01-48043896) bu sergi, ünlü yüzyıl sonu posterleriyle bir devrin belgeseli niteliğinde.

Renoir'ın "genelev kadınlarının ressamı" olarak tanımladığı Toulouse-Lautrec, kent insanlarını doğaya, Pigalle kadınlarını balerinlere tercih etmiş resimlerinde. Sinema ve gramafonun ilk yıllarını da belgeleyen bu ünlü sanatçı, gece kuşu, "bon vivant", yüzyılla birlikte, 1901'de ölmüş. Sergi 1 Haziran'a kadar sürecek.

Kolay başa çıkabileceğiniz müzelerden biri de Musée Picasso (5 Rue de Thorigny, Tel. 01-42712521). Bir diğeri, Musée Marmottan-Claude Monet; Empresyonist koleksiyonunda 65 Monet var (2 Rue Louis-Boilly tel. 01-42240702).

Tabii bütün bunları görmeden önce Louvre Sarayı'nı, Musée d'Orsay'ı ve Centre Georges Pompidou'yu tavaf etmiş olmanız gerekiyor.

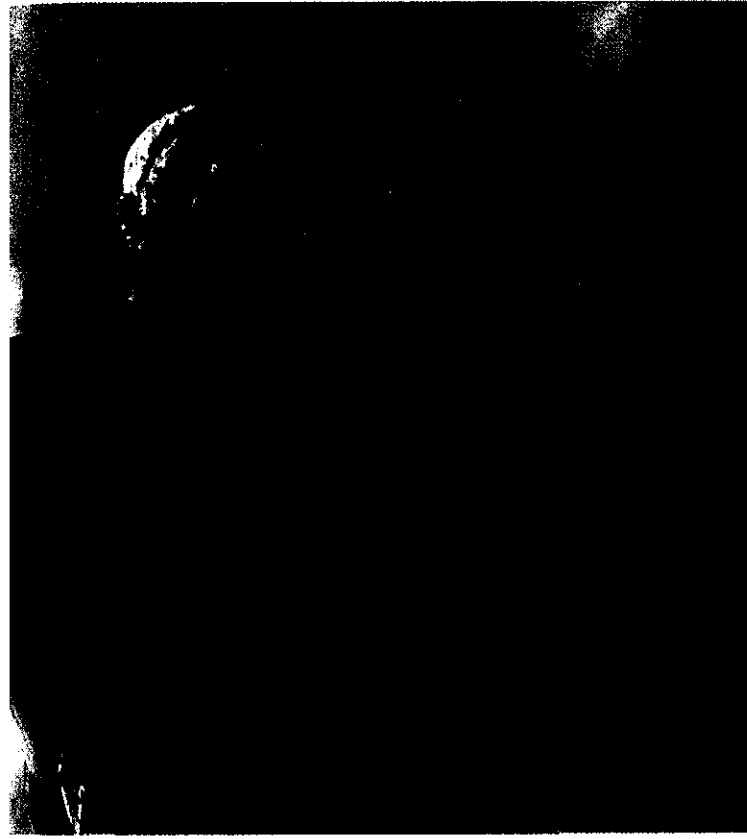
Paris'te lokanta seçmek önemli iş. Jamin-Joël Robuchon en esaslı restaurant olarak biliniyor. Akşam yemeği için birkaç ay önceden yer ayırtmanız gere-

Fotograf: Paul McMillen

## Paris'e Fran

kebilir. Aslında buraya ancak hesabı başkası ödeyecekse gidilebilir. Biz yine de adresi verelim: 32 Rue de Longchamp, Tel.01-47271227. İş yemeği için, yine pek hesaplı olmayan iki adres daha: Le Grand Véfouur'un şokola suflesi pek beğeniliyor (17 Rue Beaulois, Tel. 01-42965627). Diğeri Taillevent (15 Rue Lamennais, Tel. 01-4561290).

Mum ışığı ve güllerle yemek yemek isteyenler için önerimiz L'Orangerie (28 Rue St. Louis-en-l'Île, tel. 01-46339398). Rivayete göre bu adresi en sık şerefliendirilenlerden biri de Catherine Deneuve imiş. Bir de bistro ve brasseri'ler var Paris'te elbette. Hani şu



## SİZ MİSİNİZ ?

pos bıyıklı beyaz önlüklü "garçon"ların hizmet ettiği, müdavimlere kahve ve konyaklarını sormadan getirdiği yerler. Chez René bunlardan biri. Salı günleri etli kuru fasulye pişiyor (14 Boulevard St. Germain, Tel. 01- 43543023). La Gauloise, yine sadık müşterilerine lezzetli yemekler yapan, yazın terasta oturabileceğiniz iyi bir bistro (59 Avenue La Motte-Picquet, Tel. 01-47341164).

Eğer yemek işini daha ciddiye almak istiyorsanız, Ramsay Yayınları'ndan, 700 restorant anlatan bir kitap önereceğiz: Le Guide Lebey 1992 des Restaurants de Paris. Yazarı François Bourin, fiyatı 99 Frank. Bon appétit!

Paris'te birine çiçek yollamak isterseniz (olur ya!) Yves Saint Laurent ve Karl Lagerfeld'in çiçekçisi olağanüstü güzel gül sepetleri yapıyor (8 Place du Palais Bourbon, Tel. 01-45517843). Ya da çiçek yerine Paris'in en güzel çikolatalarından alıp kendiniz götürün: La Maison du Chocolat, 225 Rue de Faubourg St. Honoré, tel. 01-42273944.

Bu kenti yürüyerek gezmeye vaktiniz varsa, Rue de Buci'deki semt pazarını dolaşın. St.Germain bulvarının arkasındaki bu sokakta pazarcılar sebze, meyve, vesairenin yanı sıra, el arabasıyla enfes pael-la pişirip satıyorlar. Hiçbir şey seçmece değil, sakın elinizi sürmeyin.

Siz hiç yürüyüş yapmak için mezarlığa gittiniz mi? Girişi Boulevard de Ménilmontant'da olan Père-Lachaise mezarlığı, Paris'te turistlerin rağbet ettiği bir gezinti alanı. Kapıda bir harita satın alıp, Colette, Proust, Piaf, Chopin, Balzac, Jim Morisson ve Oscar Wilde'nin mezarlarını ziyaret edebilirsiniz. Toprakları bol olsun.

Capitale de la Mode: Giyime meraklı iseniz Saint Germain'de alışverişe çıkabilirsiniz. Kenzo, Guerlain, Montana, Hediard, Rykiel ve birçok şık insanı burada bulacaksınız. "Gold" kartınız varsa ve mali işler müdürünüzü çıldırtmak istiyorsanız Avenue de Montaigne'de alışveriş yapın. Ungaro, Valentino, Chanel, Cartier, Bulgari hepsi burada.

Belki de aslında bütün bu turistik faaliyetleri bir tarafa bırakıp, sanatçıların Parisi'ni tanımak istiyorsunuz. Bir ipucu verelim: Birçok Türk aydını ve sanatçısı bu kenti herkesten iyi tanır.

Ve tabii yola çıkmadan Galeries Lafayette'ın aramayı unutmayın; teşkilat tanzimi için Paris'te de hizmetinizdedir.



C.D.

## ESİAD kuruluyor...

Hepinizin bildiği gibi, TÜSİAD'ın kuruluşunda Ege'li üyeler büyük katkıda bulunmuşlardır. İzmir'den TÜSİAD'da halen 27 üye var. 20 yıldan beri 11 kişilik İdare Heyeti'nde İzmir 2 üye ile temsil edilmiştir.

TÜSİAD'ın 12 kurucusu ve garantöründen 3'ü İzmirli'dir.

Bugünkü dünya nasıl ki 20 yıl errelki dünyaya hiç benzemiyorsa bugünkü Türkiye de 20 yıl errelki Türkiye'ye hiç benzemiyor.

20. Kuruluş yıldönümümüz dolayısı ile UNICE Başkanı Carlos Ferrer ve Genel Sekreter Zygmund Tyszkiewicz İstanbul'da 20. Kuruluş yemeğimize katıldılar. Çok enteresan bir konuşma yaptılar, hepinizin o konuşma metnini okumanızı isterim.

22 ülke ve 32 Federasyon ve İşadamları Derneği'nin en üst düzey kuruluşu olan UNICE'nin bu prensipleri, TÜSİAD'a yeni ufuklar açacak, faaliyet programı için ders olacak nitelikte geniş kapsamlı bir görüştür.

UNICE gibi TÜSİAD'ın da tüm Türkiye'yi temsil edecek hürriyette bir konfederasyon olması gerekir.

Kanaatimizce biz üyeler artık TÜSİAD'ı İstanbul ve İzmirli sanayici ve işadamlarının kurduğu bir dernek olarak değil, Türkiye'de her bölgede kurulmuş olan sanayici ve işadamları derneklerinin en üst kuruluşu olarak görmekteyiz.

TÜSİAD; memleketimizin menfaatlerini savunurken diğer bölgelerin de fikirlerini, görüşlerini alarak, yalnız İstanbul'dan değil Türkiye ve tüm Türk sanayici ve işadamlarının sözcüsü ve makro-ekonomi politikalarının savunucusu rolünü üstlenmelidir.

20 senelik büyük çalışma ve hizmetlerden sonra TÜSİAD'ı bekleyen büyük ve üstün görev sanayici ve işadamları derneği konfederasyonu kurmak ve yaşatmaktır.

Başlangıçta bir idealizm için yeni bir dinamizm ve bir inanç gereklidir. Bazı direnmeler olur, onlar aşıdır. Bizim 20

sene errel TÜSİAD'ı kurarken, kaç cepheden direnç ve zorluk gördüğümüzü burada şimdi sıralamayacağım. O günler şimdi hatıra oldu. Ama bugün TÜSİAD güçlü ve saygılı, doğru ve dürüst memleket hizmetinde büyük bir kuruluştur.

Ama en azından o gün işittiğimiz en hafif tenkidi söyleyeceğim, "Bu TÜSİAD başka bir şey değil, ancak zenginler kulübüdür", lafı hala hafızalardadır.

Bu lafın ne kadar yanlış olduğunu gerçekler ve zaman göstermiştir.

Şimdi ise İzmir'de ESİAD kuruluyor. Ege Sanayici ve İşadamları Derneği bölgesel sorunlarımızın savunmasını yapacaklar ve memleket ekonomisine ait görüşlerini söyleyecekler. Demokrasilerde çok seslilik "Pluralite"nin faydalı neticeler doğuracağı inancındayız.

ESİAD'ın kurucuları arasında TÜSİAD kurucuları ve üyeleri de vardır. Gücümüzü birlik, beraberlik ilkelerinden alıyoruz. TÜSİAD ve ESİAD iki kardeş kuruluş olarak memleket hizmetinde üyelerimize ve üyemiz olmayan hür teşebbüs mensuplarına, ekonomik politikaya yardımcı faaliyetlerde bulunacaklardır.

TÜSİAD'ın tüm üyelerinin ESİAD'ı daha iyi değerlendirmeleri açısından bu yazıyı Görüş'e yazıyorum.

Ancak bütün üyelerimizin şahsına yazarak daha çok açıklama istemeleri mümkündür. Bazen bir yeni atılım, bazen bir görüş, kolay kolay birkaç sahife anlatım içine sığdırılmaz.

Biz Egeliler inanıyoruz ki geçmişte TÜSİAD kurulurken Egelilerle güç kazanmıştır. Bugün ise ESİAD'la beraber TÜSİAD Türk kamnında daha da zirreye tırmanacaktır.

### Selçuk Yaşar

TÜSİAD Kurucu Üyesi olan, Yaşar Holding İdare Meclisi Başkanı Selçuk Yaşar 1971-1973 ve 1986-1988 yılları arasında Yönetim Kurulu üyeliği yapmıştır. Halen TÜSİAD Yüksek İstişare Kurulu Üyesidir.

# Selamlık Meclisi

**Necia Arat**

Kadın hareketleri dünyanın her yerinde 20. yüzyılın son çeyreğine damgalarını vurdular. Kadınların bu mücadelesinde eşitlik arayışları en önemli rolü oynadı. Bu arayışların öncüleri, kadın olmaktan kaynaklanan sorunlarla başa çıkmanın ilk adımının kadın statüsünü gerek aile içinde gerekse toplum düzeyinde yükseltmek olduğunu vurguladılar. Çünkü, ancak bu başarıldığında, kadın kendi haklarının bilincine varacak, onları kullanabilecek, koruyup geliştirebilecekti.

Kadınlar, 1975-1985 yılları arasındaki Kadın On Yılı boyunca eşitlik ve ilerlemelerini engelleyen koşullara ilişkin bir bilinçlenme süreci yaşadılar, ekonomik açıdan sömürülmelerini; ulusal, bölgesel ve uluslararası düzeylerdeki eşitsiz konumlarını sorguladılar. Bunun, ülkelerin çoğunda kitlesel yoksulluktan doğduğunu, haksız ekonomik ilişkilerin ürünü az gelişmişlikten kaynaklandığını, cinsiyete dayalı ayrımcılıkla bunun daha da kötüleştiğini belgelediler.

Sonuçta 2000'li yıllara uzanan on yıllık süreci eşitlik, hakkaniyet ve adalete dayalı yeni bir ekonomik, toplumsal ve siyasal yapılanma dönemi olarak programladılar. Bu programlarını gerçekleştirmekte önemli rol oynayacak olan yapısal ve tutumsal değişiklikleri ise, 30 maddelik bir kadın hakları bildirisi olan Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi ile dile getirdiler.

Bu sözleşmede yoksulluğun ve bilgisizliğin yok edilmesi birinci öncelik olarak belirlendi. Tüm dünyada

kadınların eğitimi için gerekli parasal kaynakların sağlanması, kırsal ve kentsel kesimin yoksul kadınlara eğitim verilmesi, 2000 yılına kadar okur - yazarlık oranının % 100'e çıkarılması gibi hedefler benimsendi. Ders kitaplarının kadınlara ilişkin olumlu, dinamik ve katılımcı imajlar yansıtacak, erkeklerin aile sorumluluklarını etkin bir biçimde paylaştıklarını gösterecek şekilde çağa uydurulması da talep edildi.

Eğer bu başarılabılırsa, asırlardır sürüp giden bir moral yansılık düzeltilebileceği gibi, insansal kaynak gelişimine doğru önemli bir adım da atılmış olacak. Ama kadınların toplumun her kesiminde eşit ve tam katılımlarını önleyen tüm engellerin ortadan kaldırılması için hükümetlerin yeterli ve uygun ulusal kadın politikalarına sahip olmaları gerekir. Bu politikalar da, belirlenmiş hedeflere yönelik somut adımlar öngören bir program dahilinde tasarlanmalıdır.

## YA TÜRKİYE?

Ülkemizde, kadın hakları konusunda Cumhuriyetin kuruluş döneminde birçok mevziler elde edilmiş olmakla birlikte varılan nokta tatminkar değildir. Kadınların daha iyi bir konuma ulaşmış olmaları için hükümetler ve siyasal partiler kadınların tüm ulusal ve yerel yasama organlarına eşit biçimde katılımlarını sağlamak, teşvik etmek; yasama ve yargı organlarında yüksek mevkilere atanma, seçilme ve terfilerinde eşitliği sağlayabilmek için çaba göstermeliydiler.

Kadınlar, oy verme, seçilme ve erkeklerle eşit bir biçimde her türlü siyasal sürece katılma haklarını pratiğe geçirilmede desteklenmeli ve bu gibi konularda birbirlerine yardımcı olmalıydılar.

***Ne yazık ki içinde yaşadığımız siyasal realite kadın-erkek eşitliğine katkıda bulunacak bu radikal dönüşüm konusunda kısa vadede çok umut verici görünmemektedir.***

Çünkü evlerimizde, okullarımızda cinsiyetçi ilişkiler, roller ve eğitim hâlâ egemenliğini sürdürmektedir. Henüz sağlam gerekçelere dayandırılmış bir ulusal kadın politikamız yoktur. Kadınlarımızın her türlü siyasal sürece erkeklerle eşit biçimde katılmalarının desteklenmesi bir yana, bu eşitliği sağlamada kullanılması gereken demokratik yöntemler, örneğin kota, ataerkil koşullanmışlıklar nedeniyle bir ayrımcılık ve ayrıcalık sayılarak ağır şekilde eleştirilmektedir. "Kadına ayrıcalık vermekle Türkiye demokrasisinde haremlik-selamlık görüntüsü yaratıldığını" öne sürenler, bazı Batı demokrasilerinde kadınların parlamentoda temsil oranlarının % 30'lara kadar çıkaran yöntemin kota olduğunu bilmemekte ya da görmezlikten gelmektedirler.

Eğer bunun nedeni, bilgisizlik değilse durum daha da vahimdir. Çünkü çarenin ne olduğunu bilirken uygulanmasını engelleyici yönde çalışmak, parlamentomuzun sürekli olarak "selamlık" (erkek meclisi) görüntüsü vermesini istemekle eş anlamlıdır. Nitekim, kadın parlamenterlerimize yönelik cinsiyetçi yaklaşımın sonucu olan haksız değerlendirme ve yıpratma kampanyaları da kimilerinin gizlediği, kimilerinin dışa vurduğu bu köklü "selamlık" isteğinin göstergesidir. Örneğin geleneksel olarak "erkeğe özgü" bir alan kabul edilen ekonomiden bir kadın bakanın sorumlu olması ve çizdiği başarılı profil kolay hazmedilememektedir. Ekonomiden sorumlu kadın bakanın konuşmaları "fazla akademik ve ders verir gibi" bulunup eleştirilirken o sırada hükümette yer alan bir başka kadın bakan, "uzman olmadığı, akademik terimler kullanmadığı" için eleştirilmiştir. Oysa aynı ni-

teliklerin varlığı ya da yokluğu, erkek parlamenter ve bakanlar için bir artı veya bir eksi sayılmamaktadır.

Toplumun genelinde olduğu gibi, parlamentodaki kadınlara da nitelikleri, düşünce ürünleri ve uygulamaları açısından değil, saç modelleri, şık ya da uyumsuz giysileri, "seksapelleri" türünden cinsiyetçi bir bakış açısıyla yaklaşılmaktadır.

Kadın parlamenter ve bakanlar parlamentodaki erkek milletvekillerinin ve liderlerin "bacı"ları ya da "kız"ları değil, bu ulusun temsilcileridir. Onlar temelde ulusal egemenliğe ve ilkelere yönelik olması gereken "sonsuz bağlılık ve saygılarının" lidere tapınmaya ve bağımlılığa dönüşmemesine ise özel bir özen göstermelidirler. Verdiğimiz örnekler, ülkemizde demokrasinin bugünü ve geleceği açısından büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü kültürel, ekonomik ve siyasal demokrasinin harcında gerçekten varolan kadın hak ve emeği görmezlikten gelinerek sivilleşilemediği gibi demokratikleşilemez de. Oluşturulmaya çalışılan çoğulcu demokrasi ve "sivil toplum" eğer eşitlikçi bir denge rejimi olacaksa geleneksel ideolojinin cinsiyetçi, ayrımcı, otoriter-hiyerarşik ilişkilerinden ve bunları kuşaktan kuşağa aktararak kabul ettiren kalıtlardan arındırılmalıdır.

Hepsinden de önemlisi, evrensel demokrasinin ölçütleri, insan haklarının tümü, kadınlar için yaşama geçirilmelidir. Çünkü kadınlar, demokrasinin seçim, temsil, kamu yönetimi ve yargı sistemlerinde hakları olan görev, sorumluluk ve yetkileri aldıkları zaman, eşit ve özgür birer yurttaş olabileceklerdir. Bu gerçekleştirilemediği, yani kadınlar ikincil bir bağımlılık düzleminde, erkek egemenliğinin ve liderliğinin doğal kabul edildiği bir ortamda kaldıkları sürece, "sivil toplum"dan söz edilmez. Kadınların eşit katılım ve temsili içermeyen bir yönetim ise, adı çoğulcu demokrasi olsa bile, kadın ögesini küçümseyip görmezlikten geldiği için, çoğulcu sayılamıyacağı gibi, demokrasi de olmaz.

**Prof. Dr. Necla Arat**

*İstanbul Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi'nin kurucusu ve yöneticisi. İstanbul Üniversitesi Felsefe Bölümü Öğretim Üyesi olan Arat'ın etik, estetik, toplum, devlet ve kültür felsefesi ve kadın sorunları alanında çok sayıda makalesi ve kitabı yayımlandı.*

# FIRSATI KAÇIRMAYIN !..

Azerbaycan ve Kuveyt Türk Firmalarını bekliyor

## 2. Türk İhraç Ürünleri Fuarı

2nd Turkish Export Goods Fair

5 – 9 Mayıs 1992 Bakü Azerbaycan Cumhuriyeti

5 – 9 May 1992 Azerbaijan Republic, Baku

**BAKÜ**

### KONGRE

Türkiye  
Azerbaycan  
Cumhuriyeti  
Ekonomik  
İlişkiler Kongresi  
Azerbaycan - Bakü  
6 Mayıs 1992

### GEZİ

**BAKÜ  
GEZİSİ**  
Unutamayacağınız  
bir gezi

1. Tur : 2 - 11 Mayıs 1992  
2. Tur : 4 - 8 Mayıs 1992

### TÜRK HAFTASI

Fuar süresi boyunca Türk  
Ressamları Karma Sergisi -  
Türk Halk Dansları  
Topluluklarının Gösterileri  
Türk Giysileri Defilesi -  
Konferans ve Seminerler - Türk  
Sanat ve Türk Halk Müziği  
Konserleri gibi  
çeşitli etkinlikler Bakü'de  
gerçekleştirilecektir.

## Türk İhraç Ürünleri Fuarı

Turkish Export Goods Fair

29 Ekim – 2 Kasım 1992 Kuveyt

29 October – 2 November 1992 Kuwait

**KUVEYT**

### KONGRE

Türkiye – Kuveyt Ekonomik  
İlişkiler Kongresi  
30 Ekim 1992 / Kuveyt

### KUVEYT GEZİSİ

Yalnız işadamları için özel uçaklarla gezi  
1. Tur : 26 Ekim – 4 Kasım 1992  
2. Tur : 28 – 31 Ekim 1992



İMBAT FUARCILIK

### İMBAT FUARCILIK & HORA HALKLA İLİŞKİLER TANITIM

MERKEZ : Selanik Caddesi, No : 41 / 3 Kızılay - 06650 / ANKARA

Telefon: 418 00 59 – 417 06 03 – 418 56 75 Telex : 46515 Org - tr Fax : 417 52 53

ŞUBE : Prof. Dr. Nurettin Mazhar Öktel Sokak No: 18 / 6 Lale Palas Apt. Şişli - 80260 / İSTANBUL

Telefon: 232 72 46 – 232 61 25 247 50 70 Fax: 231 57 83