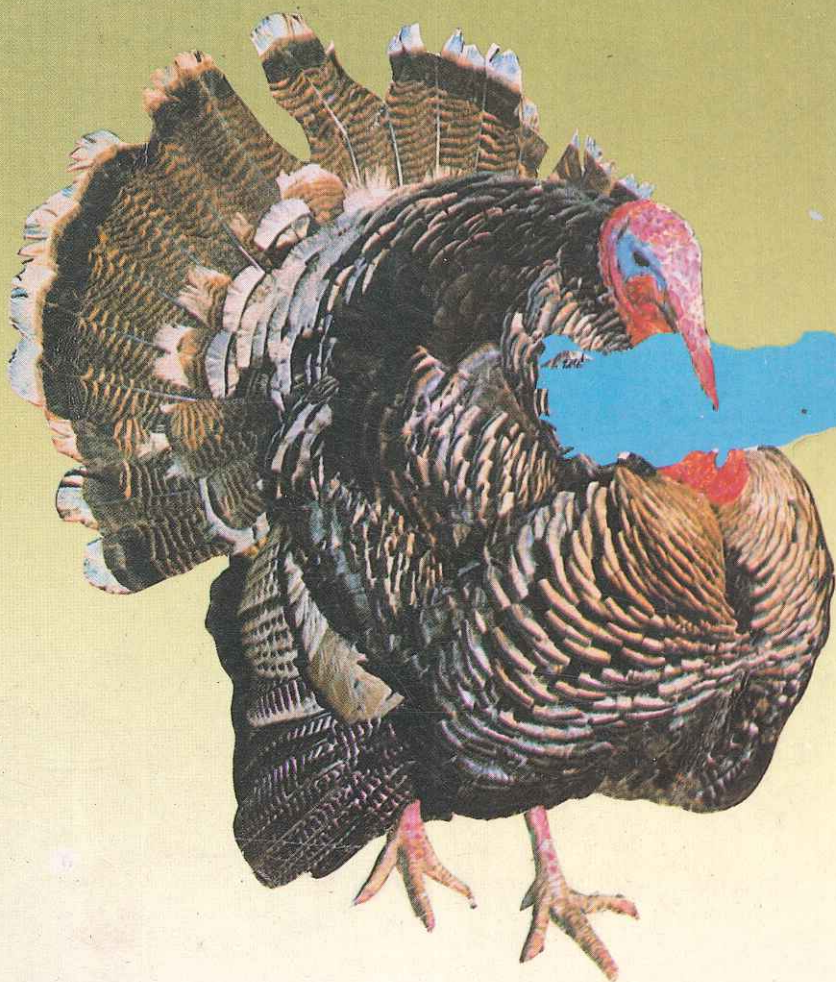


FARZEDİN Kİ 'HİNDİ'YİZ!

TINAZTITİZ

İNKİLÂP  KİTABEVİ



İKİNCİ BASKI



**FARZ EDİN Kİ
"HİNDİ"YİZ!**



TINAZ TİTİZ



FARZ EDİN Kİ 'HİNDİ'YİZ!

TINAZ TİTİZ

İKİNCİ BASKI



İNKILÂP KİTABEVİ
YAYIN SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
Ankara Cad. 95-34410 İSTANBUL

*Bu kitabın her türlü
yayın hakları Fikir ve Sanat
Eserleri Kanunu gereğince
İnkılâp Kitabevi Yayın Sanayi ve
Ticaret A.Ş.'ye aittir.*

Kapak Resmi:
Sait Maden

Dizgi:
PAMUKÇUOĞLU, 513 81 43

Düzeltilme / Redaksiyon:
Çetin Boğa

ISBN975-10- 0764-X
94-34-Y-0051- 0778

94 95 96 97 98 99 9 8 7 6 5 4 3 2

Baskı:
ANKA OFSET
Matbaacılar ve Ambalajcılar San. Sitesi
Yüzyıl Mahallesi No: 38 Bağcılar
İSTANBUL

*"Sorunlar çözülemez,
yalnızca onların nedenleri yok edilebilir..."*

*"Birer metre sıçrayabilen iki kişiyle,
iki metre aşılamaz!"*

İKİNCİ BASIM İÇİN BİRKAÇ SÖZ..

Aradan yaklaşık üç yıl geçtikten sonra ikinci basım yapılırken, küçük bazı düzeltmeler yapıp ilk baskıda bulunmayan kimi yazılarımı ekledim. Örneğin, taşkömürü konusunun kazandığı güncellik nedeniyle, o tarihlerde yazmış olduğum, fakat ilk baskı için biraz teknik saydığım yazıları bu basıma kattım.

Ayrıca, her yazının altına hangi tarihte yazılmış olduğunu da ekledim. Bu, hem bazı rakamların anlamsız bulunmaması (enflasyon nedeniyle), hem de bazı tahminlerin tutarlılığının değerlendirilebilmesi için yararlı olabilir.

İlk baskıdan bu yana toplumumuzda, sorunların *görüntüleri* yerine *kaynakları* üzerinde daha çok kimse durmaya başladı. Ama buna ne ölçüde katkıda bulunabildiğimi değerlendiremiyorum.

Sosyal süreçler, fiziki süreçler kadar net olarak izlenemiyor, diğer etkenlerden yalıtılamıyor. Ama şurası kesindir ki, toplumumuz sorunlarını çözerken henüz nedenselliği bir *stil* olarak yaşamına geçirebilmiş değil. Eğitim-aile-çevre üçgeninin kafamıza kazıdığı kalıplar, nedenselliği değil mevcut kalıpları kullanmayı özendiriyor. Sorunlarımız ise giderek daha büyük ölçüde kalıplardan uzaklaşıyor.

Akılcılığı toplum yaşamımıza egemen kılmak, toplumumuz için somut bir amaç olmalıdır. Yalnız kendimiz için değil

tüm insanlık dünyası ve daha da doğrusu tüm sistem açısından bu bir zorunluktur.

Bireysel yaşamlarımızın tam özgürlüğe kavuşması, herkesin kendi inançlarına göre özgürce yaşayabilmesi, ortak yaşamımıza akılcılığın egemen kılınabilmesine bağlıdır.

Diğer kitaplarımla birlikte işte bu amaca katkıda bulunmaya çalışıyorum. Bu yolda yalnız olmadığımı biliyor, görüyorum. Ama bu düşünce birlikteliğini somut işbirliklerine dönüştüremediğimiz sürece, bütün çabalarımız, "güçlük eşiklerini" aşmaya yetmeyecektir.

Haydi gelin, birlikte başaralım!

M.Tınaz Titiz
Haziran - 1994

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	
FARZ EDİN Kİ 'HİNDİ'YİZ !.....	1
TANITMA MI TANIMA MI ?	3
NEYİMİZ EKSİK?	6
TANITMAYA PARA HARCAMAYALIM, NİTELİKLERİMİZİ GELİŞTİRMEYE HARCAYALIM !.....	9
BİR ŞEYİ "YAPABİLMEK"	12
BECERİ EKSİĞİ MALİYETİ YÜKSELTİR Mİ ?	15
GÜNEYDOĞU	18
DOĞU'NUN KALKINMASI	21
BDE' DEN VAZGEÇİLMELİDİR (!).....	27
BECERİ KAZANDIRMA !	31
ÖZ BECERİLER	34
MİBS (MODÜLER İSTİHDAM BECERİLERİ SİSTEMİ)	37
"DAĞILMIŞ ÖĞRENME ORTAMI"	40
ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK !	43
VDE (VIDEODİSK DESTEKLİ EĞİTİM)	45
AKILCILIK EĞİTİMİ	47
SADDAM: GÖRÜNTÜ VE KAYNAK	55
(GİBİ AKIL)	58
ESAS MESELE	61
SORUNLAR, İYİ KURULMAMIŞ SİSTEMLERDEN DOĞAR.....	64
SORUNLAR VE KAYNAK SORUNLAR	67
TOPLUMUMUZUN SORUN ÇÖZME BECERİSİNİN ARTIRILMASI.....	77
HALKIN DİLİ	84
"NE" VE "NASIL" ?	86
YUVARLAK SÖZ VE ÇALIŞMA DOKÜMANI.....	88
HYPERTALK	91
DOMİNO VE İLETİŞİM	93
İLETİŞİM BECERİSİ YETMEZLİĞİ	96
İLETİŞİM VE SANSÜR.....	98
İLETİŞİM BECERİSİ YETMEZLİĞİ: BİR KAYNAK SORUN!	100
İLETİŞİM BECERİSİ VE DİNLEME	103
İLETİŞİM VE TOPLUMSAL BARIŞ	105
YANGINLAR OLACAKTIR	107
BİR MİLLETİN REKABET GÜCÜ.....	110
VERİMSİZ KURULUŞLAR KAPATILMALI MI ?	118
KRİSTALLEŞME.....	120
SOYTARILIK VE DALKAVUKLUK.....	122

GÜÇ YOZLAŞMASI.....	124
PLAKA TOPLUMU !	128
2000'Lİ YILLAR.....	130
SORUN NASIL ÇÖZÜLMEZ ?	133
KURUMSAL TOMOGRAFİ	136
YERİNDE TETKİK	139
HAFTALAR.....	142
KURTARICI İHTİYACI.....	144
RÖPORTAJ	147
ATATÜRK	149
ÇOCUKLAR İYİ DÜŞÜNÜRLERDİR.....	152
PAHALI DIŞ, UCUZ İÇ !.....	155
DİKKAT: KAPAK YANILTICI OLABİLİR !	158
BİR ŞEYİN ADI, KENDİ DEĞİLDİR !	160
KONU KÖRLÜĞÜ.....	162
30 TEKERLEKLİ SANDALYE	165
SİSTEMLERİN KİLİT TAŞI: DENETİM	168
KURAL NASIL KONULMALIDIR ?	172
KURAL KİRLİLİĞİ.....	175
MEDENİYETİN TEMELİ KAYDETMEKTİR.....	178
YAZILIM KDV'Sİ %50 OLMALIDIR.....	181
TEK TÜR BİLGİSAYAR.....	183
BİLGİSAYAR SEKTÖRÜ NASIL TEŞVİK EDİLMELİ ?	185
.....DIR VE EYLEM EĞİMLİ TOPLUM.....	187
BİLİM VE TEKNOLOJİDE HEDEF !	190
ÖNCE MEVCUT BİLGİYE ERİŞMEK !	192
MEVCUT BİLGİYE ERİŞME ARAÇLARI.....	194
TAŞKÖMÜRÜ VE SAÇMALAMA ÖZGÜRLÜĞÜ.....	200
TAŞKÖMÜRÜ.....	207
ÜCRET: DÜZEYİ VE YAPISI	213
"BECERİ" VE "ÇABA" CEZALANDIRILMAMALI !	219
SÜLEYMANOĞLU - PAVAROTTİ.....	223
MİNİCİK YETKİLER.....	226
SON SÖZ YERİNE !	229
AÇIK MEKTUP:	231

ÖNSÖZ

Bu kitaptaki yazılar, çeşitli dergi ve gazetelere yazdığım yazıların bir koleksiyonudur.

İlk bakışta aralarında bir bağlantı yokmuş hissi verse de hemen hepsi toplumumuzun çeşitli sorunlarının, "**kaynak sorunlar**" açısından tahliline yönelik çalışmalarıdır.

Çok sayıda sorundan oluşan bir yumağın neresinden başlanması gerektiği, üzerinde fazla konuşulmayan, ama hemen hemen tüm girişimleri başarısızlığa uğratan bir ayrı sorundur. Bu yazılarda bu ipuçlarının bir kısmı incelenmeye çalışılmıştır.

Yazıların bir bölümü, Ağustos-1990'da amatörce bir çalışmayla yayımladığım "**Sorun Nasıl Çözülmez?**" adlı ilk kitabımdan alınmıştır.

Bu defa, yenilerinin eklenmesi ve aynı konu çevresindeki lerin peş peşe getirilmesiyle daha kolay bir okunabilirlik sağladığımı zannediyorum.

Yapmak istediğim, her gün beraber yaşayıp, artık içli dışlı olduğumuz sorunlara farklı bir açıdan bakıldığında çözümlerini de kendi içlerinde taşıdıklarını, aksi halde bunların çözülmezliklerini gösterebilmektir.

"*Deconstructivism*" adıyla anılan bir yeni akım, sorunlara tam şüpheli yaklaşmakta ve doğru olduğu varsayılan kabulleri de sorgulamaktadır.

Bu yaklaşım, Batı Uygurluğu için belki bir *Yeni Rönesans* olabilir.

Ama ülkemiz için, varlığını sürdürebilme mücadelesinde, bu yaklaşım bir *olmazsa olmaz* önemi taşımaktadır.

İnsanların huyları gibi toplumların da huyları vardır. Kültür genellikle "iyi huylar" için kullanılmakta, kötü huylar için ise belirli bir deyim bulunmamaktadır.

"Huy"un bir özelliği ona alışılması ve bir süre sonra kişinin ya da toplumun tartışmayı bile gereksiz saydığı değer ölçülerinin bir parçası haline gelebilmesidir. Toplumumuzun bu türde "kötü huy" ları oluşmuştur.

"Doğru soru soramamak", "iletişim yetersizliği", "bir şeyin adını kendi sanmak" gibi huylar, bugün boğuştuğumuz sorunları oluşturan yapıtaşlarıdır.

Bu huylar ancak, bunların nedenleri ve de onların nedenleri üzerine basit ve doğru sorular sorarak ortaya çıkarılabilir. (Bu işi en iyi küçük çocuklar yapıyorlar!) Bu kitapta yapmam istediğim budur.

Herhangi bir düzeyde sorun çözmeye çalışanlara yardımcı olabilirsem kendimi mutlu sayacağım.

M.Tınaz Titiz
Kasım-1991

FARZ EDİN Kİ 'HİNDİ'YİZ !

Türkiye'nin 'hindi' olmadığına kanıtlanması kampanyasının giderek daha fazla konuşulmaya başlaması üzerine, bu konudaki düşüncelerimi siz okuyucularıma iletmeyi düşündüm.

Son söyleneceği baştan söyleyeyim: Bu iş gerçekten komiktir ve sonunda olsa olsa Türkiye'nin 'hindi'liğinin tescili gibi can sıkıcı bir noktaya varır.

Yanılmıyorsam Krallık Dönemi Fransası'nda bir hatip parlamentoda konuşurken ipin ucunu kaçırıp *"bu parlamentonun yarısı ahlaksızdır"* gibi bir laf eder. Ertesi gün, aldığı ağır tepkiler nedeniyle kürsüye çıkıp özür dilemek zorunda kalır ve *"Özür dilerim, sözlerimi geri alıyorum, parlamentonun yarısı ahlaksız değildir"* şeklinde düzeltir(!).

Eğer söz konusu kampanya için yeterince para harcanır ve kampanya yaygın olarak yürütülebilirse, dünyada İngilizceyi anadili olarak konuşmayan ve Turkey-Hindi çağrışımına konu olmayan yaklaşık 3 milyar insanın daha aklına, hindiliğimiz konusunda az da olsa bir şüphe yerleşeceğinden eminim. Bu bir.

Diğer yandan, hayvanlara karşı olan tutumumuzun (ki kedileri yakıp, ayıların burunlarına halka geçirip işkence etmemiz ve bunu da *"bakan oyun oynuyorlar"* diye satmaya kalkışmamızla tescillidir), hindilik çağrışımından gocunmamızla yakın bir ilişkisi vardır.

Uzun zamandan beri, rastladığım yabancılara dillerinde "hayvan herif'in tam olarak nasıl söylendiğini sorarım. Bugüne kadar bilenine rastlamadım. Ama merakla soru soran çok oldu. Hiçbiri, iki farklı yaratık cinsinin adlarını niçin birleştirdiğimizi, bununla hayvanın mı yoksa insanın mı aşağılanmak istendiğini anlayamadı ve genellikle vardıkları yargı: *"Siz hayvanları tanımıyor ve sevmiyorsunuz. Aslında, birbirinizi de sevmeyişinizin altındaki kaynak sebep, bu canlı sevgisizliğidir"* oldu.

Bir zoologdan aldığım bilgiye göre hindiler tüylerini birkaç sebeple kabartırlarmış. Birincisi, üşüdüklerinde tüyleri arasındaki hava boşluklarını artırarak ısı dengesini kurmak, ikincisi ise bir tehdit karşısında daha büyük görünerek düşmanını caydırmak imiş. Aslında bu ikincisi tüm canlılarda (insanlar dahil) vardır. Filmlerde silah çekmeye hazırlanan kovboyların kollarını kabartmalarının bir nedeni silaha davranırken kollarının bedenlerine sürmemesi, ama daha önemlisi irice görünüp karşısındakinin gözünü korkutmaya çalışmak içindir. Dolayısıyla, hindiye benzetilmekten bu kadar korkmamızın altında hayvanlara karşı sevgisizliğimiz yatmaktadır. Bu da iki.

Üçüncüsü, eğer gülümsenecek bir yanımız varsa bu, ad değiştirmekle yok olmaz. Saçsızlıktan şikâyet eden birisi (benim gibi) soyadını **Gürsaç** olarak değiştirirse esas o zaman alay konusu olabilir.

Kâğıt ve su ile yapılması gereken temizliğini eliyle yapıp ondan sonra da yabancıları pislikle suçlamak, evrensel hale gelmiş dilleri öğrenmek yerine bunları okullarda mecburi ders olmaktan çıkarıp başkalarına Türkçe öğretmeye kalkmak, mevcut nüfusuna refah yaratmaya çalışmak yerine çoğalmaya ve başka ülkelerdeki Türklerle birleşmeye kalkışmak gibi huylarımızdan vazgeçmeden ülkemizin adını mesela **ÇAĞDAŞ** olarak değiştirsek bir faydası olabilir mi?

Ya da, kedi-köpek itlaf ekiplerine öldürme yerine işin doğrusunu öğretmeden, okul çocuklarının öğretmenlerince ihbar edilip tutuklatılmalarından vazgeçmeden, adımızı **HUMANIA** olarak değiştirmemiz, bize kızanların fikirlerini değiştirebilir mi?

"Türkiye Hindi Değildir" kampanyası için mesai sarf edenlerden bir ricam var: Lütfen bizi daha fazla alay konusu yapmayınız. Eğer gerçekten saygınlığımıza katkıda bulunmak istiyorsanız, çağdaş ülkelerdeki insanların bize niçin kızdıklarını, niçin kabarma taklidi yapmaya çalıştığımızı iddia ettiklerini anlamaya ve sonra da bu yanlış huylarımızı değiştirmeye çalışınız. (Eyl. '90)

TANITMA MI TANIMA MI ?

"Kendimizi yabancılara tanıtamıyoruz" "Türkiye'yi tanıtmak için Devlet daha çok para ayırmalıdır", "Biz, kendi çabamızla ülkemizi yurtdışında tanıttık", "Yabancılar bizi yeterince tanımıyorlar..."

Domuzuna yapılan yıkıcı propaganda hariç, bu gibi sözlerin doğruluğundan eskiden beri kuşkulanmışım. Gerçekten de yabancılar bizi tanımıyorlar mı?

Bu yalın görünüşlü soru, tam cevap verilmeye kalkılırsa kolay cevaplanabilir bir soru değildir. Çünkü önce tanımak sözcüğü ile ne kastedildiği belirlenmelidir. Örneğin kendi hesabıma, şu anda bile Güney Amerika ülkelerinin hemen hepsinin yıllık buğday üretimlerini, sınır uzunluklarını ve başlıca akarsularını sizlere sayabilirim. Acaba bu bilgiler benim o ülkeleri "tanıdığım" ya da o ülkelerin kendilerini bize tanıtabildiklerini gösteriyor mu ?

Ya da Dünyanın bir başka köşesinde ulusal spor olarak yapılan boğa güreşlerinde, o zavallı yaratıklara işkence yapılan bir ülkeyi "tanıyor" sayılır mıyız?

Öyle görünüyor ki önce, bu "kendini tanıtmak" deyimini tariflememiz ve ancak ondan sonra o ölçütlere göre bir tanıma değerlendirmesi yapmamız gerekiyor. Akla gelebilen bir tanım, "Bir ülkenin ayırıcı kültürel özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak", o ülkeyi tanımak olarak kabul edilebilir. Mesela her gün iki kişiyi trafik kazalarında kaybetmek bir ayırıcı kültürel özellik sayılabilir.

Meseleye böyle bakılırsa, hakkında bir kitap dolusu bilgi sahibi olduğum ülkeleri hiç tanımadığımı söyleyebilirim.

Türkiye'nin bu açıdan ne kadar tanındığı konusunda, başlangıçtaki yargıların pek doğru olduğu söylenemez. Yabancılar Türkiye'yi yeterince tanımaktadırlar. Sorun, bizim; yabancıların Türkiye'yi ne kadar tanıdıklarını bilmiyor olmamızdır.

Ayrıca bugün, tanınma yoluyla bir ülkenin sempati kazanabilmesi için (ki tanıtmanın amacı budur), o insanların bir ortak değer ölçüsü haline getirmiş oldukları normlara uygunluğumuzu da gösterebilmemiz gerekmektedir.

Kendilerinin yüzyıllar önce halledip unuttukları sorunlarla hâlâ uğraşan ve onları bir türlü çözemediği gibi, onların önemli olmadığını, esas meselenin mesela mehter takımımızı tanıtmak olduğunu ısrarla savunan bir topluma karşı olsa olsa kızgınlık duymaları beklenmez mi?

Ya da şiddetin her türlüsüne karşı duyarlı hale gelmiş insanlara, kılıç kalkanlarla saldırma taklidi yapmak ya da istihdam adına ayıcıkların burunlarına demir halkalar geçirilip onların canı yandıkça "*bakın oynuyorlar!*" diyerek seyredenlerin de eğlenmesini beklemek çok sinirlendirici değil midir?

Bir üst düzey tanıdığı nedeniyle, yabancı dil bilmemesine rağmen bir ülkede temsil görevi ile bulundurulmuş kişiler acaba bizi yeterince "tanıtmıyor" mu?

Bu konuda kendimizi kandırmayalım. Yabancılar bizi yeterince tanıyorlar, biz kendimizi tanıtmak için ipuçlarını fazlasıyla veriyoruz, ancak biz tanıtmanın ne olduğunu bilmiyoruz ve de kendimizi tanıtmıyoruz.

Türkiye'nin tanıtma politikasının birinci önceliği, bizim başkalarının benimsediği çağdaş değerlerin hangilerinden ne oranda uzak bulunduğumuzu bilmemiz, bunu samimiyet ve alçakgönüllülükle kabul etmemiz ve sonra da onun üzerinde uyumayıp, bunları düzeltmek için bir gayret içinde olduğumuzu onlara göstermektir.

Aksi halde, eski giysilerimizi, folklorumuzu ya da Tanrı vergisi doğal güzelliklerimizi insanların gözüne sokmaya çalışmak olsa olsa "bu toplum eskiden sahip olduğu kültürel zenginlikleri koruyamayıp geriye götürmüş, boyuna geçmişiyile övünen bir toplumdur" gibi bir yargıya yol açarız ki, bunların bilinip tanınmaması, tanınmaktan daha iyidir.

Batılı dergilere pahalı ilanlar vererek, Türkiye'de tanınmaktan başka bir özelliği olmayan kişilerin farklı profillerden fotoğraflarını basmak, olsa olsa yayıncıları sevindirebilir.

Türkiye'ye havayolu ile gelenlere Türkiye'yi tanıtmak amacıyla resmi görevlilerin fotoğraflarını hiyerarşideki yerleri ile orantılı sayı ve büyüklüklerde ve uzun uzun unvanlarıyla birlikte basmak, Devlet parasıyla abes üretmektir. Türkiye'ye gelen bir yabancı, filan bakanlığın filan daire başkanının bıyıklı fotoğrafını görse ne olur, görmese ne kaybeder. Kendimizi gülünç duruma düşürmek için çok daha ucuz ve pratik yollar bulabiliriz.

Türkiye'yi tanıtmak görevini üstlenmiş tüm kuruluşların önce bu gerçeği anlamaları, sonra da biraz mütevazı olmaya çalışarak eksiklerimizi düzeltmeye çalıştığımız yolundaki samimi çabalarımızı (varsa) tanıtmaları en akılcı yoldur. (Tem.'90)

NEYİMİZ EKSİK ?

En eğlenceli gözlemlerden biri de, yurtdışında kalmış insanların katıldıkları sohbetlerde, gelişmiş ülkelerle Türkiye'yi karşılaştırıp ardından da dile getirdikleri büyük farkların nelerden kaynaklandığını açıklamalarıdır.

- *Adamların ileri gitmişliğinin altında çok okumaları yatıyor. Bakıyorsun sokakta yürürken bile okuyorlar...*

- *Evet ama esas o değil. Esas mesele, adamlar çok çalışıyorlar. Biz ise tembeliz.*

- *Ben uzun yıllar yurtdışında kaldım. Şimdi bir türlü buraya intibak edemiyorum. Mesela burada şarabı büyük kadehlerle verirler, kimsenin gıkı çıkmaz. Oralarda bunu yapsan adamla alay ederler. Velhasıl böyle gelmiş böyle gider.*

- *Bunların hepsi detaydır. Tüm Türkiye'de 2 adet konser salonu var. Adamların ise her ilçesinde birer tane var. Gerisini siz düşünün.*

- *Bilime bu kadar az para ayıran bir ülkede hiçbir şey olmaz. Uzun yıllardır, bilime katkı sağlamam için yurtdışına yollarlar pardon yani giderim, bugüne kadar bir raporumu dahi okunmadılar. Neymiş işe yaramaz şeyler yazıyormuşum.*

Yurtdışında bulunmuş ve özellikle de uzunca süre bulunmuş olanların bu tür teşhisleri toplanmaya kalkılırsa herhalde geniş bir külliyat oluşabilir.

Bu yazının amacı niçin geri kaldığımız konusunda yeni bir teori önermek değil, yurtdışında bir süre harcamış bulunanların, o ülkeleri tanımak için hangi yöntemleri kullandıklarını tartışmaktır.

Herhangi kısa süreli bir iş için yurtdışına gitmiş olanların gözlemleri içinde çok esaslı teşhisler bulunması pekâlâ mümkünse de; asıl üzerinde durulacak olan, yurtdışında uzun süre kalmış olanların, onların içinde de

özellikle bir kamu görevi yapmak üzere bulunmuş olanlarındır. Çeşitli bakanlıkların yurtdışı temsilcileri filan gibi.

Onların birinci derecede görevleri, o ülkeleri tanımak ve misyonlarını (her ne ise) yapabilmek için hareket biçimleri bulup uygulamaktır. Eğer bu görev tanımı doğru ise ilk yapılmak gereken, o ülkelerin **tanınması** **dır**. Buna göre, bir sorun ile karşı karşıya geliyoruz: **Bir ülke nasıl tanınabilir?**

Ülkeler zaten kendilerini **tanıtmak** istediklerine ve bu amaçla da bir sürü imkân hazırladıklarına göre yukarıdaki soru bir sorun olur mu? Evet, bu iş gerçekten bir sorundur. Çünkü o ülkelerin kendilerini tanıtmayı hedefledikleri kesimler sokaktaki (turist) insanlardır.

Turistlerin amacı, gittikleri ülkelerin bilim ve teknolojide nasıl ileri gidip kendilerinin geri kaldığını anlamak değil, değişik insanlar, âdetler, damak tadları, göz zevkleri ile karşılaşmaktır.

Dolayısıyla bu anlamdaki bir **tanıma**, kamu görevlilerinin yükümlü oldukları **tanıma** değildir. Ama onun küçük bir parçasıdır.

Turistik amaçlı tanıtma yoluyla bir ülkeyi anlama, bir halı üzerinde kırık iğne ucu aramaya benzer. Tesadüfen bulma şansı hemen hemen yoktur, mutlaka bir metot kullanılması gerekir.

Bir başka deyimle, bir ülkede uzun yıllar kalabilirsiniz, mutfağını, kültürünü öğrenebilirsiniz, birçok dostlar edinebilirsiniz (hatta bir ülkenin vatandaşı olabilirsiniz), ama o ülkeyi hiç mi hiç tanımayabilirsiniz.

Bu aynen, üst düzey kamu görevlilerinin olayları yerinde tetkik etmelerine benzemektedir. Örneğin bir iş kazasından sonra hemen oraya koşan üst düzey görevlileri, yaralıların sedyelerini iterler, enkaz kaldırma çalışmalarına sembolik olarak katılırlar, hatta düşünüyormuş tavrı takınıp çevrelerini aldatmaya kalkarlar. Ama o kazanın niçin olduğunu, bir daha olmaması için neler yapılması gerektiğini incelemedikleri (ya da inceleyemedikleri) için, olayı hiç mi hiç anlamayabilirler.

(Bununla, hiçbir üsti düzey görevlisinin olayları anlamadığını kastetmiyorum. Mutlaka aralarında anlayanlar da bulunabilir.)

Bir ülkeyi tanımının doğru metodu, o ülkenin kurumlarını incelemekten geçer. Zaten, **ülkeyi tanımak** deyiimi ile kastedilen, o **ülkenin kurumlarını tanımak** tır.

Örnekleme gerekirse, yıllar boyu bir ülkenin lokantalarını gezip onların temizliğine hayran olmak değil, lokantaları ile ilgili kurallarını, eğitim ve denetim sistemlerini bulup onların ayırıcı yönlerini anlamaktır.

Ya da gelişmiş ülkelerdeki iç güvenlik sistemini anlamak için, sürü halinde "tetkik gezileri" düzenlemek değil, iç güvenlik sisteminin öğelerini (mevzuatını, eğitim sistemini, vb...) incelemektir.

Çok önemli bir ülkenin bir kentinde uzun yıllar kalmış (sadece kalmış) bir görevlinin, ILO'nun oraçdaki muazzam Enformasyon Merkezi'nin varlığından haberi olmadığını, "yoğun işleri (!)" arasında buna vakit bulamadığını gözlemiş birisi olarak bu yaklaşıma şimdi daha çok güveniyorum.

Yurtdışı görevlerde bulunmuş ve bulunmakta olan yüzlerce insanımız vardır.Ama gelişmiş ülkelere göre nelerimizin eksik olduğunu hâlâ şarap kadehlerinin tutuluşu, yollarının temizliği ya da insanların çok okuduğu ile izah etmeye çalışıyoruz.

Bulunduğu ülkenin kurumlarını, kütüphanelerini, oralardaki yayınlarını, kanunlarını incelemiş insanlarımız hiç yok mudur? Tabii ki vardır. Ama onlar çok azınlıktadırlar.

Her kamu görevlisinin gönlünde bir dış görev hayali yatar. Yatar ama, oralarda bulunmayı bu kurumları incelemek için değil; çocuklarını daha iyi okutabilmek, biraz porselen edinmek, kısacası geleceklerini biraz güvenceye almak için isteyenlerin oranı, tahmin edilenden çok daha büyüktür. İşte dış görevler bu yüzden bir komedidir ve de çoğunlukla bir işe yaramamaktadırlar. Bu yaklaşım ise, yeni bir dış görev anlayışı oluşturmak için temel hareket noktası olmak zorundadır. (Tem.'91)

TANITMAYA PARA HARCAMAYALIM, NİTELİKLERİMİZİ GELİŞTİRMEYE HARCAYALIM !

Bu sütunlarda üzerinde en sık yazı yazdığım konulardan birisi (**tanıtma**) dır.

Ne zaman dış politikada bir sorunumuz olsa, turizm gelirlerimiz ne zaman düşse, bir grup (ve genellikle aynı grup) insan feryat etmeye başlıyor: *Kendimizi tanıtamıyoruz. Tanıtmaya daha çok para harcamalıyız !*

Bu ipucunu hemen değerlendiren iç ve dış tanıtma erbabı derhal kolları sıvayarak, çok sıfırlı tanıtma programları ile devletin kapısını çalmaya başlıyorlar.

Ondan sonrası ise kolay. Televizyonda, burma siyah bıyıklı, yağız, dalgın bakışlı, yavaş yavaş konuşan (hızlı konuşsun da ne söylesin) garibanlar bizi bize tanıtmaya çalışırken bir yandan da büyük uluslararası dergilerin bölgesel sayılarında *"Türkiye'ye gelmeyen adam değildir!"* gibisinden fevkalade derin içerikli spotlar yayımlanır.

Ancak her nedense bilinmez, bu gibi büyük bütçeli programlar bir türlü beklenen sonucu vermez. Turistler gelmiyorsa gelmez, dış politikadaki sorunlar da aksine büyür.

Her yeni turizm yetkilisinin ilk sözü, *"Türkiye'yi tanıtamamışız, yabancılar bizi tanımıyorlar"* olur. Bu, bir devlet politikası kadar keskin ve değişmezdir. İnanmayanlar, ikişer ay ara ile gazeteleri tarasınlar. Her turizm bakanı değiştikçe mutlaka ilk demeci (düşünceli bir tavırla söylenir), *"bizi tanımıyorlar"* dır.

Bunun nedenini araştırdıktan sonra bulduğumu sanıyorum. Bu kendini tanıtmak işi öyle bir iştir ki hiç kimse bunu söyleyene, *"Yahu kardeşim ne oldu, hâlâ"*

tanınmadık mı?" diyemez. Çünkü karşılığı hazırdir: "Türk insanını Dünyaya tanıtmak için fevkalade kapsamlı çalışmalarımız giderek artan bir hızda devam etmektedir" diyerek, karşısındakini bozum eder ve bir bakıma da "Sen tanıtmamanın ne kadar ince bir iş olduğunun farkında değilsin" demeye getirirler.

İkincisi, tanıtmaya için gerekli bütçenin rakamlarla değil, "büyük", "daha büyük", "çok büyük" gibi sıfatlarla nitelenmeye çok müsait olmasıdır. Dolayısıyla daima bütçe yetersizliğinden yakınma imkânı vardır.

Üçüncü olarak, tanıtmaya konusunda bir laf etmeye kalkana "Peki siz üzerinize düşeni acaba yapıyor musunuz?", "Hiçbir turiste WC yeri tarif etmeye çalıştınız mı?" gibi karşı saldırılar yapmak mümkündür.

İşte bu nedenlerle tanıtmaya, her başı sıkılanın kullandığı bayat ama kullanışlı bir numaradır.

Ancak artık bu aracın yerine bir yenisinin bulunması farz oldu. Milletler, gelişen iletişim teknolojileri yoluyla diğer milletleri, onların kültürlerini, güncel yaşamlarını tanımak için (ama kendi bilmek istedikleri yönleriyle) kendileri programlar yapıyorlar.

Varlığından bile haberdar olmadığımız kabileleri buluyor, onların yaşam biçimlerini, çağdaş değerler açısından düzeylerini kendi insanlarına anlatabiliyorlar.

Ankara'da bir yabancı misyon, kendi arasındaki iletişimi sağlamak üzere, teksirle çoğaltılan basit bir bülten yayımlıyor. Bu bültende, Türkiye'den ayrılacak bir aile kedisine yeni bir aile arıyor (akılsızlar kediyi yakmayı beceremiyorlar) ya da kek tarifi yapıyor.

Türkiye içinde geziye çıkanlar izlenimlerini diğerlerine aktarıyorlar. Bu izlenimler incelenince, bu kişilerin bizi bizden daha iyi tanıdıklarını, esas bizim kendimizi yeterince tanımadığımızı hemen anlıyorsunuz.

Tanıtma meraklılarına tavsiye ederim. Elde edebilirlerse (ki güçtür) acı gerçeklerle yüz yüze geleceklerdir.

Her sorunu "*yeterince tanınmadığımız*" ile açıklamaya çalışanlara tavsiyemi yineliyorum: Bizi tanıtmaya çalışmaktan vazgeçiniz. Onun yerine; Pavarotti'yi sınıfta bırakmaktan, turist bayanların namuslarını muayene etmekten, kedi ve köpekleri itlaf etmekten, ayıları oynatmaktan (!), lise öğrencilerini ihbar etmekten, bakan dövüşünden, temizliğimizi elimizle yapmaktan, yabancı ülkelere eş dostu (ve babalarımızı) turizm ataşesi olarak yollamaktan, vs. vazgeçiniz ya da bunun samimi çabası içinde olduğumuzu anlatmaya çalışınız. Bu, çok daha fazla sempati toplayacaktır. (Eyl.'91)

BİR ŞEYİ "YAPABİLMEK"

Bizi çevreleyen olaylara, birbirinin içine girmiş çeşitli uzayların birer toplamı olarak baktığımızda, karışık gibi görünen birçok sorunu daha kolay anlamak mümkün oluyor.

Kişilerin sahip oldukları bilgiler, onların "*bilgi uzayı*" nı, fiziki ve zihni yetenekleri ise onların "*yetenek uzayı*" nı meydana getiriyorlar. Benzer şekilde, onları çevreleyen ortam içindeki çeşitli öğelerin her biri ayrı birer uzay oluşturuyorlar.

Kişiyile ilgili çeşitli niteliklerin (bilgi, sağlık, cesaret, vb.) her biri, ayrı birer kişisel uzay oluşturduğuna göre, kişi davranışlarına bunların yansımaları da olağandır.

Bir toplumu yücelten unsurlardan başlıcası o toplumu oluşturan bireyler olduğuna göre, aslında bireyler değil bireylerin nitelikleri önem kazanmaktadır.

Acaba bireylerin çeşitli nitelikleri, bunların bileşik etkisi altında hareket eden bireylerin davranışlarını nasıl etkilemektedir?

Bu soruya niçin cevap aranmaktadır?

Çünkü, bu niteliklerin bazıları eğitim, bazıları aile, kimileri de sosyal çevre tarafından oluşturulup geliştirildiğine göre, toplumu yüceltici niteliklerde yetmezlikler varsa bunlara karşı çareler geliştirebilmek, ancak bu yolla mümkün olabilir.

Bir gözlem, toplumumuzda kişilerin genellikle *söyledikleri* ile *yaptıkları* arasında büyük farklılıklar bulunduğuudur.

Bir başka deyimle, kişilerin "*düşüncelerini ifade uzayı*" ile "*düşüncelerini yapma uzayı*" arasındaki ortak alan dardır.

"*Söylemekle yapmak arasında deniz vardır*" deyişi, bunun yalnız toplumumuza özgü olmadığını göstermektedir.

Sokaktaki insanın, söylediklerinin pek azını yapabilmesi çok önemli olmayabilir. Hatta bir bakıma

faydalı da sayılabilir. Öyle ya, her gün kahvehanelerde ülkeleri birbirleriyle kapıştıran, bunları bir yumruktaki eziveren ya da en ufak suçluyu oracıkta sallandırırken insanların bunları yapamaması kadar mutlu bir beceriksizlik olur mu?

Ama toplumu yönetenler için durum farklıdır. Onların **söylemek** ve **yapmak** uzayları oldukça üst üste oturmuş olmalıdır.

İnsanlardaki bu iki uzayın farklılığı -küçük ya da büyük- nereden gelmektedir?

İfade uzayının büyüklüğü, özlemlerle, niyetlerle ve özellikle de bunların gerçekleştirilememiş olanlarıyla orantılıdır.

Yapma uzayının hacmi ise, kişinin ilk çocukluk çağlarından itibaren kazandığı "*yapabilme becerisi*" ile ilgilidir.

Bu bağlamda özellikle önem taşıyan, okul öncesi ve ilköğrenim dönemlerindeki (oyun)lardır.

Oyun, çocuğun yapabilme yetisini geliştiren en etkin öğedir.

Burada oyun kavramının içinde, çocuğun akli ve bedeni yetilerinin gelişmesine imkân sağlayan her türlü aktivite (spor da dahil) kastedilmektedir.

Oynamasına izin verilmeyen ya da yanlış oyunlara kanallanmış edilebilir (pahalı oyuncakların koleksiyonu yaptırılarak) çocukların ne akli ve ne de fiziki becerileri gelişemez.

Yapmak-uzayı içindeki en önemli öğelerden birisi olan planlama becerisinin tohumları, çocuklukta oyunlar içinde atılır. Çocuk ilk planlama deneylerini, basit görünümlü oyunlar sırasında yapar.

Modern çağın, takım çalışması (*team-work*) kavramı, mahalle arasında oynanan top oyunları sırasında edinilir.

Üzerinde ciltlerle kitap yazılmış planlama teknikleri, ancak bu öze sahip kişilere bir şeyler öğretebilir.

Etrafımızdaki koca koca unvanlı insanların bir şeyi **yapabilme** konusundaki olağanüstü beceriksizliklerinin çözümlenmesinde ilk ele gelen, bu becerinin eksikliğidir.

Yapma uzayının içindeki bir diğer unsur, tahayyül (*imagination*) dır. Bir şeyi yapmadan önce gözünde canlandırabilmek, yapılacak işleri daha küçük iş parçacıklarına bölebilmek, doğabilecek sorunları daha yapmadan önce görebilmek, hep bu "gözünde canlandırabilme" yetisi ile ilgilidir.

Bu beceri ise matematik ve mantık yoluyla kazandırılabilir.

Öğretim sistemimizde fen-sosyal ayrımında fiilen kullanılan, "matematiğe aklı eren-az eren" ölçütünün yol açtığı facianın sebebi işte bu noktada gizlidir.

Hukuk, devlet yönetimi ve benzeri mesleklerin fen yeteneğine ihtiyaç göstermediği varsayımı, sonunda okullarımızdan mantık dersinin kaldırılmasına yol açmıştır. Sıra matematikte olsa gerektir.

Bu kararın gelecek yıllarda nasıl bir "ağzı laf yapan ama söylediğini yapamayan" nesiller yetişmesine yol açacağını hep birlikte izleyeceğiz.

Sonuç olarak, kişilerin bir şeyi yapabilme yetileri tamamen ilk çocukluk çağlarındaki oyun kültürü ile matematik ve mantık konularındaki becerilerine bağlıdır.

Bunlar dışında etkin faktörlerden, "hata yapabilme ve hatasından öğrenebilme cesareti" gösterebilme, yine çocukluk döneminde çevreden görülen toleransa bağlıdır.

Düşündüklerini yapabilen nesiller yetiştirmek istiyorsak ilk yapmamız gereken, bugünkü "şeylerin adını belletme" yöntemini terk etmeliyiz.

Çocuklarımızı bu eğitimden kurtararak onları doğal yetenekleriyle baş başa bırakabilirsek; bugünkünden daha becerikli insanlar yetişeceği kuşkusuzdur. (Tem. '91)

BECERİ EKSİĞİ MALİYETİ YÜKSELTİR Mİ?

İçinde bulunduğumuz çağda, insanların refah düzeylerini belirleyen başlıca etken, o insanların oluşturduğu toplumların topyekûn rekabet edebilme güçleri değil midir?

Tanımadığımız, şahsen karşı karşıya gelmediğimiz, ama mal ve hizmet ürünleri gümrük koruma duvarlarımızın dibinde bekleyen ülkelerin insanları ile rekabet halinde değil miyiz?

Bizi koruyacağını düşündüğümüz bu duvarların dibinde bekleyen, kendine yeni pazarlar aramaya çıkmış ve yaşayabilmek için de bunu bulmaya mecbur ülke insanların bizden **daha iyi ve daha ucuza** üretebildikleri mal ve hizmetler, günümüzün gerçek fetih seferleri değil midir?

İletişimdeki büyük gelişmeler sebebiyle dünyanın bu kadar küçük olmadığı eski günlerde, bir toplumun bu tür tehditlere karşı kendini koruyabilmesi için gümrük duvarları etkin bir araçtı.

Toplumların geçmişte, kendilerini fiziksel olarak tehdit eden diğer toplumlardan korunabilmeleri için, yüksek ve kalın duvarlar inşa etmeleri aynen gümrük duvarlarıyla korunabilmek kadar etkindi.

Bugün gerek Çin Seddi'nin, gerekse çeşitli şehirlerin etrafında kalıntılarını gördüğümüz surların ancak tarihi değerleri kalmıştır.

Yeni askeri teknolojiler, surları ve hatta çok daha etkin savunma tedbirlerini aşabilmektedirler.

Dikkat edilirse askeri alandaki mücadele, baştan beri silahlar ve bunlara karşı tedbirler arasında değil, bunları geliştiren **beceriler** arasında süregelmektedir ve bundan sonra da aynen böyle devam edecektir.

Sanayi alanındaki mücadele de aynen askeri alandaki mücadele çizgisini izlemektedir.

Eskiden çok etkili olan gümrük duvarları, artık onların üzerinden aşabilen füzelerle (!) anlamsız hale gelmektedir.

Askeri alandakine benzer şekilde mücadele, ürünler (**silahlar**) ve gümrük korumaları (**surlar**) arasında değil, o ürünlerin içlerine gömülü **beceriler** arasında sürmekte ve giderek de daha keskinleşmektedir.

Bir Ürün, Beceri ve Beceriksizlik Parçalarından Oluşur!

Bir mal ya da hizmet ürününe hiç böyle baktınız mı? Bir Japon otomobiline baktığınızda, ince ayrıntıların birbirine ustaca birleştirildiği, her milimetrenin işe yarar biçimde kullanıldığı noktalarda CAD yazılımlarının ustaca kullanıldığını görebiliyor musunuz?

Farklı markalar taşımalarına rağmen, birçok parçanın aynı olmasında, maliyeti düşürme amacıyla kullanılmış **Değer Mühendisliğinin** izlerini görebiliyor musunuz?

Ancak bir kalem ucu ile basılabilecek düğmelere baktığınızda Japon insanının, "*büyük şeyler küçüklerden oluşur*" gerçeğini tam yakaladığını görebiliyor musunuz?

Ya da bir başka ülke otomobillerinin kaba çizgilerine baktığınızda, onun altında yatan "*bu tekniklerden haberdar olmama, önemsememe ya da bizim insanlara bu yeter*" ilişkisini kurabiliyor musunuz?

Mümkün olabilse de herhangi bir malımızın (ya da hizmet ürünümüzün) bütün üstünlük ve kusurlarını en ince ayrıntısına kadar listelesek ve her bir kusurun karşısına hangi becerilerimizin yetmediğinden dolayı o kusurun doğduğunu yazabilsek, herhalde sonuçta metrelerce uzunlukta bir "**beceri yetmezlikleri listesi**" ortaya çıkacaktır.

Her kusurun bir maliyet parçası olduğunu, ancak her parçayı ödeyenin farklı gibi görünmesine rağmen sonuçta, toplumun tüm faturayı ödediğini göreceğiz.

Rekabet savaşı beceri savaşıdır.

Her alandaki becerilerimizi geliştirmeden bu savaştan galip çıkmanın çaresi yoktur. Becerilerimizi geliştirmeden bu savaştan başarılı çıkmaya çalışmakla sadece, duvar dibindeki yığınağın artmasına ve bir gün, herhangi bir yolla, duvarla korumak istediklerimizin yok olduklarını görürüz.

Bunların çeşitli işaretlerini çeşitli sektörlerde görebiliyor muyuz?

Acaba bu tehlikeden korunmanın çaresi nedir?

Her sorunda olduğu gibi, neler yapılması gerektiğinden daha önemlisi, **neler yapılmaması** gerektiğidir.

Yapılması gerekenlerin yapılmayışı zaman kaybettirir. Ama yapılmaması gerekenlerin yapılması oyunun bütününe kaybettirebilir.

Bu nedenle yapılmaması gerekenler daha önemlidir.

İlk yapılmaması gereken, bu mücadeleden, uzun süre duvarlarla korunmaya kalkışmaktır. Tek kelime ile bu imkânsızdır. Ancak **daha iyi** olmakla karşı konulabilir.

En az birincisi kadar yapılmaması gereken ikincisi, duvarları kontrolsüz yıkmak ve mevcut sanayii **daha iyi** selinin karşısında bırakmaktır.

Toplumumuzun mevcut rekabet gücü, bu **daha iyi seline** dayanamayacak kadar zayıftır.

Daha İyi Seline karşı tek yapılabilecek, iyi "Koruma Yönetimi" dir. Yani rekabet gücümüzü artırmak için bir program uygulamak ve gümrük duvarlarının yerle bir edilmesini bu programın bir parçası olarak tanımlamaktır.

Aksi halde, duvarın bazı kısımlarının yıkılıp bazı kısımlarının bırakılması (yazılım ürünlerine karşı gümrük koruması uygulanması gibi), Nasrettin Hoca'nın bir deyişini hatırlatır: *Taşları bağlayıp köpekleri salmak!* (Nis.'91)

GÜNEYDOĞU

Güçsüz bünye her hastalığa açıktır.

Güneydoğu'nun ekonomik durumunun güçsüzlüğü, geçmişten bu yana çeşitli sorunlar yaratmış ve bugüne gelinmiştir.

Çözümü en güç sorunlar, kapiya gelmiş ve ancak hâlâ kısa vadeli çözüm yollarıyla çözülmek istenilenler olsa gerektir. Ama güçlüğüne rağmen onları çözmek zorunda olduğumuza göre hayıflanmanın yararı yoktur.

Çözüm setini çeşitli anahtarlara göre oluşturabiliriz: Kısa, orta, uzun vadeli tedbirler; ekonomik ve sosyal tedbirler; yerel ve genel tedbirler gibi !

Bir anahtar daha gerektiğini düşünüyorum. Bu da, "yapılması ve özellikle yapılmaması gerekenler"dir. Yapılması gerekenler, diğer anahtarlar altında da toplanabilir. Ama yapılmaması gerekenler o anahtarların dışında kalabilir. Bu yüzden önce, nelerin yapılmaması gerektiğine işaret edip, sonra da "önemli neden" saydığım bir problem alanına değineceğim.

Şunlar özellikle yapılmamalıdır:

- (1) Güneydoğu'daki sorunların az sayıda "kaynak sorun" dan kaynaklanan ve kendi aralarında birleşip, yeni ve farklı görünüşlü sorunlar yarattığı gerçeği görmezlikten gelinmemelidir.
- (2) İyi idare iyilik, kötü idare kötülük üretir. Bir bölgenin gelişmesi, idarenin oradaki temsilcilerinin (memurlarının) kalitesine bağlıdır. Güneydoğu'ya atama, bir cezalandırma aracı olarak kullanılmamalıdır.
- (3) "Devlet güçlüdür", "Eşkiyanın beli kırılmıştır" ve benzeri demeçler verilmemelidir.

Yapılması gerekenler ise, yukarıda ilk sırada işaret edilen Kaynak Sorunlara yönelik araçların tarifenip kullanıma sokulmasıdır. Ben, burada bunlardan yalnızca birisine değineceğim. O da, Güneydoğu'da kendini işsizlik olarak gösteren ve içinde birden fazla Kaynak Sorunu bulunduran konudur.

Geleneksel sosyal düzenimiz işsizliği, kısmen aile yapısı içinde kısmen de yaşam standartlarını düşürerek çözüme yolunu benimseyegelmiştir. Geleneksel idare düzenimiz ise istihdamı iki yolla temin etme yolunu seçmiştir: Kamu kuruluşlarında kadro şişirmek ve yeni yatırım yapmak !

Kamu kuruluşlarında kadro şişirme yolu ile istihdam sağlama, sonuçları itibariyle tam bir intihardır. Yeni yatırımlar yoluyla istihdam sağlamak ise, her dörtgenin kare olamayacağı, dörtgen olmanın ancak bir "gerek şart" olduğu, buna ilave "yeter şartlar" yerine gelmemişse kare olunamayacağı örneğine benzemektedir.

İstihdam iklimi diyebileceğimiz; vasıf dokusu yeterli insan, teknoloji üreten bir bilim ve teknoloji yapısı, müteşebbisliği caydırmayan ve de teşvik eden bir mevzuat sistemi gibi öğelerden oluşan bir klima içinde, yatırımlar istihdama yol açar. Bu öğeler eksik ise, yatırımlar ancak atıl kapasiteleri; o da enflasyon, verimsizlik ve benzeri olumsuzlukları üretir.

Görülmektedir ki, idaremizin geleneksel yaklaşımı işsizliği çözebilecek çağdaş araçlara sahip değildir. Güneydoğu'daki işsizlik olgusu, işte bu yanlış tanıya dayalıdır ve bu mesele çözülemediği sürece Güneydoğu Sorunu da ağırlaşarak sürecektir.

Bölgenin işsizlik sorununun çözümünde benimsenmesi gereken yaklaşım, yöre insanının beceri dokusunu geliştirmek ve o insanların, çevrelerine "potansiyelleri görebilecek" şekilde bakmalarını sağlamaktır. İşte yatırımlar, bu gerçekçi tespitlere dayalı olarak bizzat o kişiler tarafından yapılmaya başlandığında gerçek çözüm süreci başlamış demektir. Aksi halde, yörede sadece başkaları tarafından yapılacak yatırımlarda çalışacak olan beceri dokusu yetersiz

işgücü, bir süre sonra bizzat o kuruluşlar için problem olmaya başlayacaktır. Nitekim, bunun örnekleri yalnız Güneydoğu'da değil yurdumuzun geri kalmış yörelerinin hemen hepsinde yaşanmıştır.

Bu, Güneydoğu'ya özgü yeni bir çözüm önerisi değildir. Herhangi bir yöredeki insanın, çevresine "potansiyel algılayıcı" gözlükle bakabilmesi, ABD'de de bir araç olarak görüldüğünden "**Bölgesel Kalkınma Araştırmacılığı**" adı verilen bir meslek türü geliştirilmiştir. Bu meslek mensuplarının görevi, kişilere çevresine bakmayı öğretmek ve onlara bu konuda destek vermektir. Ama bir "iş" ile son bulacak olan bu *bakma* fonksiyonu, bizzat o yöre insanının işidir.

Bu da, önce bu yaklaşımı benimsemek ve ardından da yöre insanının vasıf dokusunu geliştirmek ve Bölgesel Kalkınma Araştırmacılarını da görevlendirmek yoluyla mümkündür. (Nis.'90)

DOĞU'NUN KALKINMASI

Çocukluk çağlarımdan bu yana *kalkınma* ile *fabrika* sözcüklerinin neredeyse eşanlımlı kullanıldığını hatırlarım. İşin garip bir yanı da muhalif ya da muvafık hiç kimsenin, bu özel konuda görüş ayrılığına düşmeyip tam bir mutabakat halinde bulunmasıdır.

Uzun yıllar önce bazı yabancı kalkınma uzmanları, "*Siz tarıma ağırlık verin, böylece Avrupa'yı beslersiniz*" gibi bir tavsiyede bulunmuşlar ve vatan haini ilan edilmekten Türk olmayışları nedeniyle kıl payı kurtulmuşlardı.

Politikacıların yurt gezilerinde kendilerinden istenen ya da şikâyet edilen konuların en başında *fabrikasızlık* gelir. Her konuda şifalı bir ilaç olan rekabet ne yazık ki bu konuda tam ters etkiye sahip olup, "fizibilite", "yer seçimi" ve benzeri aletler bir yana, hangi yörenin politikacısının yöresine fabrika kurduurma daha dişli olduğu konusunda amansız bir rekabet vardır.

Bu gibi yarışlar genellikle aynı sonucu verir. İsrarla kurduurlan tesis -eğer şartlar uygun değilse- kısa bir süre sonra çalışmaz. Eminim ki, bu gibi yatırımları yapanlar ve kalkınmanın tek yolunun fabrikalaşma olduğunu savunarak destekleyenler de bu olgulardan yeterli sonucu çıkarmamaktadırlar. Muhtemelen bu gibi 'fabrika aşkına kurulmuş fabrikaların' çoğunun çalışmama sebebi olarak *işletme sermayesi yetmezliği* teşhisi konuluyordur.

Bu hastalıklara ilaç olarak genel kabul görmüş bir tedbir, işletmelerin sübvansedilmesidir. Sübvansiyon aletinin nerelerde, nasıl ve hangi süreler boyunca kullanılması gerektiği bir başka konudur. "Teşvik Yönetimi" bugün, bir bilim dalı olabilecek kadar geniş kapsamlıdır. Ama şu muhakkaktır ki sübvansiyon aleti genellikle (çok nadir haller hariç), geçici bir alettir ve istenilen bir duruma gelmek için kullanılıp, sonra devreden çıkarılması gerekir.

Bir motorlu aracın marş motoru ile sübvansiyon aleti arasında iyi bir benzerlik vardır. Aracını marş motoru ile yürütmeye kalkanlar ve marş motoru tamircileri yukarıdaki teşebbüsün sakıncalarını çok iyi bilirler.

O halde ortada öyle bir sorun vardır ki ülkemizde kabul görmüş araçlarla çözülememekte ve niye çözülemediği üzerinde de durulmadığı için tekrar tekrar aynı araçlara başvurulmaktadır. Bu sorun, geri kalmış yörelerimizin kalkınamaması sorunu, kabul görmüş tek araç ise bu yörelere fabrika kurulması için teşvik uygulanmasıdır.

"Kalkınmaya yol açan etkenler nelerdir?" gibi, biraz ukalaca görünen bir soru dahi, yıllar süren ve gerice yörelerimiz için başarısızlığı tam kanıtlanmış kalkınma serüvenimizin hangi esaslara dayandırılmış olması gerektiğini gösterebilir.

1987'de Uppsala'da ACTA Üniversitesi'nde yapılan bir doktora çalışması, İsveç'in bugünkü refahına, yaklaşık son 100 yıl içindeki yaklaşık 50 icadın yol açtığını göstermiştir. Dinamit, rulman, türbin, elektriğin 3 fazlı dağıtımı, bunlardan birkaçıdır.

İcatlar kendiliğinden olmadığına göre bunların hemen ardındaki nedenin "yüksek nitelik dokulu insan" olduğu hemen görülebilir. O halde bir yöreyi (ve de tüm ülkeyi) kalkındırabilecek şartların başında, vasıf dokusunun yükseltilmesi gelmektedir. Bu, bir "gerek şart" olup, bir-iki de "yeter şart" vardır. Ama olmazsa olmaz durumundaki gerek şart vasıf dokusunun yükseltilmesi zorunludur.

İster Türkiye genelinin, ister belli bir bölgesinin kalkınması bu nedenle, o yöre insanların bilgi-beceri-davranış (vasıf) dokusunu değiştirip yükseltecek bir eğitim sürecine oturtulmak zorundadır. Bunun güç olması, iğne ile kuyu kazmaya benzemesi, bu zorunluğu ortadan kaldırmaz.

Yeter şartlardan ilki ise yöre insanına *çevresine bakma becerisi* kazandırılmasıdır. Bu, bir yandan o insanlara yerel gelişme potansiyellerini tespit becerisi kazandırır-

ken, bir yandan da o yörelerde görev yapan üst düzey kamu yöneticilerine (başta vali ve kaymakamlar) aynı becerinin verilmesi ve bütün bunlara ek olarak da bu işi meslek edinmiş kişilerin (bölgesel kalkınma araştırmacısı) o yörelerde görevlendirilmesi demektir.

Önce şu temel ilkeyi içimize sindirmemiz gerekmektedir: İnsana rağmen kalkınma olamaz !

Bir yöredeki insanların nitelik dokularını değiştirmeden, onun yaşadığı çevreye yatırım yapmanın ne gibi garabet yarattığının örnekleri Dünyada (ve pek yakınımızda) vardır. ABD'dekine benzer karayollarında, son model otomobillerinden çıkıp defî hacetini yol kenarında görmek, böyle bir *insana rağmen kalkınma* örneğidir.

Bu noktada haklı olarak sorulabilecek bazı sorular akla gelebilir: İnsanımızın nitelik dokusunu yükseltmeyi pek önemsemiyoruz, ama onları kalkındırmayı da istiyoruz. Bu durumda ne yapacağız? İkinci bir soru ise, nitelik yükseltmek ve çevresindekileri görme ve değerlendirme becerisi kazandırmak bir süre işi olduğundan; bu kadar süre bu şartlara katlanamayız, o halde ne yapılmalıdır ?

Nitelik dokusunu yükseltme konusu diğer işlerin yanı sıra yapılabilecek bir göstermelik iş değildir. Eğitim kuruluşlarında belli yönde kadrolaşma ve dikkatleri bu yönden uzaklaştırabilecek gösteriler ana iş gibi alınıp, bir yandan da eğitim reformu yapılamaz. Zaten o ana amaç doğrultusunda yapılabilecek bir reform da (Allah saklasın) başka bir reform olur.

Milletçe karar verilmesi gereken nokta budur: Kalkınmayı gerçekten (ama şartlarına razı olarak) istiyor muyuz, istemiyor muyuz? İstiyorsak, insanımıza kalkınma için gerekli nitelikleri kazandırmak zorundayız. Bunun güç olması, zaman alması, vs. tali konulardır. Zaman kaybetmeden, biri kısa vadede diğeri de uzun vadede yapılacak işleri kapsayan birbirini tamamlayan iki plan yapmak zorundayız. Bunun dışında yol aramak ek zaman kaybından başka sonuç veremez.

Bu ise, çağın gereklerine, gelişmiş milletlerce ortak kabul görmüş değer ölçülerine uygun bir eğitim sistemi kurmanın "ana iş" olarak benimsenmesine bağlıdır. Böyle bir eğitim reformunun temeli, öğretmen ücretlerinin artırılması, yeni binalar yapılması, uzun isimli kurullar oluşturulması, vs. değildir. İnsanımıza, ihtiyacı olan bilgilere erişebileceği imkânları (kütüphaneler, bilgi ağları gibi) sağlamak ve öğrenmeyi öğretmektir. Bu şekildeki bir reformun bir diğer temel ilkesi de *Dağılmış Öğrenme Ortamıdır*.

Doğu ve Güneydoğu için de formül aynıdır. Bu bölgelerimizi kalkındırmak için, insanı bir yana bırakıp, ona rağmen fabrika yaparak kalkınma sağlanamaz. Yıllardır denendi ve sağlanamadı. Bunun kanıtı Batı bölgelerimizdir. Batı bölgemizde bol bol fabrikamız bulunmasına rağmen oradaki insanımız da kalkınamadı. Çünkü orada da *insana rağmen kalkınma* denendi.

Cevaplanması gereken sorulardan birisi de kalkındırılmak istenen bölgelerde bugünün şartları altında ne yapılması gerektiğidir?

Bu konudaki ilke, bölgelerin potansiyellerine en uygun konuların seçilmesidir. Günümüzde, tarım mı sanayi mi tartışması artık bitmiş, her ikisi de ileri teknolojilerin etkisiyle yeni bir yapı kazanmıştır. Artık tarım, hayvancılık, ormancılık gibi dallar aynen sanayinin kullandığı teknolojileri ve yönetim tekniklerini kullanmaktadırlar. Hatta hukuk bile klasik anlamını değiştirmiş (Law Engineering) kavramına dönüşmüştür.

Hepsinin temelinde artık, araştırma-geliştirme, yönetim, otomasyon, global pazarlama gibi kavramlar yer almaktadır. Peki bu durumda Doğu'da mesela bir makine fabrikası, bir otomotiv endüstrisi kurulamaz mı? Bunun cevabı şudur: Evet kurulabilir, ancak Doğu insanının yüzyıllardır nesilden nesile içine sindirdiği mesela hayvancılık kültürü yok sayılır, ona yeni bir sanayi kültürü kazandırılır, ayrıca Doğu'nun ana ihracat

kapılarına uzaklığı dezavantajlarını ortadan kaldırabilecek büyük havaalanları, ekspres yollar, son derece "ultra" hızlı demiryolu sistemi yapılır, ondan sonra olsa olsa bir Batı kentinin rekabet gücünden biraz düşük bir sanayi kesimi oluşturulur.

Ama bölgenin tabii olarak sahip olduğu potansiyel tahrip edilip yerine, sürekli "yapay solunum" (sübvansiyon) ile yaşayabilen bir sanayi kurularak !

Cevaplanması gereken son soru şudur: Geri kalmış yörelerdeki insanlarımız uzun yılların tahribatıyla bekleme güçlerini kaybetmişlerdir. Onları kısa sürede belli bir refah ve mutluluk düzeyine nasıl erdirtirebiliriz ?

Önce şunu kabul etmeliyiz ki sorunun çözümü kolay değildir. İkinci olarak, her bölgenin insan özellikleri, yerel potansiyelleri birbirinden farklıdır. Bu nedenle, ancak "Bölgesel Kalkınma Programları" ile özgün şartlara uyulabilir.

Üçüncü nokta, bu planların temelini teşkil edecek olan yerel potansiyellerin, "demokratik" yöntemlerle yani bölgede soruşturma yapılarak insanların müşterek arzularına göre değil, Bölgesel Kalkınma Araştırmacıları (*Regional Development Researcher*) vasıtasıyla tesbit edilmesi gerektiğidir.

Dördüncü nokta, geri kalmış yörelerin kalkındırılmasının uzaktan kumanda ile olamayacağıdır. *Bölgesel Kalkınma Birimleri* ya da *Teşebbüs Ajansları* adı verilen, devletten hibe ve kredi alan ama içinde devlet hissesi bulunmayan ve yörede kurulacak ticari şirketler, kaçınılmaz bir zorunluktur. Devletin yapması gereken, bunları mali yönden desteklemektir.

Beşinci husus, bu yörelerdeki işsizlik sorununa tedbir olarak, profesyonel istihdam yaratma şirketlerinin kullanılmasıdır. (Uşak'ta bu konuda çalışan bir İngiliz şirketi başarılı sonuçlar almaktadır).

Altıncı şart bu yörelerde kamu düzeninin sağlanabilmesi için idarenin, iyi valilerini, iyi kaymakamlarını, iyi memurlarını görevlendirmesi ve "ana iş" in kalkınma olmasını istemesi ve de sağlamasıdır.

Yedinci gereklilik vakit kaybetmeden geri kalmış yörelerdeki olağanüstü doğum oranını makul seviyelere çekebilmektir. İlk bakışta uzun vadeli gibi görünebilirse de durum öyle değildir. Yeni doğan bir bebek -ailesinde yarattığı sevinç haricinde- ilk günden itibaren net tüketicidir. Sağlık, eğitim gibi kamu harcamalarından hemen pay alması gerekir. Alamazsa daha da kötüdür. Bu defa toplumun vasıf dokusu bozulmaya başlar. Nitekim bugün olan budur.

Nihayet son nokta, yukarıdaki ilkeler çerçevesinde geliştirilmiş araçlardan ibaret "Bölgesel Kalkınma Programları"nın birer "Program Yöneticisi"ne irtibatlanması ve Matris Yönetim Usulüne göre bu yöneticilerin programlarını uygulamalarıdır.

Bu çerçevenin dışında, konunun hafife alınmaması ve çözümünün imkânsız görülmemesi gerekir. Dünyada Bölgesel Kalkınma Programlarıyla gelişimi sağlanmış epey örnek vardır. Bunların Türkiye'de de tekrarlanması için bir sebep yoktur. (Tem.'90)

BDE' DEN VAZGEÇİLMELİDİR (!)

"Çağdaş Monitor"da yazmaya başladığımda *Bilgisayar Destekli Eğitim (BDE)* konusunda söz etmemeye kararlıydım. Ama bu konuda yazılıp söylenenler karşısında insanın suskunluğunu sürdürebilmesi güç!

Her geçen gün, BDE projesi bir donanım ihalesi sorununa dönüştürüldü. Ekran boyutu, işletim sistemi gibi tali sayılabilecek konular BDE'nin özünün yerine oturtuldu.

Bu konu ile meşgul olanların şu noktaları hiç gözden kaçırmaması, hatta masalarının üstüne sürekli gözlerinin önünde olabilecek bir yerlerde tutmaları gerekiyor. Şöyle ki:

- (1) BDE, bir eğitim reformu (hatta devrimi) projesidir; daha doğrusu öyle anlaşılmalıdır. Yazılım, donanım vb. konular projenin birer parçasıdır ama proje bunlardan ibaret değildir. Hatta ikincil önemde olan konulardır.
- (2) Projenin ana fikri **öğretme** yerine **öğrenmenin** geçmesidir. **Öğretmeye** dayalı sistem, Türkiye'de başarısızlığı yıllardır anlaşılmuş olması gereken bir yöntemdir. **Öğretmeye** dayalı sistemde; öğretici ile öğrenici arasındaki bilgi aktarımı, birbirine seri bağlı yaklaşık 20 faktör tarafından kontrol edilir. (Öğretmenin bilgi seviyesi, öğretebilme yeteneği, kişisel şartlarının etkilediği öğretim istekliliği, öğrencinin ön bilgi düzeyi, grup homojenliği, öğrencinin kişisel koşullarının belirlediği öğrenme istekliliği, öğrenme ortamının uygunluğu ve benzer faktörler). Bu faktörlerin her birinin %90 yeterlikle yerine gelmesi halinde dahi -ki olağanüstü bir başarıdır- toplam bilgi iletim verimi yaklaşık %10 kadar olabilmektedir.

İşte bu gerçek, eğitim alanında sağladığımız olağanüstü başarısızlığı izah etmektedir. Öğrenmeye dayalı eğitimde ise herkes; önbilgisine, öğrenmeye hazır olmasına, öğrenme yeteneğine göre (*self-paced*) öğrenir.

- (3) Her okulun, kendi öğrencilerine kendi standardına göre başarı takdiri ve bunu belgelemesi (diploma), yüksek atlama sporcularının önce çıtasız atlayıp, sonra da yükselebildikleri yere çıtaı yerleştirip kendilerine madalya takmalarına pek benzemektedir ve de oldukça komiktir. Bir **Ulusal Sertifika Sistemi** kurulmaksızın, Birleşik Öğretim ya da Öğretim Birliği esprisi dahil hiçbir faydalı amaca ulaşamaz.
- (4) BDE'nin ikinci temel özelliği, ne öğretileceğini belirleyen müfredat anlayışının tamamen değiştirilmesi zorunludur. Öğrencinin her ihtiyacı olabilecek (bugün için) bilgi-beceri-davranışların benimsenebilmesi mümkün değildir. Bunun yerine:
- * Bugün ve gelecekte ihtiyacı olabilecek tüm bilgi-becerilerin oluşturulabileceği (Compose) "**öz beceri**" ler (gelecek haftalarda üzerinde duracağım) öğretilmelidir. Bunların sayısı, bugün öğretilmeye "*çalışılan*" konuların sayısına göre çok daha azdır ve hemen tüm bilgi ihtiyaçları bu yapıtaşlarından oluşturulabilir.
 - * Öğrenci öğrenmeyi öğrenmelidir.
 - * Eğitimin -bugün olduğu gibi- hayatın yalnız bir döneminde (öğrencilik yılları) uğraşılacak ve ondan sonra hayat boyu yanına uğranmayan bir angarya olduğu anlayışı yerine **Hayat Boyu Öğrenme** kavramı geçirilmelidir.
 - * Öğrenci değişime direnen değil, onunla birlikte yaşamayı seven ve hatta onu bizzat yaratabilen yaratıcı kişilikli bir insan olmalıdır.

- * Ezberlemenin (anlamadan belleme), hiçbir şekilde benimsenmeyecek bir yöntem olduğu herkesçe (özellikle eğitim yöneticilerince) anlaşılmalıdır. Aksi halde BDE de dahil olmak üzere tüm eğitim teknolojileri öğrencileri , marifetli birer papağan haline getirmekten öte işe yaramaz. (Papağanları küçümsemek için değil onlara rakip çıkmaması için söylüyorum!)
- (5) Öğretmenin rolünün :
- Öğretilecek modülleri, *Yazar Sistemler (authoring systems)* aracılığı ile hazırlamak,
 - Öğrenim mahallerinde öğrencilere yol göstermek,
 - Bilgi-beceri-davranış üçlüsünde beceri ve davranış kazandırmada yardımcı olmak,
 - Nihayet daha iyi öğrenim teknolojilerini araştırmak olduğu bilinmelidir.
- (6) BDE, HİÇBİR ŞEKİLDE BİLGİSAYAR ÖĞRENİMİ DEĞİLDİR.
Bilgisayarlı eğitimden öğrencileri soğutmanın en emin yolu, onlara bilgisayar gibi karmaşık bir aletin programlanmasını öğretmeye kalkışmaktır. (Çamaşır makinesi kullanabilmek için onun nasıl çalıştığını bilme mecburiyeti getiriniz, tüm hanımlar makinelerini atacaklardır!)
- (7) Bu projede yer almak isteyen kişi ya da kuruluşlara gelince:
- * BDE, bir donanım satma projesi değildir. Her firma (ve de kişi) eğitim konusundaki tüm birikimlerini Türkiye'ye getirmek ve ancak ondan sonra bu projeye girme isteğinde bulunmak durumundadır.

- * Donanımın- her nerede olursa olsun ve 24x365 (24 saat 365 gün) esasına göre- bakımlarını yapabilmek zorundadırlar. Buna göre; teknisyen eğitmek, parça stoklamak, vb. vecibeleri yerine getirmeli ya da ona hazır olmalıdırlar.
 - * Ellerindeki tüm eğitim yazılımlarını Türkçeleştirme düzenlerini kurmalıdırlar.
 - * Türkiye'nin oldukça önemli bir elektronik donanım üretim kapasitesi vardır. Her istekli kuruluş, bu kapasiteyi kullanabilecek bir yerli katkılı üretim projesi geliştirmelidir.
- (8) BDE, yalnızca bir veya birkaç bilgisayar firması ile yürütülemez. Her birinin içinde donanım, yazılım, bakım, üretim, yol gösterme, *Yazar Sistem Eğitimi*, vb. işleri üstlenecek kişi ve kuruluşlardan oluşan konsorsiyumlar yoluyla gerçekleştirilebilir.
- (9) Nihayet, BDE ancak bir çalışma grubu ile yönetilebilir. Çalışma grubunda, Devlet, firmalar ve eğitimciler yer almalıdır.

BDE bu şekilde ele alınacaksa pekâlâ; aksi halde, "*Bilgisayar da bir işe yaramıyormuş!*" gibi umut kırıcı bir son, pekâlâ olasıdır. O takdirde lütfen bu işten -şimdilik- vazgeçiniz. (Ara.'89)

BECERİ KAZANDIRMA!..

Önce bir soru sorarak, sonra da kendi kendime cevaplamaya çalışarak Beceri Kazandırma konusuna farklı bir yönden yaklaşmaya çalışacağım.

"Yıllardır mesleki eğitimin önemi hakkında hemen her kademedeki yetkili, olumlu görüş belirtmesine rağmen, bugün niçin hâlâ bulunmamız gereken yerde değiliz?"

Burada "bulunmamız gereken yer" deyimi ile; doğru üretilip bakımı yapılan araç gereçleri, doğru inşa edilen konutları, doğru döşenen kaldırım taşlarını, frenleri tutan ve halatları kopmayan asansörleri, yakıtı dumana çevirmeyen otobüsleri, velhasıl elimizi attığımız her şeyi ve nihayet bir işe sahip olup, geçimini istegince sağlayabilen insanları kastediyorum. Sizler onlarcasını daha kolayca bulabilirsiniz.

Bu soruya hiçbir şekilde; "Hayır, bunlar doğru yapılmaktadır" diyebilecek kimsenin çıkacağını sanmıyorum, çünkü ispatlaması çok kolaydır.

Yukarıda ufak bir bölümünü sayıp döktüğümüz tüm eğriliklerin ortadan kaldırılması, bu işleri kademe kademe yapanların, öğretmenlerin, yönlendirenlerin ve yönetenlerin niteliklerinin yükseltilebilmesine bağlıdır.

Çevremizdeki tüm eğriliklere bir anlamda, olayları yapan, öğreten, yönlendiren ve yönetenlerin yetmezliklerinin yansıması olarak bakabiliriz.

Meseleye böyle bakmaya başlayınca "çağdaş uygarlık düzeyi"ne niçin erişemediğimizi daha kolay açıklayabiliyoruz. Niteliği yetersiz bir marangozun yaptığı tüm işlerde bu nitelik yetmezliğinin bir izi vardır, olmalıdır da! Aynı şekilde duvarcıları, tesisatçıları, elektrikçileri ve giderek tüm iş sahiplerini (ama tümünü) düşünebilirsiniz. Eğer bu kişilerin nitelikleri yetersiz ise bu, yaptıkları her işe yansiyacaktır.

Şimdi tersine düşünelim: Herhangi bir eğriliğe rastladığımızda bunun neden ortaya çıktığını, o nedenlerin nerelerden kaynaklandığını ve de onların da

nedenlerini yani nedenlerin nedenlerini aradığımızda nereye varınız ? Bu ilginç araştırmayı, seçeceğiniz bir sorun alanı için yapmanızı öneririm !

Çok şaşırtıcı sonuçlara varacağınızdan emin olunuz. Şimdiden söyleyebilirim ki, sonuçta hep aynı noktaya varılmaktadır: O sorun alanı ile doğrudan ve dolaylı olarak ilgili olanların nitelik (vasıf) dokularının yetersizliği! Vasıf dokusu deyimi ile, *bilgi-beceri, zekâ, ahlak ve ruh sağlığı* dörtlüsünden oluşan özelliğin bir toplumdaki dağılımı kastedilmiştir.

1986 yılında gündeme gelen beceri kavramı o günden bu yana hep işsizliğe karşı bir önlem olarak biliniyor. Gerçek ise daha farklıdır. Beceri yetmezliği yalnız işsizliğin değil tüm sorunların kaynağıdır. Hepimizi yakından ilgilendiren trafik anarşisinin temelinde bakınız hangi beceri yetmezlikleri vardır :

- * Araç kullanma becerisi yetersiz sürücü,
- * Yol kullanma becerisi yetersiz yaya,
- * Onarım becerisi yetersiz tamirci,
- * Yol işaretlemenin önemini anlamamış ilgili,
- * Park alanı üretimindeki beceri yetmezliği,
- * Trafik sorununun analizindeki beceri yetmezliği,
- * Bu işleri yönetmek durumunda olanların problemleri kavrama ve çözüm geliştirmedeki beceri yetmezliği, vs., vs.

Benzer şekilde kirli hava sorununun da altında, az rüzgâr, soğuk hava, kükürtlü kömür, yetersiz sübvansiyon değil yukarıdakine benzer bir grup beceri yetmezliği bulunduğunu kolayca görebilirsiniz. Meselenin mekanizması basittir:

$$(\text{bir konu}) + (\text{beceri eksiği}) = (\text{sorun})$$

Beceri yetmezliğinin bu kadar yaygın bir sorun olduğu yolundaki bu ifadelerden sonra başlangıçta sorduğum sorunun yanıtına gelmek istiyorum.

Mesleki eğitimin, kabul edilen önemine uygun bir noktaya gelinebilmesi için:

(1) Modüler İstihdam Becerileri Sistemi kurulması

Her biri kendi başına bir istihdam sağlayabilen en küçük beceri alanına "*istihdam sağlayan beceri modülü* " denilebilir. İşte bu modüllerin tanımlanması, sağlam bir mesleki eğitim sisteminin ilk şartıdır.

(2) Sertifika Sistemi'nin kurulması

Bugün çok az sayıda mesleğin uygulanabilmesi bir sertifikaya bağlıdır (berberlik, şoförlük, vb.) Her becerinin bir sertifika ile belgelenmesi ve sertifikasız eleman çalıştırmama şartıyla icra edilebilmesi ikinci gerekli husustur.

(3) Beceri Modülleri için Öğrenme Teknolojisi geliştirme

Çok sayıda insanın, çok sayıda beceriyi , kısa sürede, kendi öğrenebilme hızlarında öğrenebilmeleri için teknolojiden yoğun olarak yararlanmanın dışında çare yoktur. *Interactive Video Disc* (IVD) destekli öğrenme sistemi, mesleki eğitim için kaçınılmaz tek çözümdür.

Yukarıda değindiğim 3 şartı yerine getirmeksizin, temenni yoluyla meslek eğitimi sistemi kurulması imkânsızdır. (Ara.'89)

ÖZ BECERİLER

BDE- Bilgisayar Destekli Eğitim konusundaki düşüncelerimi siz okurlarıma aktarıırken; çocuk ve gençlerimizin bugün ve gelecekte ihtiyaçları olabilecek tüm bilgi ve becerilerin oluşturulabileceği "öz beceri"lerin, eğitim sistemimizde gereksindiğimiz sadelik ve akılcılığı sağlayabilecek bir yaklaşım olduğuna değinmişim. Bu hafta sizlere bu ilginç "yapıtaları"ndan söz etmek istiyorum.

Gelişen ve değişen bir toplum içinde insanlarımızın bilgi-beceri ihtiyaçları da değişmektedir. Eğer eğitim sistemini, bilgi-beceri ihtiyaçlarını "doğrudan" karşılayabilecekleri bir araç olarak tanımlarsak ortaya çelişkili bir tablo çıkmaktadır: Bir yanda sürekli değişen bilgi-beceri ihtiyaçları, öbür yanda da sabit bir müfredat sistemi !

Bugün eğitim sistemimizin içinde bulunduğu içinden çıkılmaz durumu, bu çelişik tablo iyi açıklamaktadır. İlk ve ortaöğretimde kalıplar halinde belletilmeye çalışılan (ve Allah'tan ki tam belletilemeyen) sabit bilgiler, öğrencinin hayatında karşılaştığı hemen hiçbir sorunu çözememektedir.

Hatta öyle bir inanç yaygınlaşmıştır ki, öğrenim görmüş olmakla, karşılaşılan sorunları çözebilmek apayrı şeylerdir. Hatta ve hatta, hayat sorunlarını çözmede daha becerikli olanların, eğitim görmemiş olanlar oldukları yolunda yüksek sesle ifade edilmeyen, ama doğruluğuna da "de facto" inanılan bir garip yargı doğmuştur.

Öğretilenlerin (müfredat), sorunların "öz"lerine değil de "görüntü"lerine yönelik olması halinde (ki bugün böyledir) bu garip yargı doğruluk kazanmaktadır.

Okullarımızda trafik eğitimi, turizm eğitimi gibi "görüntü" sorunlara yönelik dersler bu yaklaşımı doğrulamaktadır. Gün değişip yeni bir sorun ortaya çıktığında (mesela hava kirliliği), öğrenci o yeni durum karşısında ne yapılması gerektiğine karar verememektedir.

Hiç öğrenim görmemiş bir kişi, doğal eğilimlerini kullanarak o durum için az çok geçerli bir çözüm geliştirirken, sorunları ve çözümleri kalıplar halinde bellemeye şartlanmış olanlar ne yapacaklarını bilemez duruma düşmektedirler. Çünkü onlar, sorunların "öz"leri yerine "görüntüler"i karşısında ne yapılması gerektiğini daima kendi dışındakilerden bekler durumdadırlar. Az eğitilmiş olanların kullandıkları doğal eğilimler ise bu kişilerin artık yardımcısı değildir, çünkü eğitim sistemi doğal eğilimler yerine " başka bir şeyler " koymak iddiasındadır ve öğrenci buna inanmıştır.

Bu şekilde öğrenim görmüş bir toplumun, daha karmaşık durumlarda, yaratıcı düşünceler geliştirebilen esnek düşünürler olması beklenebilir mi ?

Eğitim düşünürü Edward De Bono, bu gibi durumlarda zekânın dahi bir işe yaramadığını, hatta eğer öğrenci, sistemli düşünmeyi ve öğrenmeyi öğrenmemişse zekânın bir handicap olduğunu belirtmektedir. Gerçekten de, zeki fakat sistemli düşünmeyi bilmeyen insanların, zaman zaman sorunlar karşısında ne kadar saçma sapan çözümler geliştirdiğini her gün acıyla izlemiyor muyuz ?

Zekâ, bilgi-beceri, ahlak, ruh sağlığı ve düşünebilme becerisi bileşenlerinden oluşan "akıl"ın, öğretimdeki kalıp çözümlerden ne kadar farklı olduğuna dikkat edilmelidir.

Sayıları neredeyse sonsuz denilebilecek sorunların "öz"lerine cevap üretebilecek bilgi-becerilerin sayısı şaşılacak kadar azdır ve bunlara "**öz beceriler**" (*Core Skills*) denilmektedir. Buna göre, günlük yaşamda rastlanabilecek "durum"lar için aşağıdaki şu temel beceri bileşenleri yeterli olup bunlar ve kişinin yaratıcılığı birleşerek bir cins (lego) montajı gibi özgün çözümler geliştirilebilmektedir. Bu öz beceriler şunlardan ibarettir :

SAYILAR

1. Sayılarla işlem yapabilme
2. Sayısal ve ilgili bilgileri yorumlayabilme
3. Tahminleme
4. Ölçme ve tanımlama
5. Bir şeyin fayda ve maliyetini takdir edebilme

İLETİŞİM

6. Bilgilere erişme ve talimatları yorumlama
7. Bilgi temin edebilme
8. Diğer kişilerle birlikte çalışma

PROBLEM ÇÖZME

9. Eylem biçimini tespit edebilmek ve onu yenileyebilmek
10. Seçenekler arasında karar vermek
11. Yapılan eylemin gelişmelerini izleyebilmek

PRATİK

12. Pratik bir eylem için hazırlanabilmek
13. Bir eylemi yapabilmek
14. Bir eylemi tamamlayabilmek

Burada 14 başlık altında verilen öz becerilerin toplam 103 alt becerisi, rastlanabilecek sorunların çözümünde, kişinin yaratıcılığı oranında geçerli çözümleri üretebilmektedir.

Bu öz beceri alanları kullanılarak oluşturulabilecek ve öğrencinin yaşadığı özgün çevrenin verilerine dayalı proje temelli müfredat, mükemmel bir eğitimin kişiye verilebilmesini mümkün kılmaktadır.

Bu kısa açıklamadan hemen çıkarılabilecek bir sonuç vardır: Kişilerin durumlarına göre karar verebilmelerine yardımcı olacak araçlarla cihazlandırmak yerine, sadece belirli şartlarda işe yarayan kalıp çözümleri ezberletmeye çalışmak, çocuk ve gençlerimizi, sürekli değişen sorunlar dünyasında korumasız ve çaresiz bırakmakta ve ergenlik çağlarında, her türlü sorunun çözümünü başta devlet olmak üzere kendi dışındaki herkesten beklemek durumunda bırakmaktadır.

BDE'nin böyle bir yaklaşımla birlikte ele alınması, şartlara göre çözüm geliştirebilme becerisine sahip yepyeni ve esnek bir nesil yetiştirebilecektir. Aksi halde çözümleri, bu defa büyükleri yerine bilgisayarlardan bekleyen bir nesil söz konusudur.

Ben buna modern kölelik diyorum ! (Oca.'90)

MİBS (MODÜLER İSTİHDAM BECERİLERİ SİSTEMİ)

Günümüz dünyasında ne kadar meslek ve onlara dayalı iş mevcuttur? Eğer "iş" kavramını geniş olarak tanımlarsak bu sayı bilinebilir. Eğer öyle değil de her işi etraflıca tanımlamaya kalkarsak, herhalde bu sayı yerine kısaca sonsuz demek daha doğru olur.

Mesleki eğitimin en güç yanlarından biri, belirli bir iş ortamı senaryosuna göre okullarda (veya kurslarda) eğitilmiş kişilerin, gerçek iş ortamında çok daha değişik iş gerekleri ile karşılaşabilmeleridir. Ayrıca, okullarda kullanılan teknolojilerle gerçek hayattakiler arasındaki farklar da gün geçtikçe açılmaktadır.

İşte bu zorluklar, çeşitli işlere temel olan mesleklerin olası senaryolara göre öğretilmesi yerine "modüler" becerilerin kazandırılması fikrini doğurmuştur. Bir örnek, bu zorunluğu daha iyi açıklayabilir: Garsonluk işi, turizmdeki önemli hizmet dallarından birisidir. Bir garsonun bilmesi gereken konuları saptayıp bir "garsonluk eğitimi müfredatı" belirlerken şu sorun ortaya çıkar: Hangi şartlarda çalışacak bir garsonu eğitmek istiyoruz? 1 yıldızlı, turistik olmayan bir otelin lokantasında hizmet verecek bir garson, içki servisi, para alıp fatura kesme, masaları temizleme gibi işlerden sorumlu olmak durumundadır. Çünkü böyle bir yerde her ayrı işlev için ayrı bir personel bulundurulsa, çoğu zaman boş kalabilir.

Aynı garsonluk işi, 5 yıldızlı bir turistik otelde hizmet verecek ise bu defa, bir miktar da olsa yabancı dil bilmesi istenecek ama diğer işlevleri o yapmayacaktır. Çünkü iş kapasitesi, her işlev için ayrı personel buldurmaya yeterli olacaktır.

Problem bu noktadadır. Eğer eğitim programına tüm işlevler için konular dahil edilirse, birinci durumdaki

garson öğrendiği yabancı dili kullanamayacak, dolayısıyla da kullanmadığı bir beceri için kendisine bir atıl yatırım yapılmış olacaktır. İkinci durumda da yine, garsona kullanamayacağı birçok beceri için atıl yatırım yapılmış olacaktır.

Sorunun özü, birbirinden farklı ihtiyaçların tümünün tek ad altında (garsonluk) toplanmaya çalışılmasından doğmaktadır.

Modülerlik, işte buradan doğmakta ve ihtiyaçlar, modüller halinde tanımlanmaktadır. Tüm işlevleri içeren tek beceri yerine; garsonluk, kasiyerlik, masa temizleme, içki servisi ve diğer konular ayrı beceri modülleri halinde tanımlanmaktadır. Bu durumda kişiler, hangi ihtiyaçlar varsa ona uygun modülleri öğrenmektedirler. Kişinin iş değiştirmesi ya da işyerinin ihtiyaçlarının değişmesi durumunda ek modüllere ait eğitimler alınmaktadır.

Yukarıdaki garsonluk örneğinden hareketle, sayılan 4 ayrı işlev, çeşitli kombinezonlarla 15 ayrı işi oluşturabilmektedir. Bu hesaba göre 50 ayrı modül tanımladığında, bunların çeşitli kombinezonları yoluyla yaklaşık 1 trilyon adet birbirinden farklı iş kapsanabilecek demektir. Bu ise herhalde iş hayatında düşünülebilecek olası işlerin büyük bir bölümünü kapsamaktadır.

MİBS'de her modül, kendi başına bir istihdam sağlayabilecek şekilde seçilmektedir. Böyle bir sistem, kişileri sürekli gelişmeye itmektir. Her modülün kazanılması bir ücret artışına yol açtığı için, kazancını artırmak isteyen kişiler eğitime yönelmiş olmaktadırlar.

MİBS için burada verilen örnek kolayca başka meslek ve onlardan türeyen işlere de teşmil edilebilir. Bu yöntemle bir hekime, bir mühendise ya da bir satış elemanına ihtiyacı olan beceriler kazandırılabilir.

MİBS'in son önemli avantajı da çeşitli mesleki eğitim kurumları arasında denklik kurulmasındadır. Denklik sağlama, iki farklı kurumda öğretimi yapılan beceri modüllerinin karşılaştırılmasıyla yapılacağı için halen mevcut bulunan 1.nci sınıf, 2.nci sınıf meslek sahibi gibi acayıplikler ortadan kalkacak, bunlara ait meslek taassuplarının da temeli ortadan kalkmış olacaktır.

Hele böyle bir sistem, her modülün sertifikalandırılması gibi basit bir sistemle de birleştirilirse!

Aman ağzımızdan yel alsın. O zaman bu konudaki sorunlar çözülür. Çözülür ama ciddi görünüşlü, süslü laf üreteçleri de boş kalır. İyisi mi vazgeçmeli. (Ekm.'90)

“ DAĞILMIŞ ÖĞRENME ORTAMI ”

1970’li yıllarda *mainframe* bilgisayarların çelişkili bir durum ortaya çıkardığını konu ile ilgili olan hemen herkes hatırlayacaktır.

Yüksek işlem yeteneğine sahip bu bilgisayarlar kendilerinden yararlanma konusunda önemli bir dezavantaja sahipti. Büyük bilgisayar merkezlerine bizzat gitmeden bu imkânlar kullanılamıyordu. Bir süre sonra terminal teknolojisiyle bu dezavantaj aşılmaya çalışıldıysa da fiziksel sınırlamalar ve maliyet dolayısıyla ancak bir dereceye kadar başarı sağlanabilmiştir.

Denilebilir ki gerçek bir kullanıcı devrimi *super-micro* kuşağı ile başlamıştır. Yüksek RAM kapasitesi ve hızlı erişim yeteneği , aynı zamanda Dağılmış Bilgişlem (DDP) kavramını yaratmış ve kullanıcılar, belirli merkezlere gitmeksizin bilgişlemin nimetlerinden yararlanmaya başlamışlardır. Bir süre sonra bunların birbirlerine bağlanabilmesi (*networking*), merkezi sistemlerin en önemli avantajını da sisteme katmıştır.

Kısaca özetlediğim bu süreç, ülkemizin çok önemli bir sorun alanı için önemli bir ipucu veriyor. Ancak, sorun alanının ve ipucunun neler olduğuna değinmeden önce bir noktaya işaret etmek istiyorum. O da, *olağandışı sorunların olağandışı çözümleri gerektirdiğidir*.

Normal olarak her insan kas, deri, damar ve sinirden ibaret bacaklara sahip olmak ister. Bu olağan bir durumdur. Olağandışı bir durum, kesik bir bacaktır. Bu durumda hâlâ olağan çözümde ısrar etmek ancak bir sonuca yol açar: Yürüyememeye !

O nedenle kas, deri, damar, sinir yerine belki plastik, civata, somun, kablo vs gibi olağandışı bir çözüme (protez) razı olmak gerekir. Bu, tam olmasa da o koşullarda en iyi yürüme imkânını veren bir çözümdür.

Konu edeceğim sorun alanı toplumumuzun vasıf dokusu yetersizliğidir. Dağılmış Bilgişlem yaklaşımı içindeki ipucu da, bu ilkenin, yaygın (ve de örgün) eğitim için de kullanılabilceğidir. Buna, bir öncekine benzeterek **Dağılmış Öğrenme Ortamı** adını vermek istiyorum.

Günümüzün hızlı değişim ortamında, belirli bir refah ve mutluluk düzeyinde yaşayabilmek, asgari bir nitelik düzeyine ve ayrıca da belirli bir sürekli öğrenme yeteneğine sahip olmayı zorunlu kılmaktadır. Bunun aksi, fizikteki enerjinin sakınımı ilkesine karşı koymak kadar imkânsızdır. Yani, hem belirli bir refah düzeyi arzu edilecek ve hem de onun otomatik gereği olan bilgi-beceri-davranış dokusuna sahip olunmayacak. Bu anlamsız bir ısrar olur.

Ülkemizde sayısı yaklaşık 70.000 dolayında bulunan yerleşim birimlerinde yaşayan insanımızın, ihtiyaçları olan bilgilere hızla erişmelerini sağlayabilmek, merkezi öğretim kurumlarının (okullar) yanı sıra, bu yerleşim birimlerinde yaratılacak **öğrenme** ortamlarının varlığını kaçınılmaz kılmaktadır.

Hayvanının hastalığına karşı veterinerine gidene kadar ne yapılacağı, tarım zararlıları karşısında hangi acil pratik önlemin alınması gerektiği, traktörünün arızası karşısında yapılacak olan ya da bir kredi temini için hangi adımların atılması gerektiği gibi yüzlerce konuda öğrenme ihtiyacı vardır.

Günümüzün bilgisayar teknolojisi hem yetenek hem fiyat açısından bu öğrenme ortamını insanımızın ayağına kadar götürebilecek koşullara sahiptir.

Her yerleşim birimine dağıtılmış bilgisayarlar gerekli uzman sistemler aracılığı ile, her kişiye ayrı birer danışmanlar ordusu tahsis etmek mümkündür.

Bir süre sonra, her mal ve hizmetin üreticisi, ürünleriyle ilgili uzman yazılımları tüm yurda dağıtmak zorunda kalacaklar (rekabet nedeniyle) ve böylece pazarlarını da genişletme şansını bulabileceklerdir.

Bilgisayar firmalarımızdan bir-ikisinin önderliğinde ve de bir rekabet ortamında bu projeyi Türkiye gündemine getirmeyi öneriyorum. Unutmayalım ki pazarı genişletmek ancak toplumun tatmin edilmemiş ihtiyaç alanlarına yönelmek ve yeni çözümler getirmekle mümkündür. Bu, toplumsal sorumluluğun da bir gereğidir. (Haz.'90)

ÖĞRENMEYİ ÖĞRENMEK !

Mevcut eğitim sistemimizde hemen her şey hakkında bilgi, beceri kazandırmaya yönelik dersler olmasına karşın, bunların tümünün öğrenilebilmesinin ön şartı olan *öğrenmenin öğrenilmesi* konusunda hiçbir eğitim yoktur.

Bu, bir eğilimin işaretidir: Öğretmenler, gereken her şeyi -öğrencilere rağmen de olsa- öğreteceklerdir. Öğrenme değil öğretme esastır.

Bu, mevcut eğitim sisteminin yazılı olmayan kuralı olup aynı zamanda son derece düşük olan "*öğretme verimi*" nin de izahıdır.

Öğretmen-öğrenci-aile üçlüsü arasındaki ilişki, öğrencinin daha iyi öğrenmesine değil, daha çok çalışmasına dayandırılmıştır.

Ders çalışmak için yeterli zamanı ayırmayan öğrenciler (yanlış olarak tembel denilir) aslında kendilerine yetersiz ve yanlış yöntemlerle öğretilmek (ya da belletilmek) istenilenlerden zevk almadıkları ve nasıl daha iyi öğrenebilecekleri konusunda kendilerine yol gösterilmediği için başarısızdırlar.

Diğer yandan konular genellikle birbirlerinin ön şartı durumunda olduğu için de zayıf halkalar bir türlü diğerlerini taşıyamaz ve başarısızlık devam eder

Bu olgu, mevcut "**toplu öğretme**" metodunun otomatik bir sonucudur.

Kişilerin her birinin *öğrenme profilleri* farklıdır. Özellikle okul öncesi eğitimin çok nadir olduğu ülkemizde, okula başlayana kadar aile yanında geçen süre çocuğa rastgele öğrenme özellikleri kazandırmıştır. Bu özellikler aileden aileye değiştiği gibi, çocuğun kalıtsal özellikleri dolayısıyla da değişim gösterebilir.

Ayrıca çocuğun görme, işitme, dokunma, tatma gibi duyularındaki fark edilmemiş eksiklikler de onun öğrenme profilini değiştirmiştir.

Gözleri bozuk bir çocuk belki daha çok işitme ve dokunma yoluyla öğrenebilirken, hafif işitme kusuru bulunan bir çocuk da aksine görmeye ağırlık verecektir.

Benzer şekilde beslenme, psikolojik durum, ailenin ve çevrenin etkileri gibi faktörler de bu profili değişikliğe uğratmaya çalışırlar.

Bu kadar farklı öğrenme profillerine sahip öğrencilerin bir sınıfa toplanıp toplu eğitime tabi tutulmaları halinde sonucun çok başarısız olacağı kolayca görülmektedir.

Bu sorunun çözüm yolu;

- (1) Toplu **öğretme yerine** bireysel (ya da çok küçük gruplarla) **öğrenme**,
- (2) Herkesin kendi öğrenme profilini keşfetmesine yardımcı olunması,
- (3) Öğretilmek istenilen konuların öğrencilerce öğrenilme ihtiyacının yaratılması ve nihayet
- (4) Öğrenilecek konuların uygun şekilde tasarlanmasıdır (design).

Sonuç olarak, ilköğrenimin en önemli hedeflerinden birisi çocukların öğrenme profillerini keşfetmelerini sağlayıp, bunların geliştirilmesi için uygun ortamların yaratılmasıdır. (Eyl.'91)

VDE (VIDEODİSK DESTEKLİ EĞİTİM)

BDE (Bilgisayar Destekli Eğitim) üzerinde verimsiz tartışmalar süredursun Dünya bir yandan da dönmeye devam ediyor.

Bilgisayar yoluyla eğitimin önemli avantajlarının yanı sıra bir dezavantajı grafik zafiyetidir. Ne kadar gelişmiş olursa olsun grafik yazılımlar, bir olgunun resim olarak ekrana aktarılmasında hem yetersiz kalmakta hem de yazılımın üretilmesi uzun süre almaktadır. BDE'nin bu eksiğinin giderilmesi için de videoteyp gibi medyalar kullanılmaktadır. Ancak, videoteybin sıradan-erişim sınırlaması, bu yolla eğitimin etkinliğini olumsuz etkilemektedir.

Videoteyp ortamının hareketli ve kaliteli resim özelliği ile bilgisayarın seçme, sıralama, depolama, şartlı sapma gibi üstünlüklerini birleştiren bir yeni ortam, eğitim sektöründe bir süreden beri kullanılmaktadır. Bu yeni ortam **Interactive Video Disc** (IVD) dir. Bu yolla yapılan eğitime VDE (Videodisk Destekli Eğitim) adı verilebilir.

Özellikle mesleki eğitimde olağanüstü yetenekli bu sistemin, önümüzdeki yılların vazgeçilmez eğitim ortamını oluşturacağını rahatça söyleyebiliriz.

Bir tıbbi cerrahi sürecinin, bir yönetim tekniğinin ya da bir garsonun yapması gereken hizmetlerin VDE yoluyla öğretilip, öğrencinin kendi öğrenme hızında (*self-paced learning*) bunları özümsemesi, VDE'nin olağanüstü üstünlüklerini gösteren örneklerdir.

Mesleki eğitimin hemen tüm konuları, yüksek kaliteli resme ihtiyaç gösterir. Karmaşık yapıların ve özellikle hareketli sahnelerin eğitiminde grafik yöntemlerle oluşturulmuş resimlerin yerine, bunların orijinal renkleri ile gösterimi önemli bir üstünlüktür. Hele bunların grafik yöntemlerle oluşturulması için harcanması gereken yazılım süresi göz önüne alındığında, videodisk ortamının açık bir üstünlüğe sahip olduğu daha iyi anlaşılacaktır.

Bugün piyasada mevcut bulunan videodiskler 54.000 resim (frame) kapasitelidir. Bir videoteyp gibi sıradan-erişimli olarak gösterilse 40 dakika civarında sürecek olan bir disk, bir eğitim yazılımı içinde 2-4 saatlik süreli bir eğitim için kullanılabilir. Videoteyp ile karşılaştırıldığında herhangi bir sahnenin görüntüsünü oluşturmak için gereken 30 kare/saniyelik resim sayısına göre bu kapasite çok daha yüksektir. Videodiskte sabit bir resim için yalnız 1 kare resim yeterli iken, bir videoteypte aynı resmin her saniyesi için 30 kare resim gerekmektedir. Videodiskin 2 kanallı ses taşıma özelliği, aynı bir konunun iki ayrı dilden öğretiminde ayrı bir avantajdır.

Bir disk üzerindeki 54.000 kare resim, birbirinden çok farklı senaryolar içinde eğitim programları yapılmasına imkân vermektedir. Çünkü, bu sayıda resmin hangi sıra içinde, hangi ekran tasarımı ile sunulacağını belirleyen faktör tamamen yazılımdır. Bilgisayar, disk üzerindeki adreslenmiş 54.000 resmin her birini kontrol etmektedir. Bu özellik nedeniyle, aynı disk kullanılarak oluşturulabilecek senaryoların sayısı pratik olarak sonsuzdur.

VDE'de öğrenci grupları BDE'de olduğu gibi 1-5 kişidir. Cihazın kullanımı ile eğitim programında ilerlerken şüpheye düşülen noktalarda danışmanlık amacıyla bir gözetmen bulundurulması gerekmektedir. Bir gözetmen, bir anda 30 kadar öğrenci grubuna hizmet verebilir. Öğrenciler bu metotla eğitimde bir miktar deneyim kazandıktan sonra herhangi bir destek olmadan da tamamen kendi hızlarında, eğitim için kendilerinin ayırdıkları zamanlarda etkileşimli şekilde eğitim yapabilmektedirler.

VDE teknolojisinin tam bir mesleki eğitim sistemi oluşturabilmesi için, öğretilecek konuların birbirini tamamlayan modüller halinde oluşturulması gerekir. Bu, her meslek için öğrenilmesi gereken ortak modüllerin tekrarlanması zorunluğunu ortadan kaldırmakta, böylece VDE sisteminin fiyatını daha katlanılabilir düzeylere indirmektedir. (Ekm.'90)

AKILCILIK EĞİTİMİ

Çeşitli fanatik eğilimlerin kaynak sebeplerini araştıran bir inceleme, sebeplerden birisinin de temeli akılcılık olan Atatürkçülüğün giderek şekilciliğe bürünmesi olduğunu gösteriyor.

Atatürkçülüğün şekilci ağırlıkla uygulanması bilinçsizliğe bağlanabilse de, bilinçli yönlendirmelerin de söz konusu olabileceği düşünülmelidir. Ama üzerinde durmak istediğim konu bu değildir.

Gereksiz yere "Atatürkçülük Eğitimi" ya da "Atatürkçü Eğitim" adı verilen ve Atatürk'ün esas işaret ettiği bilim ve teknolojinin yol göstericiliğinden ayrılmama (akılcılık) yerine, onun okul öyküleri, ailesine ait önemsiz ayrıntılar ya da ancak onun düşünce biçimi tam kavrandığında anlaşılacak deyişleri üzerine kurulmuş bulunan öğretinin, dönerek nasıl bir yanlışa yol açtığına ve bunun yerine ne yapılması gerektiğine ilişkin bir yaklaşım önermek istiyorum.

Kısacası, 'Atatürkçü Eğitim'in değil ancak 'Akılcılık Eğitimi'nin, gerçek Atatürkçülük bilincine götürebileceğine değinmek istiyorum. Bu yaklaşım bizi, adına *Akılcılık Eğitimi* denilebilecek bir yeni (eğitim sistemimiz için yeni) eğitim felsefesine götürmektedir.

Akılcılık Eğitimi, söyleniş itibariyle hoş görünmesine karşın gerçekleştirilmesi oldukça güçtür. Bu soyut kavram çevresinde somut araçlar geliştirebilmek için, öncelikle bir kavram tanımlamak gerekiyor: Bu kavram, **Aktarma Bilgi - Özümlemiş Bilgidir. Özümlemiş Bilgi :**

- Doğru,
- kişinin kendi gözlemleriyle doğrulanıp, onun kişisel malı haline gelmiş
- ve nihayet, kişinin diğer bilgi ve deneyimleriyle ilişkisi kurularak sağlam yere oturmuş bilgi türüdür.

Bunun aksine **Aktarma Bilgi** :

- Bazen doğrudur,
- kişisel gözlemlerle doğrulanmamıştır ve
- kişinin diğer bilgi ve deneyimleriyle bağlantısızdır.

Özümlenmiş ve Aktarma Bilgi arasındaki başlıca fark, Aktarma Bilginin değişmesi halinde ona sahip olan kişide bir rahatsızlık yaratmaması, Özümlenmiş Bilginin değişmesi halinde ise bazı rahatsızlıklar duyulabilmesidir.

Örneğin; penguenlerin renklerinin kışın beyaza, yazın ise griye döndüğü gibi bir bilgi (tamamen atmasyondur) bir Aktarma Bilgi örneği olabilir. Bu bilgiye sahip bir kişi bir süre sonra bunun doğru olmadığını, penguenlerin tüylerinin renk değiştirmediyini (tüyleri var mıdır bilmem?) duyduğunda bir rahatsızlık hissetmeden bu yeni bilgiyi eskisinin yerine koyabilir.

Hatta bir süre sonra, renk değişimi değil ama bir tüy dökme işleminin, var olduğunu duysa (bu da atmasyondur) kişinin kafası karışır ve Aktarma Bilgi, yerini bir tereddüte bırakır. Artık ne zaman penguenlerin rengi söz konusu olsa, kişi kafasında bir karışıklık yaşayacaktır. Dağınık kafalı birçok kişinin durumu bu olsa gerektir.

Çevrenizde, çok şey biliyormuş rolü oynayan kişilere baktığınızda, Aktarma Bilginin ne kadar yaygın olduğunu hayretle görebilirsiniz. Bu bilgi türü penguenlerin rengi ile ilgili tartışmaların dışına çıkmasaydı üzerinde durmak tam bir abesle iştiğal olabilirdi. Ancak -ne yazık ki- bu bilgi türü yaşamımızda son derece önemli etkiler yaratmaktadır. Bu yüzden üzerinde durmak, kaynaklarını aramak ve mümkünse bu kaynakları kurutmak gerekmektedir.

Aktarma Bilgi son derece kolay edinilebildiği için hem talep eden hem de arz edenleri çoktur. Ayrıca, Aktarma ve Özümlenmiş Bilgileri ayırt etmek günlük yaşamın hızlı temposu içinde güçtür. Özellikle Aktarma Bilgi sahipleri bu bilgilerinin kaynaklarını gizlemek için bir çaba da harcarlar. Bir benzetmeyle sahte mücevher ile Aktarma Bilgi arasında şaşılacak bir benzerlik vardır.

Aktarına Bilginin önemli bir özelliği de ona sahip olanı verdiği cesarettir. Kısa bir süre içinde kişi, bu kadar çok şeyi nasıl bildiğine ve çevresindeki kişilerin ne kadar az bildiğine şaşmaya, onlara acımaya ve onlara bu bilgilerini öğretmeye çalışır. İşte bu bilgi türünün bu kadar yaygın oluşunun nedenlerinden birisi de bu gönüllü *aktarma* işidir.

Buraya kadarki açıklamalardan, *Aktarma Bilginin* toplumda sadece gariban görünüşlü, iki kadeh attıktan sonra dünyayı kurtarmaya kalkan tatlı kaçıklarda bulunduğu izlenimine kapılmak son derece yanlıştır. Nasıl ki sahte mücevherlerin sadece kenar mahalle kızları tarafından kullanıldığı yanlışlığı birçok tafralı hanımın mücevherlerinin gerçek olduğu inancını yaratırsa, benzer şekilde birçok ciddi (görüntülü) kişinin bilgilerinin de *Özümlemiş Bilgi* olduğu yanlışlığını yaratır.

Aktarma Bilginin kaynakları nelerdir? Bu durum karşısında bu soru daha da önem kazanıyor.

Şaşabilirsiniz ama bu bilgi türünün çok sayıdaki kaynağı arasında başlıca iki tanesi, toplumumuzun çok önem verdiği iki kurumda bulunmaktadır: **Göz görgüsü ve eğitim kurumlarımızın müfredatı !**

Göz Görgüsü deyimini ile kastettiğim, bir kişinin, görevi dolayısıyla ya da tesadüfen bulunduğu çeşitli ortamlardan "**kaptığı**" bilgidir. Şarap kadehinin neresinden tutulacağı, plastik bahçe hortumlarının nasıl üretildiği, körlerin nasıl dans edebildiği, Alp Dağları'nda ne zaman tatil yapılması ya da tropikal ülkelerde nasıl uyuması gerektiği gibi binlerce bilgi (ve çoğu da misafir odası sohbetlerinin dışında işe yaramaz) sadece çok gezme ve bilgilerle rastgele karşılaşmak yoluyla edinilir. Bu bilgilerin her biri kolaylıkla değişime uğrayabilir ve kişide bir rahatsızlık yaratmaz.

Her cisim nasıl ki içinde bulunacağı bir ortama ihtiyaç gösterir ve o ortam bulunmaz ise var olamazsa, *Aktarma Bilgi* de **İçinde Şüpheli bulunmayan bir kafaya** ihtiyaç gösterir. Şüpheli, *Aktarma Bilginin* en büyük düşmanıdır. Çünkü o şüpheli, her bir kırıntı bilgiyi tekrar tekrar

sorguladır, mevcut diğer bilgilerle yeni kırıntının uyuşumunu denetler, uyuşmama halinde hangilerinin atılacağına karar vermeye çalışır. Bu süreç giderek daha da rahatsız edici bir hal alır ve sonuçta hiçbir şeyden emin olunamayacağı gibi bir yerlere gelinir. En iyi bilinenin hiçbir şey bilinmediği bilgisi bu olsa gerektir.

Şüphe bulunmayan akıl ise son derece sakindir. Çeşitli kaynaklardan gelmiş binlerce bilgi yan yana durmaktadır. Kişi zaman zaman bunlar arasında tutarsızlıklar keşfeder ya da birisi uyarırsa, bu takdirde tutarsız iki bilgiyi birbirine uyduracak bir teoriyi hemen geliştirir. Örneğin, *penguenlerin renk değiştirdikleri ve ancak soğukkanlı hayvanların renk değiştirebildikleri* gibi iki ayrı ve tutarsız bilgiyi uyumlu kılabilmek için derhal, *"ancak göğsü beyaz olan hayvanlar renk değiştirebiliyorlar herhalde"* gibi müsekkin bir teori geliştirilebilir. Bu *"herhalde"*, kısa bir süre içinde kesin birdir'e dönüşmektedir.

Diğer yandan, Fatih Sultan Mehmet'in lalasına nasıl saygı gösterdiği, zelzele olunca ne söylenmesi gerektiği, Nil Nehri'nin uzunluğu, diferansiyel denklemlerin hangi çeşidinin nasıl çözüleceği (denklemin nasıl kurulacağı değil) gibi aktarma bilgilerin kaynağı ise eğitim sistemimizin müfredatıdır.

Göz görgüsü yoluyla *Aktarma Bilgi* edinme konusunda uzunca söz söyleme gereğine karşın, müfredat yoluyla *Aktarma Bilgi* edinme konusunda bir şey söylemeye pek gerek yoktur. Çünkü hemen herkes (müfredatımızdan memnun olanlar hariç) eğitim geçmişini şöyle bir karıştırırsa edindiği bilgiler içinde *Aktarma Bilgi* oranının ne denli yüksek olduğunu dehşetle fark edecektir.

Tabii ki bu da içinde şüphe bulunan akıllar için rahatsız edici bir durum olup, diğerleri için son derecede övünç vesilesidir. Burada işareti gereken bir nokta da, en az *Aktarma Bilginin* ilkokulda (hatta anaokulunda), en çoğunun da üniversitede bulunduğuudur. (Bazı ilkokullar ile bazı üniversiteler kısmen hariçtir).

Okuma yazma, sayma, karşılaştırma, doğayı gözleme, oynama, müzik, beden eğitimi, dış fırçalama, el yıkama

gibi derslerin çoğunlukta olduğu ilkökul müfredatı. *Aktarma Bilginin* gerçekten de en az olduğu yerdir.

Birçok şeyin adının bilinmesinin mezun olmak (ve hatta fazlası) için yeterli olduğu çoğu üniversitenin müfredatı ise gerçek bir *Aktarma Bilgi* kaynağıdır.

Şimdi ikinci soruyu kendi kendime sormak istiyorum: Acaba niçin bir işe yaramadığını göre göre çocuk ve gençlerimize *Aktarma Bilgi* vermeye devam ederiz?

Bunun tek cevabı olduğunu sanmıyorum. Cevaplardan birisi, şüphe konusundaki geleneksel düşünce biçimimizdir. Büyüğünün sözüne itiraz etmeme, soru sormayı ayıp sayma, büyüklerin her yaptığında bir hikmet varsayma (ki hakikaten vardır) gibi düşünme kültürümüz şüpheyi hoş görmemektedir. Ama tek sebep bu olamaz.

Bir diğer sebep, kendi tercihlerimize göre yurttaş yetiştirme isteğimiz olabilir. Sadece kendisine öğretilenler çevresinde yaşayan, soru sormayan, sorun çıkartmayan bir yurttaş tipinin daha kolay yönetilebileceği konusundaki yargı, bugünkü müfredat anlayışına yol açıyor olabilir.

Üçüncü bir sebep de, düne kadar yaşadığımız "yavaş değişen dünya" olsa gerekir. Hayatının belli bir döneminde kendisine belletilenlerle bir ömrü yaşayabilen kişinin sürekli öğrenmeye fazlaca ihtiyaç duymaması bir sebeptir. Bugünkü müfredat, insanımızı değişime uymaya, onunla birlikte yaşamaya alıştıran değil, tersine ona karşı durmaya alıştırmaya çalışan bir müfredattır.

O halde, çocuk ve gençlerimize ne öğretilim sorusu, önemli bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır.

Onlara, şüphelenmeyi, soru sormayı ama doğru soru sormayı, öğrenmesini öğrenmeyi öğretmeliyiz. Sadece bunları bilen bir kişi, herhalde yetiştirebileceğimiz en yüksek nitelikli kişi olacaktır.

"Çocuk ve Gençlerimize Neler Öğretmeliyiz?" sorusu, akılcılık eğitimi adını taktığımız sürecin en önemli parçasıdır.

Ne öğretileceği, sonuçta nasıl bir insan tipinin istenildiğine bağlıdır. Her türlü ideolojinin sorgulandığı, kiminin iskambil kâğıdından şatolar gibi yıkıldığı ve bu sürecin insanlık tarihi boyunca hiç değişmediği ve de medeniyeti geliştirenlerin daima akılcılık yanları oldukları dikkate alınır, arzulanın insan tipinin ideolojik tercihlerde saklı olmadığı görülecektir.

Zaman zaman, eline yetki geçen ruh sağlığı bozuk, aktarma bilgi uzmanı kişiler, Türk eğitim sisteminin yetiştirmesi gereken insan tipini çizmeye çalışırken, işportalarda satılan tarihi romanlardaki tipleri tarif ederler.

Türk idare sisteminin yavaşlığına tek müteşekkiri olunacak yan, bu tür akıldışı tercihlere de, akıllı tercihlere direndiği kadar karşı koymasıdır. Maazallah bir de süratle hayata geçirebilecek beceriye sahip olsalar, herhalde Hitler ya da Mussolini'yi mumla arardık.

Eğer çok kısa söylemek gerekirse, bu kadar hızla değişen, ayrıca değişim hızı da gittikçe artan bir dünyada ihtiyacımız olan bireyler, **öğrenmesini öğrenmiş** kişilerdir. Çocuklarımız, ihtiyaçları olan alanlarda gerekli araştırmaları yapabilecek yaratıcı düşünürler olmak zorundadır. Etkin olarak araştırıp öğrenebilen ve bunları yaparken de ileri öğrenme teknikleri kullanabilen çocuk ve gençlerimiz, esnek, şartlara uyumlu ve bir takımın üyeleri olmaktan mutlu olarak işbirliği yapabilen kişiler olacaklardır.

Bu nesiller çok çalışmaktan ziyade etkin çalışmasını bilecekler, öğrenmekten zevk duyacaklar, teknolojinin getirdiği her yeniliğe kolayca uyum gösterecekler, kısacası teknolojik değişim dolayısıyla hayatları altüst olmayıp, değişiklikle beraber yaşamaya alışacaklardır.

Bu yaklaşımın ışığı altında eğitim politikamızın temel ilkesi, bireylerin "vasıf dokusu" nun geliştirilip çağın gereklerine uygun hale getirilmesi olmalıdır.

Temel yetenek adı verilebilecek ve kişinin bir meslek kazanmasından önceki temel bilgi ve becerilerin kazanılması gereken dönemde neler öğrenileceği hayati bir noktadır.

Temel yetenek eğitiminin en önemli unsuru, iletişim yeteneğinin tam gelişmesini ve böylece insanların birbirlerini tam anlayabilmelerini, her kelimenin herkeste aynı kavramları çağrıştırmalarını sağlayabilecek bir Türkçe okuma-yazma-dilbilgisi öğreniminin kaçınılmazlığıdır. Burada altı çizilmesi gereken husus, dilbilgisinin yanı sıra iletişim becerisinin hayati önemidir.

Temel yetenek eğitiminin iletişim kadar önemli bir diğer öğesi yabancı dildir. Ülkemiz ile gelişmiş ülkeler arasında mevcut bilgi açığının büyüklüğü, bu bilgilerin çeviri yoluyla aktarılamayacağını göstermektedir. Türkçemizin korunup geliştirilebilmesi, ikinci bir dilin yardımcı dil olarak benimsenmesine bağlıdır.

Temel eğitimin bir amacı da , ömür boyu devam edecek olan öğrenme sürecini bir külfet değil bir zevk haline getirmek, sosyal çevre ve doğa ile uyumlu, yaratıcı ve sağlam mantıklı bir kişilik kazandırmaktır.

Böylece "**öğrenmeye eğilimli**" bir kişilik kazandırılmış çocuk ve gençlerin kültürleri ile ilgili bilgileri kolayca ve zorlamadan edinmeleri tabii bir sonuç olacaktır.

Müfredatının ana çizgileri bu ilkelere çevresinde çizili bir eğitimin, tüm vatandaşlara herhangi bir eksilme ve deformasyon olmaksızın iletilmesi devletin ana işlevidir.

Bundan sonraki adım, ilkokuldan üniversitelere kadar, müfredat programları hazırlamakla görevli kişilerin bu anlayış çevresinde eğitilmelerini sağlamaktır.

Yıllardır, bu yaklaşımın eğitim sistemimize hâkim kılınamayışının temelindeki sorunlara bakıldığında şu görülmektedir:

Politikacıların tercihlerine yol gösterecek olan düşünürler, kişilerin bilgi-beceri ihtiyaçlarının tamamının "okul" kurumunda verilmesi gerektiğini düşünmüşlerdir. Temel yanlış budur.

İnsanların, kendilerini kolayca geçindirebildikleri, global rekabetin bu denli yaygın olmadığı, değişim hızının ihmal edilebilir düzeyde küçük olduğu yıllarda bu yanlışlık pek anlaşılammıştır.

Bugün durum değişiktir. Bireylerin bilgi-beceri ihtiyaçları hem çoktur hem de süratle değişmektedir. Artık bütün bu ihtiyaçların "okul"da verilmesi imkânsızdır.

"Okul"da verilmesi gereken, **"şüphelenmek ve doğru soru sormak"** ile **"neyi nereden nasıl öğrenebileceğini öğrenmek"** tir.

Hedef böyle konulunca, müfredatların neler olması gerektiği de kolayca ortaya çıkmaktadır.

Nil Vadisi'nde neler yetiştiği" konusunda hiçbir şey bilmeyen, ama bunu bilmeye ihtiyacı olduğu anda da bu bilgilere kolayca erişmesini bilen bireylere ihtiyacımız vardır.

Ya da hayatını belli bir standartta sürdürebilmek için hangi becerilere ihtiyacı olduğunu araştırabilen, bunları edinebilen ve bir süre sonra bu beceriler geçersiz kalmaya yüz tutunca yenilerini öğrenmekten kaçınmayan bireylere ihtiyacımız vardır.

Akılcılık eğitimi budur. Bunun dışında verilebilecek her türlü bilgi ve beceri, çocuk ve gençlerimizin geleceklarini tehlikeye atan, onları her türlü fanatizmin oyuncağı haline getirebilen tuzaklar olarak değerlendirilmelidir. (May.'91)

SADDAM: GÖRÜNTÜ VE KAYNAK

"Örnek" hakkındaki bilinen kural, "*örnek kanı sayılmaz*" dır, ama her çeşit tartışmada en çok kullanılan kanıtlama şekli de örnek vermektir.

Belki doğrusu, örneklerden yola çıkarak genel bir izah bulmaya çalışmaktır. Ancak sosyal olgularda bu çok kolay olmadığı için yine de ortaya atılan bir savın doğruluğunun kanıtlanması ya da en azından daha iyi anlaşılması için örneklerden yararlanılmaktadır.

Bu sütunlarda sık sık **kaynak sorun** kavramı üzerinde durmaya çalışarak, çözmeye çalıştığımız sorunlarımızın aslında çoğunlukla **görüntü** oldukları, bunların daha az sayıda **kaynak sorunun** kendi aralarında oluşturdukları kombinezonlar olduğu savunulmaktadır.

Bu savı kanıtlamak için, bir geometri teoremini ispatlamak için kullanılan yöntemler pek işe yaramamakta ve yine örneklerden faydalanmaya çalışmaktaydım. Kullanılan örnekler bazen çarpıcı, bazen de kısmen açıklayıcı olabilmektedir.

Körfez Krizi, işte böyle çarpıcı örneklerden birisi olmuştur.

Körfez Savaşı, son günlerin tartışmasız 1 numaralı konusudur. Tüm dünya milletleri doğrudan ya da dolaylı olarak konuya dahil olmuş, sorunu çözmeye çalışmaktadırlar.

İlk bakışta, ruhsal sağlığı konusunda şüpheler bulunan bir savaş delisi Ortadoğu'yu kana bulamıştır.

Sebeup, bu kişi olduğuna göre bir an önce durdurulmalı ve yok edilmelidir.

Olayların sebebi bir kişi olduğuna göre, bu teşhise dayalı tüm eylemler de doğrudur ve sorunu çözenin tek yoludur.

Acaba böyle midir?

Bir kişi ve onun kontrolündeki güçler durdurulursa sorun çözülmüş olacak mıdır?

Sokaktaki insanların asgari %10'unun çeşitli derecelerde ruhsal sorunları olduğu bilinen bir gerçektir.

Tam Demokrasi ile yönetilen ve yönetenlerin sıkı bir kamuoyu denetiminde olduğu ülkelerde bu insanların, yönetimlerin üst kademelerine gelebilmeleri bir ihtimal, oralarda tutunabilmeleri zayıf bir ihtimal; yarı demokrasi ya da otokrasiyle yönetilen ülkelerde ise bu çok daha kuvvetli bir ihtimaldir. Çünkü bu ikinci tip toplumlarda insanlar tüm kararları "**bir kişiye**" bırakmak eğilimindedirler.

Dolayısıyla, karşılına çıkan bu "tek adamlar" aslında, kendi vurdumduymazlıklarının aynadaki yansımasıdır. Yani, o başa bela olan tek adamlar, aslında o toplumların ta kendisidir.

Bugün Ortadoğu'da yaşanan olaylara sebep olduğu sanılan Saddam, geri kalmış ülke insanların aynadaki görüntüsüdür.

Irak'ı bir silah deposu haline getirmiş bulunan ülkeler de, gelişmemiş bu toplumların varlığı dolayısıyla bunu yapabilmişlerdir.

Bugün Saddam yok edilirse, bir süre içinde, aynı yerde veya bir başka noktada bir diğer Saddam'ın ortaya çıkması kaçınılmazdır.

Yer ve zamanı tahmin etmek güçtür. Tahmini güç olmayan, yeni Saddam'ların yine mutlaka gelişmemiş, demokrasiyi anlamamış (demokrat **gibi** olabilir), demokrasinin kurumlarını oluşturarak, yöneticilerinin her türlü karar ve davranışını sürekli denetleyebilecek mekanizmaları kuramamış toplumların birinde ortaya çıkacağıdır.

Bu teşhis doğruysa yapılması gereken neydi?

Toplumları, gelişmemişlikleri nedeniyle cezalandırmak insani bir yöntem olamaz. Ayrıca, bu ceza hiçbir işe yaramayacaksa akıllıca da değildir.

Eğer gelişmiş ülkeler sorunu gerçekten çözmek istiyorlarsa, Irak Yönetimi'ni etkin bir ambargo ile nötrleştirmek ve hemen ardından da o ve benzeri toplumların iç bağışıklık sistemi demek olan demokratik kurumlarını -ki başında nitelik dokusu gelmektedir- geliştirmektir.

Bugün iş işten geçmiş, ok yaydan çıkmıştır.

Savaşın bitiminde bu gereklilik yine ortada duruyor olacaktır.

İşte o zaman, sorunun anlaşılıp anlaşılmadığını, hayallerle çarpışmaya devam edilip edilmeyeceğini hep birlikte göreceğiz. (Şub.'91)

(GİBİ AKIL)

(Akıl) deyimi ile, gözlemler ve onların kanıtlanabilir türevlerine dayalı düşünce biçimini; (akıldışılık) deyimi ile de bu yöntemin dışındaki tüm yolları kastediyorum. Bu tanım ne (aklı) övmek (niçin öyle olduğuna geleceğim) ve ne de (akıldışılığı) yermek amacını taşımaktadır. Her ne kadar (akıldışılık) günlük konuşmalarda yergi amacıyla kullanılıyor ise de burada, gözlem ve kanıtlama temelli düşüncenin karşıtı ifade etmek için kullanılmaktadır. Sezgi, inanç gibi kavramlar (akıldışılığa) örnek olup mesela sezgi, çağdaş yönetim teknikleri içinde yer almaktadır.

(Akıl) ve (akıldışılık) asırlardır gelişmemiş toplumlardaki mücadelesini sürdürüyor. Akıl, bilime dayandığına, bilimin sınırları da her gün genişleyip, bilinmeyenleri daha bilinir hale getirdiğine; akıldışılık ise değişmezliği temsil ettiğine ve de savları kanıtlama ihtiyacı olmadığına göre aklın işi zordur. Olayların bir bölümünü açıklayamaması (ve bunu da kabul etmesi), akıldışılığın ise böyle bir zorunluğunun olmayışı, bu zorluğun özetidir.

Bu iki ana element (akıl ve akıldışılık) toplumda belli semboller edinmişler, bu elbiseler altında mücadele edegelmişlerdir. Tabii ki kavramlarla elbiseleri arasında bir bağlantı olması gerekmez. Çünkü onlar denildiği gibi birer semboldürler.

(Akıl), elbise olarak genellikle çağdaşlığın görüntüsel sembollerini; (akıldışılık) ise bunların karşıtlarını benimsemiştir. (Akı) savunan insanların giyim ve davranışları ile (akıldışılığı) savunanların giyim, kuşam ve davranışları genellikle birbirinden ayırır. Aynı şekilde (aklı) savunanların seçtikleri meslekler de diğerlerinden farklıdır. Bilim adamı, doktor, mühendis gibi kişiler birincilere, şair, ressam, din adamı gibi kişiler de ikinci tür düşünceye örnek mesleklerdir.

İnsan davranışlarını bu iki element yönlendirir. Bireyin dışadönük (yani diğer bireyler ve toplum kurumlarıyla ilgili) yaşamı için ilke (akıl), içedönük

yaşamı (nefis muhasebesi, Tanrı ile ilişkileri gibi) için ise, (akıl) ve (akıldışılık) arasında kendinin karar vereceği bir dengeye dayalıdır. Akıl ve inanç arasındaki ilişki de bu formül uyarınca oluşur ve laiklik adıyla da anılır. Böyle olması doğru mudur? Sezgi, inanç gibi kavramlardan, bireyin dışadönük yaşamında yararlanılmamasının rasyonel bir sebebi var mıdır?

Evet vardır. Çünkü (akıl) her ne kadar tüm olayları açıklayamıyor ve her gün geliyor ise de, her an, herkes tarafından aynı anlaşılabilir bir **ortak yaşam dili** oluşturur. (Akıldışılık) ise, kuralları herkese göre değişebilen ve de tartışılmayan bir kavramdır. İşte bunun için (akıl) bireyin dışadönük yaşamının ve devlet hayatının temelini oluşturur ve doğrusu da budur.

(Akıl) ve (akıldışılık), bunları temsil eden sembollerle (giyim, meslek, vs. gibi) hayata geçmiş ve böylece toplum da bu iki kavramı tamamen sembollere bağlamıştır.

Neredeyse yüzyıllardır devam eden bu özdeşleştirme sonunda, belli giyim kuşam, davranış ve meslek sahiplerinin (akıl) ya da (akıldışı) düşünce biçimlerinden hangisine dahil olması gerektiği sanki baştan bilinir hale gelmiştir. Bu yazımda işaret etmek istediğim nokta işte budur. Bu peşin özdeşleştirme öylesine büyük bir aldatmaca ortamının doğmasına sebep olmuştur ki, sonuçta birbirine karıştırılmaması gereken (akıl) ve (akıldışılık) birbirinin içine girip bir garip bütün oluşturmuş ve toplumumuza özgü yeni bir düşünce tarzı oluşmuştur. Buna bir ad vermek güçtür ama, kolay anlaşabilmek için (gibi akıl) deyimini kullanmayı öneriyorum. (Gibi akıl) yeni bir mantık operatörüdür. Dolayısıyla böyle yeni icat bir operatöre sadece ad vermekle var olmaz, bu operatörün nasıl kullanıldığını göstermekle var olabilir. İşte size bazı örnekler:

- Ağır sanayi terk edilmesine gerektiğine inanıyoruz.
- Zarar eden işletmeler bütün dünyada kapatılıyor.
- Bu denklemin bu metotla çözülebileceğine inanmıyorum.

- Benim söylediğim tamamen doğrudur. Tecrübele-
rim bunu gösteriyor.
- Zakkum kansere iyi gelemez. Yabancı bir dergide
yayımladınız mı ?

Tahmin edilebileceği gibi bütün bu hükümler, (akıl) yanlısı düşünce sahiplerine ait olmalıdır. Daha doğrusu öyle sanılabilir.

Ama ince nokta buradadır: Bu ifadeler, (aklı) rehber kabul etmiş mesleklerin mensuplarınca kullanılmaktadır, ama ifadeler (akıldışı) düşünce biçimine dayalıdır. Tümünde, gözlemlere ve onun türevlerine dayalı düşünme biçimi içinde yer almayan (inanç), (desteksiz hüküm), (kişisel gözlemlerden genel kural çıkarımı) gibi (akıldışı) öğeler mevcuttur. Yani (gibi akıl) düşünce sisteminin ürünleridir.

Lütfen çevrenizi gözleyiniz. (Akıl) yanlısı düşünce biçimi kullanılması gereken durumlarda ve o tür düşünce biçimini kullanması gereken kişilerin ne kadar sık (gibi akıl) türü düşünce kullandığını hayretle göreceksiniz.

(Akıl) da (akıldışılık) da, yerine göre kullanılıp onun dışına taşılmadığı sürece mesele yoktur. Problem, birinin diğeri yerine kullanılması ya da birbirinin içine karıştırılmalarıdır.

Buradan pratik bir sonuç çıkarmak istiyorum: (Akıl) ile ilgili çeşitli sorunlar hakkında fikir beyan edilmesi gerektiği hallerde, derhal mesele ile ilgili (akıl) yanlısı meslek dalı hangisi ise onun mensuplarına başvurulmaktadır.

Bu, yapılması gerekli en doğal iştir. Doğal olmayan, o meslek sahibinin akli kuralları bir yana bırakıp (gibi akıl) biçimiyle hükümler vermesi ve daha da fecisi, dahil olduğu mesleğin, yani onun temeli olan (akılın) arkasına sığınmasıdır.

Zaman zaman akademik unvanların dahi böyle kullanıldığı olmuyor mu? Bu nedenle, bir kimsenin söylediklerinde; söylemeye ehliyetli olup olmadığının yanı sıra, hatta ondan daha önce, (akıl) mı, (gibi akıl) mı yoksa (akıldışılık) mı kullanıldığına da dikkat edilmelidir. (Oca. '91)

ESAS MESELE

Wilfredo Pareto, 19. Asırda yaşamış bir İtalyan ekonomistidir. '80-20 Kuralı' diye bilinen, "*Sonuçların %80'i sebeplerin %20'since oluşturulur.*" kuralını ilk ortaya koyan odur. Pareto Kuralı'nın ilk söylediği, bir sorunun çok sayıda sebebi olduğu, ikincisi ise bu sebeplerin %20 kadarının, sorunun %80'ine yol açacak kadar önemli olduğudur.

Diğer yandan, görevi, herhangi bir önem düzeyinde sorun çözmek olan kişilerin (belediye görevlisi, imar plancısı, vali, müsteşar, vb.) sorunlarla ilgili yaklaşımları gözlemlendiğinde hemen hepsinin bir "esas mesele" arayışı (ve buluşu) içinde olduğu görülecektir. Hemen hepsidir, çünkü dış görünüşü ile gerçek yapısı arasında fark bulunmayan basit sorunlarla uğraşan görevliler herhangi bir "esas mesele" aramaksızın sorun çözerler. Sokaklarımızdaki çöpleri süpürenler, çöpler arasında bir ayırım yapmadan, yani "esas çöpler" aramadan temizlik yaparlar.

"Esas mesele", daha üst düzeyde sorun çözümüne yükümlü görevlilerin bir yaklaşımıdır. "*Enflasyon konusunda esas mesele...*" diye başlayan, belki her biri gerçeğin bir parçasını tanımlayan ama hiçbirini tek başına gerçek olmayan sözleri her gün duymuyor muyuz ?

Buradaki gariplik, çok boyutlu bir olguyu daha az boyutla (hatta tek) ifade edebilmek isteğinden kaynaklanıyor. Sorunların çoğunluğu çok boyutludur. Çünkü, ya birden fazla kaynak sorunun kendi aralarında birleşerek oluşturduğu sorunlardır ya da tek kaynak sorunun zaman içinde dallanıp yeni sorunlar yaratması biçiminde oluşmuşlardır. Her iki halde de içlerinde, yaradılışlarındaki kaynak farklarını yani farklı boyutları taşımaktadırlar.

İster enflasyon, ister işsizlik, ister milli bütünlük sorunları olsun; hepsinin sosyal, kültürel, teknolojik, hatta psikolojik boyutları yok mudur ?

Sorunu bütün bu boyutlarıyla kavrayıp, çözüm araçları geliştirip, mevcut kaynakları bu araçlara tahsis edebilecek duruma gelmeden bu boyutlardan hangilerinin önemli, hangilerinin daha az önemli olduğu gibi bir arayış anlamsızdır. Çünkü her biri kendi arasında da etkileşmesine rağmen bağımsız olarak vardır ve bütün üzerine etki yapmaktadır.

Çok boyutlu bir sorunu, bir "esas mesele"ye indirgemeye çalışmayı, 'İç içe iki daireyi gösterip bu nedir?' diye sormaya benzetiyorum. Şakaya göre, uyuklayan Meksikalının tepeden görünüşü imiş!

Acaba insanlarımız sorunlarını tüm sebepleriyle tanımlamak yerine niçin onları birer "esas mesele"ye indirgemeye bu kadar meraklıdır? Bunun dar görüşlülükten kaynaklandığına inanmıyorum. Mutlaka başka sebepler olmalıdır.

Paretonun Kuralı biraz deforme edilip yanlış anlaşılırsa bu tek boyutluluğa yol açabilir mi ? Pek sanmam. Kural tam aksine sorunların çok sebepli olduğunu, ancak onların içinde %20 kadarının daha önemli olduğunu söylüyor. Esas meseleyi arayan demiyor. Üstelik de bu kuralın, sorun çözenlerce ne kadar yaygın kullanıldığı da ayrı bir konudur.

Peki acaba tembellik bir sebep midir? Olabilir. Uzun uzun uğraşp birçok sebep keşfetmek yerine önemli *gibi* görünen birisi, esas mesele olarak ilan ediliyor olabilir. *'Gibi görünen'*dir, çünkü esas meselelerin gerçekten esas mesele olduğuna pek rastlanmamaktadır. Bu da doğaldır. Bir meselenin gerçekten esas mesele olup olmadığı ancak *duyarlık analizi* ile anlaşılabilir. Yani, o esas mesele denilen sebepte 1 birimlik bir değişim tanımlanıp, bunun sorunun bütününde kaç birimlik değişime neden olduğu ölçülür.

Her soruna ait esas meseleyi hemen biliverenlerin böyle bir analize ihtiyaç duymuş olması olasılığı biraz düşük görünmektedir. Dolayısıyla esas meseleler genellikle kişilerin beğenilerine göre şekillenmektedir. Nasıl ki renkler ve zevkler tartışılmaz ise sorunlara yol açan esas meseleler de böylece tartışılmaz olmaktadır.

Bir sebep ise sorun çözüme kültürümüz denilebilecek alışkanlıklarımızdan gelmektedir. Sorunları teşhis etmek ve çözmek durumunda olanların ortaya koydukları teşhisler, içerik zafiyetini gizleyebilmek için o kadar süslenmektedir ki bunları dinleyenler bütünü okuyup dinleyerek vakit kaybetmemek için bir esas mesele testi yapmaktadırlar. Bu testler genellikle "menfi" çıktığı için testin geçerliği de artmaktadır. Esas mesele arayışı böyle bir içerik zafiyetinden de doğmuş olabilir.

Bunlardan hangilerinin geçerli olduğuna varın siz karar verin. (Eyl.'90)

SORUNLAR, İYİ KURULMAMIŞ SİSTEMLERDEN DOĞAR!

1904 yılında iki mühendis (Rolls ve Royce), şu ilkedен hareket ederek ilk Rolls-Royce otomobili tasarladılar: "Gürültü, ancak kötü 'dizayn' edilmiş ya da üretilmiş parçalardan doğar!" Bu müstesna arabaları yıllardır diğerlerinden ayıran özelliği, sessizlikleridir.

Bu mekanik tasarım ilkesi genelleştirilerek inanılmaz bir benzerlikle tüm sorunlara da uygulanabiliridir. Her sorun, eksik ya da yanlış kurulmuş bir sistemden kaynaklanır.

Bir asansör halatının kopması periyodik bakım sisteminin iyi tasarlanmamış ya da işletilememiş olmasından, kamu arazisinin işgal edilmesi iyi tasarlanmamış konut edindirme sisteminden, trafik kazalarının çokluğu da yine iyi tasarlanmamış bir trafik yönetimi sisteminden kaynaklanmaktadır.

Örnekleri artırmak gereksizdir. Akla gelebilecek tüm sorunlar eksik ya da yanlış kurulmuş ya da işletilen mekanizmaların çıkardığı (gürültülerdir.) Bu basit görünümlü ilke, bir çilingir aleti gibi tüm sorunlara ilk yaklaşımda kullanılabilir bir maymuncuktur.

Her sorunla karşılaşıldığında şu sorunun sorulması, başka yollarla ortaya çıkarılamayacak gerçekleri ortaya koyacaktır: Hangi sistem(ler)in yetersizliği bu soruna yol açıyor?

Örneğin, çağa sırtını dönmüş tüm özelemler birer sorun olduğuna göre acaba bu anahtar soru işe yarar mı? Çağa arkasını dönmüş tüm fanatik eğilimler, bu eğilimleri destekleyenler, onlara ortam hazırlayanlar acaba hangi yanlış tasarlanmış ya da işleyen sistem(ler)in çıkardığı (gürültülerdir ?)

Meseleye böyle bakılınca olay daha az karmaşık görünmüyor mu? Bozuk bir öğrenim sistemi, yetersiz bir aile içi eğitim ve giderek dejenere olan bir sosyal çevrenin verdiği üçlü eğitim ya da daha doğrusu eğitimsizlik altında bir (bilgi vakumu) doğmuyor mu? Bu vakumda bazı bilgilerin, becerilerin ve davranışların kendileri değil adları vardır. Bu vakum bilgiyle dolamadığı için bilgi dışındaki her şey buraya hücum etmekte ve doldurmaktadır. Halbuki bilgi dışı şeyler bilgiye karşıttır. Vakumu neyin dolduracağı konusunda, hurafeler ve dogmalar arasında kıyasıya bir rekabet vardır. Bu, ırkçı milliyetçilik olabilir, fanatik dincilik olabilir, bunların sentezi olabilir ya da herhangi çağdışı bir başka ideoloji olabilir, ama akla ve bilgiye dayalı birşey asla olamaz.

Ayrıca, bu tür bir vakumun genişleme eğilimi de vardır. Giderek, çevresini değiştirerek pozitif bilgiyi yok eder ve uzaydakine benzer kara delikler oluşur. Çevresini karartan, içinden ışığın bile dışarı çıkamadığı kara delikler !

Görülmektedir ki sorunlar ve sistemlerle ilgilenirken birdenbire, bir milleti yokedebilecek güçte bir araçla karşı karşıya geliyoruz. Daha doğrusu bir ilke ortaya çıkıyor: Bir milleti yok etmek için çağdışı eğilimler oluşturulmalıdır. Bunu oluşturmanın en kestirme yolu da çağdışı bir eğitim sisteminden geçer. Eğitim sistemi bir kere bozulunca, kendi kendine daha çok bozucu etkiler üretir. Kendine uygun öğretmen, yönetici, vb. üretmeye, kendine uymayanları tasfiye etmeye başlar.

Bu eğilimleri üreten sistemleri düzeltmeden yalnızca (gürültüden) şikâyet etmek ya da gürültü ile mücadele etmek ancak ve yalnız bir sonuç verebilir: Gürültüye sebep olan sistem daha da güçlenir !

Konunun bilgi sektörüyle ilişkisi bellidir. Gelişmiş dediğimiz ülkelerin çoktan tarihe gömdüğü sorunlara (her gün daha da fazla) boğulmakta olan toplumumuz için tek çıkış yolu, eğitim sistemimizi düzeltmek için çağdaş teknolojileri seferber etmektir.

Ancak, bir tehlikeye işarette yarar vardır: Toplumumuzda her yaştan, her kesitten insan bu gerekliliği inkâr etmemekte ve fakat herkes farklı (kasten veya bilmeden) hedefler gösterip, farklı araçlar önermektedirler. Kimine göre tek sorun öğretmenlerin ücret azlığıdır. Kimine göre okul sayılarının yetmezliği, kimine göre müfredatın hep dünyevi bilgilerle dolu olması, kimine göre de yetersiz bilgisayar sayısıdır.

Bu gürültü içinde çocuk ve gençlere öğrenmeyi öğretip, onların önüne bilgi kaynaklarına erişme imkânını koyan kimse yoktur. Belki nasıl yapılacağını bilmezlikten, belki de başka sebeplerden !

Biz iyi niyetle düşünüp bunun "bilmezlikten" geldiğini varsayalım ve bilgi sektörünün tüm taraflarıyla çocuk, genç ve de erişkinlerimizin önlerine kendi kendilerine öğrenebilecekleri teknolojik imkânları koyalım ve başkaca gölge etmeyelim.

Eminim ki bir süre sonra öğrenmenin anahtarlarına sahip olan insanlarımız, öyle bir *de-facto* yaratacaklardır ki, çağdışı eğilimleri sokuşturmaya, desteklemeye çalışanlar , " bir milletin tarihinde karşılaştığı küçük bir sorun" olarak unutulup gideceklerdir. (Haz.'90)

SORUNLAR VE KAYNAK SORUNLAR

Yaşam için yapılmış tanımlar bir araya getirilse herhalde birçok cildi doldurabilir. Bu ciltler içinde benzerleri olduğuna emin olmama rağmen bir tane de ben eklemek istiyorum: Yaşam sürekli sorun çözme sürecidir!

Ekonomide, yönetimde, teknolojiye basit ya da karmaşık, sürekli olarak sorun çözmeye çalışmıyor muyuz? Aslında bu sorunların da önemli bir bölümünü yine kendimiz üretiyoruz. Ancak, herkes daha çok başkalarının ürettiklerini çözmeye çalışıyor, başkaları da bizim ürettiklerimizi!

Hayatımızın hemen hemen bütününe kapsayan, maddi-manevi tüm enerjimizi emen, kişisel çatışmalardan toplu çatışmalara ve hatta savaşlara yol açan bu sorunlar dünyası için bilim, birçok başa çıkma tekniği geliştirmiştir.

Ama acaba nelerin sorun olduğu konusu yeterince incelenmiş midir? Bu soru ilk bakışta çok anlamlı görünmeyebilir. "*Bir durum birisini rahatsız ediyorsa o durum bir sorundur*" denilemez mi?

Bu konuyu biraz deşmek ve nelerin sorun sayılması gerektiği konusunda bir yaklaşımı tanımlamak istiyorum. Bu ifadeden bile, sorun olan ve olmayan (durumların) varlığı gibi bir sav ortaya çıkıyor.

Bir (duruma) "bu sorun değildir" demekle sorun yok olmadığına göre sorunları ikiye ayırdığımı belirterek bu yaklaşımı açıklamaya çalışacağım. İki çeşit sorun tanımlamak istiyorum: Sorunlar ve Yansımış Sorunlar!

Bir sorun, bir veya daha fazla durumdan yansıyarak şekil değiştirebilmektedir. Bir örnekle ifade etmek gerekirse, "*bir aşçunun sağlık durumunun uygunsuzluğu*" bir sorundur. Bu sorun, bir lokantada (durum) yansımaya uğrayarak, "*mideleri bozulan müşteriler*" gibi yepyeni bir soruna dönüşebilir.

Hatta bu yeni sorun mesela turizmde (durum) bir daha yansımaya uğrar ve "turist yollayan ülke sağlık otoritelerinin Türkiye aleyhine kampanyaları" na yol açabilir. Bu ise baştakinden çok daha farklı görünümdeki bir sorundur. Bu süreç devam ederek yeni yeni sorunlar ortaya çıkacaktır.

Şimdi işi biraz daha gerçeğe yaklaştırmak için şunları da ekleyelim:

- * Sorunların yansıdığı (durumlar) bizatihi birer sorun olabilir.
- * Bir sorun, aynı anda birden fazla (durumdan) yansıyıp birden fazla yeni sorun yaratabilir.
- * Nihayet bir sorunun yansımalarla uzayıp gitmesi, uzunca bir zaman süresine yayılır.

Bunlardan en ilginç ilkidir. Bir sorun, bir diğer sorun ile birleşip, ortaya her ikisine de benzemeyen yeni bir sorun çıkabilir. Böylece uzunca bir süre geçince, ortaya öyle bir sorunlar yumağı çıkabilir ki, ilk bakışta kimse bütün bu yumağın iki basit sorundan kaynaklandığını kestiremeyebilir.

İşte bu nedenle yukarıda sorunlar ikiye ayrılıp bir grubuna "**yansımış sorunlar**" adı verilmiştir. Ancak pratikte karşılaşılan sorunların büyük bölümü yansımış sorun olduğu için onların adlarına dokunulmayıp diğerlerine bir başka ad konulmuştur: **Kaynak Sorun!** Yani yansımış sorunlar yaratan kaynak! O halde öyle objektif bir kriter ortaya konulmalıdır ki, sorun olduğu iddia edilen bir meselenin, bir **kaynak sorun** mu yoksa, o **kaynak sorunun** bir ya da daha fazla yansımadan sonra aldığı şekil mi olduğu anlaşılabilir!

Eğer bu kriter bulunamazsa, yani sorunlar ile **kaynak sorunları** birbirinden ayırabilecek bir araç geliştirilemezse sorunlar çözülemeyecektir. O halde şu, bir ikinci altın kural olarak benimsenmelidir. **Ancak kaynak sorunlar çözülebilirler!** Örneğin "Lokantaların bazılarının sağlık kurallarına uygun olmayışı" bir sorundur ve turizm açısından önemli sonuçları olan bir sorundur. Ancak, bir "**kaynak sorun**" değildir.

Sağlıklı bir lokantanın girdilerinden ilk akla gelenler şunlardır:

- * Mesleği konusunda eğitilmiş personel
- * Bu personele hijyen konusunda verilecek eğitim
- * Sağlıklı mutfak için gerekli teçhizat (soğutucu, dondurucu, vb.)
- * Temizlik teçhizatı ve malzemesi
- * Sağlık denetimi sistemi
- * Hijyen masraflarından kendi payına düşeni ödemeye razı bir müşteri profili
- * Nihayet kârının bir kısmından hijyen lehine feragat edebilecek bir lokanta işleticisi

Bu faktörlerden birisinin dahi eksik olması, o tesisteki sağlık şartlarını eksik hale getirecektir.

Sorun, "*lokantaların sağlıksızlığı*" şeklinde tariflendiğinde, onu oluşturan bu faktörler yerine, bu faktörlerin bir araya gelmesinden oluşan ama elle tutulur bir sorun olmayan sağlıksız lokanta sorunu ile boş yere uğraşılıp durulacaktır.

"*Personelin Meslek Eğitimi*" tek başına bir somut iştir. "*Hijyen eğitimi*" de böyledir. "*Sağlık Teçhizatı*", "*Denetim Sistemi*" ve diğer girdilerin hepsi somuttur. Ama bunların bir araya getirdikleri, "*Sağlıklı (ya da sağlıksız) lokanta*" sorunu soyuttur. Bir benzetme ile pirinç, yağ, su, sıcaklık, tuz ve ahçılık hüneri gibi somut girdilerden oluşan pilavın "lezzet"i (ya da lezzetsizliği) soyuttur, dolayısıyla bir sorun olarak dile getirilebilir ama bu şekliyle çözülemez. Ahçı, (yani problemi çözmek zorunda olan kişi) lezzetsizlik şeklinde ifade edilen sorunun bir **kaynak sorun** olmadığını bilir ve girdilerden hangilerinin sorunlu olduğunu teşhise çalışır.

Kaynak sorun olmayan sorunlara karşı, sokaktaki insan daima kestirme ya da cince çözümler önerebilir. Bunu, görevi sorun teşhisi ve çözümü olmayan insanların olağan bir davranışı olarak değerlendirmek gerekir. Ancak kamu yöneticilerinin ve de özellikle politikacıların durumları farklıdır.

Onların biricik görevleri sorunları doğru şekilde teşhis etmek ve sonra da çözmektir.

Yanlış teşhise yetkileri yoktur. Hele bu yanlışlık, peşin hükümlülük, bildiklerini yeter zannetmek, öğrenmeye direnmek gibi kimsenin yetkili olmadığı olumsuz nitelikler sebebiyleyse!

'Kaynak Sorunlar'a yol açan sorunlar da tanım dolayısıyla yine birer 'Kaynak Sorun'dur. Hatta bu sonunculara yol açan sorunlar da 'Kaynak Sorun'dur. Lokanta örneği kullanılırsa, "*sağlık kurallarına uygun olmayan lokanta*" bir 'Yansımış Sorun'dur. Buna yol açan Kaynak Sorunlar'dan "*mesleği konusunda eğitilmemiş personel*" de bir bakıma 'Yansımış Sorun'dur. Çünkü ona yol açan sorunlar da vardır ve onlara da Kaynak Sorun demek gerekir.

Böyle gidilerek, yansımış bir sorunun arkasında çeşitli derecelerden 'Kaynak Sorunlar'a ulaşılabacaktır. Her kademedeki sorun bir üst kademeye için bir Kaynak Sorun; bir alt kademe içinse 'Yansımış Sorun'dur.

Bu zincir nereye kadar götürülmeli? Yani, hangi kademedeki sorunlar Kaynak Sorun olarak ele alınıp çözülmeye çalışılmalı?

Bu karar, sorunu çözmek durumunda olanın imkânlarına göre verilmelidir. İlke olarak, daha alt kademelerdeki 'Kaynak Sorunlar'ın çözümü daha büyük imkânları gerektirir.

Yine lokanta örneği alınırsa, sorunu çözecek olan eğer lokantanın patronu ise, ilk kademedeki Kaynak Sorun olan "*mesleği konusunda eğitilmemiş personel*" sorununu, gerekli eğitimleri verdirerek meseleyi halleder. Ama bu, yalnızca kendi lokantasının sorununu çözer. Turizm Bakanı ise, daha alt kademelerdeki 'Kaynak Sorunlar'ı çözerek bütün turistik lokantaların hijyenik sorununu çözebilir.

Kaynak Sorunlar Nelerdir?

Birbirinden ilgisiz (görünürlü) çeşitli sorunlar üzerinde yapılan çalışmalar, bunların 15 'Kaynak Sorun'un çeşitli şekillerde bir araya gelmesinden oluştuğunu göstermiştir. Bu 15 grup sorunun her biri, diğerlerinin bir bölümünü girdi olarak kullanmaktadır. Her sorunun girdileri bir diğerinden farklı olduğu için 15 sorun arasında bir önem sıralaması yapmak güçtür.

Ancak, her soruna girdi olan birisi, "*toplumu oluşturan bireylerin ortalama niteliklerinin ve dolayısıyla toplumun nitelik dokusunun yetersizliği*" dir.

1. Rekabet ortamı yaratılmamış olması

Bireylerin ve onların bir araya gelmesinden oluşan çeşitli ilgi gruplarının arasındaki her türlü mücadelenin, sonuçta o kişi ya da grupları refah ya da mutlulukları açısından daha üst tatmin seviyelerine götürebilmesi, bu mücadelelerin temel şartının rekabet olmasına bağlıdır. Aksi halde, yani birbirinden daha iyi olmak yerine, rakiplerini aşağı iterek mücadele kazanmaya çalışmak halinde hem toplum bir kazanç elde edememekte, hem de toplumun geri kalan bireyleri yapıcı bir mücadeleye girmekten kaçınmaktadırlar. Burada rekabet ortamı deyimi ile yalnız ticari alanda değil, tüm alanlardaki rekabet kastedilmektedir.

2. Sürekli ve yaygın bir öğrenme ortamı bulunmayışı

Toplumun çeşitli sorunlarını çözebilmek ya da muhtelif amaçlarına erişmek için kullanılması gereken araçların başında bilgi edinmek gelmektedir. Bu, her şart altında, bilgiye erişmeyi ve öğrenebilmeyi gerektirmektedir. Diğer yandan bilgi edinebilmek yalnızca hayatın belli bir döneminde okullar vasıtasıyla değil, ömür boyunca devam edecek bir süreç olmak zorundadır. Toplumumuz bunu sağlayamamış, bunun yerine kurnazlık, kolaycılık, hatta zaman zaman ahlak normlarını zorlama gibi yollar genel kabul görmüştür. Bir başka deyimle bilgi

edinebilme ve öğrenme ortamının bulunmayışından doğan vakum, bilgisizlik ve onun türevleriyle doldurulmuştur.

3. Enflasyon ortamının tüm diğer ortamları olumsuz etkilemesi

Enflasyon sadece ekonomik alanda değil, tüm diğer alanlarda da olumsuz etkiler yaratmıştır. Kültürel dejenerasyon içindeki paydan, ahlak normlarındaki tahribata varıncaya kadar hemen her alanda enflasyonun etkileri vardır.

4. Bazı temel kavramların toplum tarafından henüz yeterince özümlememiş olması

Toplumumuzun, değer ölçülerini üzerine oturttuğu çeşitli kavramlar bulunmaktadır. Ancak, demokrasi, çağdaşlık, laiklik, milliyetçilik, özgürlük, hak ve bu gibi çok sayıda değer, henüz herkese göre ayrı tarifleri olan kavramlardır.

5. Hızlı nüfus artışı

Büyük bir nüfusa sahip olmanın milli varlığımızı idame ettirebilme şartı olarak görülmesi dışında toplumumuzun büyük çoğunluğu hızlı nüfus artışının yarattığı olumsuzlukların farkındadır. Varlık sürdürülebilmenin nüfus ile birbirine bağlanması ise, gelişmiş ülkelerin seviyesine çıkılamayacağı, bu nedenle de ancak kalabalık nüfus aracılığı ile korunabileceğimiz gibi bir varsayımı geçerli kılmaktadır.

6. Tüketim ahlakının yeterince gelişmemiş oluşu

Çeşitli ahlak türleri konusunda yüksek bir duyarlılığa sahip toplumumuzda tüketim ahlakı, yeterince üzerinde durulmayan bir kavramdır. Güç ve zenginlik göstergesi olarak ihtiyaç dışı harcamalar kadar, topluma örnek olması gerekenlerin bu yönde örnek vermemeleri de tüketim ahlakının yeterince yerleşmediğini göstermektedir. Uzun yıllardır süren ve toplumumuzda

birçok olumsuz etki yaratmış ve yaratmakta olan enflasyonun nedenlerinden birisinin de tüketim ahlakındaki za-
fiyet olduğu şüphesizdir.

7. Bilim ve teknolojinin, refah ve mutluluğu belirleyici rolünün tam anlaşılammış oluşu

Gelişmiş toplumların mevcut refah ve mutluluğunu yaratan az sayıdaki faktörden başlıcasının bilim ve teknoloji olduğu gerçeği, üzerinde çok söz söylenmesine rağmen henüz tam anlaşılammıştır. Buna paralel olarak bilim ve teknoloji gelişmiş ülkelerdekilerden oldukça farklı bir anlam ve içerik kazanmış, bilim ve teknolojinin toplumun refah ve mutluluğuna değil bilim adamlarının özgür seçimlerine göre devletçe kaynak ayrılması gereken bir konfor olduğu gibi yanlış bir inanç yerleşmiştir. Bunun bir sonucu olarak da bireyler ve toplum, bilim ve teknolojiden yaşamlarıyla ilgili bir fayda beklemez duruma gelmişler ve diğer konforlar için ayırdıkları ölçüde kaynak ayırır olmuşlardır.

8. Doğru kural koyma ve uygulama becerisinin yetersizliği

Kural koymanın ve konulan kuralların uygulanmasının toplum yaşamını derinden etkilediği gerçeği göz ardı edildiği için, konulan kurallar dejenere olmuş ve toplumun hemen hemen bütününde kurallara uymama bir alışkanlık haline gelmiştir. Bir yandan da toplumun nitelik dokusundaki bozulma, kural koyanların da niteliklerinin düşmesine yol açmış ve bir kural kirliliği ortamı doğmuştur.

9. Toplumun, sorun teşhis ve çözme kabiliyetinin yeterince gelişmemiş oluşu

Günümüzün hızlı değişim ortamında bir toplumun sorunlarla karşılaşmaması imkânsızdır. Hatta bir bakıma sorunlarla karşılaşan bir toplum giderek onları çözme kabiliyetini de geliştirebilir. Bunun için onları "olmaması gereken" şeyler olarak değil de "olmasına engel olunamayan ve fakat çözümlenen" olgular olarak görmek

zorundadır. Toplumumuz, çeşitli nedenlerle sorun teşhis ve çözüme yeteneğini yeterince geliştirememiştir. Karşılaştığı sorunlarını doğru teşhis edemeyen ve onları çözemeyen insanımız, bir yandan da sorunların dinamik yapıları nedeniyle giderek dallanmaları yüzünden bir **sorunlar kaosuna** doğru ilerlemektedir.

10. İdarelerde istikrarsızlık

Kamu yönetimi kadrolarının sık sık değişmesi, bundan da önemlisi her değişen idare ile birlikte doğru ya da yanlış tüm yapılanların değişmesi ve hatta aynı idare zamanında dahi idari sürekliliğin sağlanamaması dolayısıyla daima her şeye yeniden başlamak zorunluğu doğmaktadır.

Bu ise vakit ve diğer kaynakların kaybına yol açtığı gibi kamu yöneticilerinin yanlış tutumlar (gelenin de eskisini değiştirmesi, bulunulan makamda uzun süre kalmanın çarelerinin aranması, bu imkânların zorlanması gibi) içine girmelerine de yol açmaktadır.

11. Toplumun nitelik dokusunun yetersizliği

Bireylerin zekâ, bilgi-beceri, ruh sağlığı ve erdem ölçülerinin onların *niteliklerini*, bireylerin niteliklerinin ise toplumun *nitelik dokusunu* oluşturduğu kabul edilmektedir.

Toplumun nitelik dokusundaki yetersizliklerin, o toplum bireylerinin tek tek ya da gruplar halinde yaptıkları tüm işlere mutlaka yansıdığı gerçeği henüz anlaşılammıştır. Bu nedenle insana rağmen insan kalkındırılmaya çalışılmakta, ona çeşitli hizmetler getirilerek mutlu kılınabileceği sanılmaktadır. Halbuki insana yapılabilecek en büyük hizmet onun vasıf düzeyini, topluma yapılabilecek en büyük hizmet de toplumun vasıf düzeyini (dokusunu) geliştirmektir. Toplumumuzun vasıf dokusu yetersizliği tüm kaynak sorunlara girdi teşkil eden bir kaynak sorun niteliğini taşımaktadır.

12. Temel hak ve özgürlükler konusunda yeterli bilincin gelişmemiş oluşu

Temel hak ve özgürlükler ve bunların sınırları konusunda yaygın ve tam bir anlayış oluşmamıştır. Bir bakıma insanımız, uğradığı çeşitli haksızlıkları ve özgürlüğündeki sınırlamaları, başkalarına haksızlık yaparak ve başkalarının özgürlüklerini sınırlandırarak gidermeye çalışmaktadır.

13. Kültürel kimlik bunalımı

Osmanlı İmparatorluğu'nun çoğunlukla dine dayalı mozaik kültür yapısından, Türkiye Cumhuriyeti'nin laik düzenine geçen ve fakat içindeki kültürel mozaığı muhafaza eden toplumumuz, çağın gerekleri ile geride bıraktığı çağın geleneklerini sentez yaparak yeni bir yoruma kavuşturma sürecini henüz tamamlayamamıştır. Bir yanda, bir toplumu millet yapan bir arada yaşama isteği duyma, birbirini anlayabilme, ortak bir tarihe sahip olma, ortak milli değerlere sahip olma gibi ortak kültür özellikleri; diğer yanda, ise bir milletin kültürel renkliliğini oluşturan kültür mozaığı kavramı arasındaki denge henüz tam özümlememiştir.

14. Sanatın, refah ve mutluluğu belirleyici rolünün anlaşılmamış oluşu

Bilim ve teknolojiye benzer şekilde sanatın da refah ve mutluluktaki payı yeterince anlaşılammıştır. Sanatın, insan ruhunun incelmesine yarayan "*farkları fark edebilme*" yeteneğini geliştirdiği, bunun ise bir yandan kendi özgürlüklerine düşkün, diğer yandan da başkalarının özgürlüklerine saygılı olmasını bilebilen insanlardaki "*ayrıntılara dikkat etme*", "*insanları anlayarak onlarla uzlaşabilme*" gibi niteliklerin özü olduğu gerçeği kavranamamıştır.

15. Erdem sorunları

Bu açıdan sağlam bir geçmişe sahip toplumumuz giderek erdem sorunlarıyla daha çok karşılaşır olmuştur. Nitelik dokusunun bir bileşenini oluşturan erdem,

yeterince gelişmediği sürece yalnızca belli konularda bilgi beceri sahibi olmanın yeterli olmadığı, hatta yeterli erdeme sahip olmayan kişilerin bilgi becerisinin bulunmasının durumu daha da tehlikeli hale getirdiği bir gerçektir.

Sonuç: Bu yaklaşımın pratik önemi açıktır. Aynen kimyadaki karbon, hidrojen ve oksijenin, çeşitli şekillerde bir araya gelerek sonsuz sayıda maddeyi oluşturması gibi, bu 15 sorun da dün ve bugün karşı karşıya bulunduğumuz ve ileride bulunacağımız sorunları oluşturmaktadır.

Özellikle ülke yönetimine talip olan siyasi partiler çeşitli konulardaki teşhis ve çözümlerini **kaynak sorunlara** dayandırmak zorundadırlar. **Kaynak sorunların** çözümüne dayalı olmayan hiçbir politika gerçekçi değildir.

Siyasi partiler arasındaki tercih, Kaynak Sorunlar'a ne gibi çözümler önerdikleri ve bu önerilerini hayata geçirebilecek kadroları bir araya getirip getiremeyecekleri açısından olmalıdır.

Meseleye böyle bakılınca politika, kazanmış olduğu aşağılayıcı anlamın çok ötesinde, "uzatmayın, sizi ancak biz yönetiriz" tavırlarının çok dışında, bir " **sorun çözme sanatı**" görünümü kazanmaktadır. (May.'94)

TOPLUMUMUZUN SORUN ÇÖZME BECERİSİNİN ARTIRILMASI

İçinde ülkemizin de bulunduğu gelişmekte bulunan ülkelerin bir ortak sorunu var: Herhangi bir sorunu çözebilmek için, o soruna girdi olan diğer sorunları da çözmek!

Örneğin, bir sanayi malının kalitesini artırıp maliyetini düşürebilmek için, ülkenin sağlık, ulaşım ve eğitim sorunlarını da çözmek zorunda kalınması gibi.

Genellikle bu gibi durumlarda başvuru çare, sınırlı bir çevre içinde, ülke genelinden daha az sorunlu bir *yapay ortam* yaratmaktır. Çevremizde bunun onlarca örneğini görebiliriz.

Hastanelerimizin genel durumundan hoşnut olmayan kuruluşların, kendi içlerinde küçük ve sadece o kurum personeline hizmet veren birer hastane kurması, kitle taşıma araçlarının verdiği hizmetten hoşnut olmayanların özel taşıma servisi ihdas etmeleri ya da konut açığı ve pahalılığına karşı lojman ya da gecekondü inşa etmek gibi çareler günlük yaşamımızın artık yadırgamadığımız birer parçası olmuşlardır.

Halbuki bunlar sorunu çözmekte, aksine sorunun çözümünü için akıllıca kullanılabilecek nadir kaynaklarımızı da heba etmektedir.

Ayrıca, bu ekstra harcamalar, üretilen mal ve hizmetlerin maliyetlerinin üzerine binmekte, bunların ancak devlet koruması ile ayakta durabilir olmalarına yol açmaktadır.

Soruna dar açıdan bakıldığında çözüm imiş gibi görünse de, ülke ölçeğinde bakıldığında mevcut sorunların bu yöntemle çözülmediği, aksine üzerine yenilerinin eklendiği görülmektedir.

Elektrik enerjisi sıkıntısının had düzeyde olduğu yıllarda (ve dağıtım ağının yetersiz olduğu yerlerde

günümüzde), bireysel sorun çözme aracı olarak kullanılan "voltage regülatörleri", burada açıklanan çelişkinin somut örneklerinden biridir.

Regülatör kullanarak kendi sorunlarını çözen kişiler, başkalarının sorunlarını aynı yolla çözmelerini güçleştirmektedir. Çünkü ortada enerji arz ve talebi arasında bir dengesizlik vardır. Uyanık bazı kişilerin regülatör kullanarak kendi sorunlarını çözmeleri, arz ve talep arasındaki dengesizliğin daha az sayıda kişi tarafından üstlenilmesine yol açmıştır.

(Tabii ki çözüm "bir şey yapmamak" değildir).

Benzer bir örnek enflasyondur. Bir kısım çalışanlar, bir çeşit eşel mobil sistemi ile enflasyona karşı korunmaktadırlar.

Kamu çalışanları, sendikalı işçiler, vb. kesimler enflasyondan bu yolla korununca, geri kalan kesimler enflasyonun yükünü daha abartılı olarak üstlenmektedirler. Aynen regülatör kullanmayan ya da kullanmak imkânına sahip olamayanlar gibi.

Sonuçta, pazarlık gücü yüksek (fakat sayıları oldukça az olan) bir kesim enflasyondan korunabilmekte, fakat toplumun geri kalan bölümü için sorun daha da büyümektedir.

Birbirinden ayrı imiş gibi görünen iki alandaki sorunların yapısının benzerliği şaşırtıcıdır.

Görüldüğü gibi, dar bir alanda "yapay şartlar" oluşturmak suretiyle sorun çözümü, aslında çözümsüzlüğün ta kendisidir.

O halde yeni bir metoda (bugünküne de metod denilebilirse) ihtiyaç olduğu açıktır.

İlk yapılacak olan, mevcut, kaynak heba edici "yapay küçük ortamlar yaratma" yaklaşımından vazgeçmektir.

Yeni metodun gerektirdiği kaynak bu yolla yaratılmış olacak, en azından kaynak ihtiyacı daha azalacaktır.

Ayrıca, yaratılan "yapay küçük ortamlar" da yaşayan toplumun bir bölümü, o konularda sorun yokmuş gibi bir yanılgıdan uzaklaşacaklar, sorunların sıkıntılarını duymaya başlayacaklardır.

Sıkıntı hissetmek her zaman olumsuz bir duygu değildir. Var olan bir sorunun işareti olan "*sıkıntı*"lar, sorun giderilmeden ortadan yapay olarak kaldırılırsa gerçek sıkıntı o zaman doğmaktadır.

Meseleye böyle bakıldığında *sıkıntı*lar, sorunları çözmek isteyenlere yol gösteren birer **gösterge aleti** olarak anlaşılacaklardır. Toplumu yönetenlerin görevleri de bu *sıkıntı* ları en kısa süreler içinde ortadan kaldırmak ya da en azından hafifletmektir.(Tabii ki böyle bir çözümün geçerliği, ancak toplumu yönetenlerin o *sıkıntı* lardan pay almaya razı olmasıyla oluşabilir.)

"*Yapay küçük ortamlar*"ı savunabilecekler esas itibariyle ikiye ayrılmaktadırlar:

(1) Bencillik dolayısıyla yalnız kendi sorunlarını çözmek isteyenler, (2) Bencil olmayan, ancak başka çıkış yolu bulamadığı için mecburen "*kendi başının çaresine bakan*" lar..

Bunlardan birinci gruptakiler, "*yapay küçük ortamlar yaratmama*" ilkesine şiddetle karşı çıkacaklardır. Onlarla mücadele edilmelidir.

İkinci gruptakiler ise yeni metodun destekleyicisi olacaklardır.

"*Yapay küçük ortamlar yaratmama*" ilkesinin ışığı altında bazı güncel sorunlarımıza yaklaşıldığında şu hareket alternatifleri ortaya çıkacaktır:

Enflasyon

Bazı kesimlerin enflasyondan etkilenmemesi için uygulanan "*enflasyon oranında ücret zammı*" uygulamasından vazgeçilir. Bunun yerine düşük gelir gruplarının enflasyonun etkilerinden korunması için başka tedbirler uygulanır.

Örneğin; düşük gelir gruplarının tüketim modelleri, diğer gelir gruplarına göre daha farklıdır. Bu farklı tüketim modeline dahil olan mal ve hizmetler için daha sıkı bir izleme yapılır. Bu mal ve hizmetler için rekabeti geliştirici önlemlere özel ağırlık verilir, gerekirse bu kalemler için suni fiyat artışlarını önleyecek özel yaptırımlar uygulanır. *Kritik mal ve hizmet* adı verilen ve

çok sayıda mal ve hizmete girdi olan malların fiyatlarında şok biçiminde fiyat artışlarına engel olmak için *fiyat istikrar fonları* oluşturulur. Bu mal ve hizmetler için belirli süreli fiyat dondurması önlemleri uygulanabilir.

Bu ve benzer önlemlere paralel olarak uygulanacak yeni metod yardımıyla, "*yapay küçük ortamlar yaratma*" demek olan enflasyon oranında zam önlemine ihtiyaç kalmayacaktır.

Kamu arazileri üzerine gecekondü yapımı

Son derece pahalı bir konut edinme şekli olan gecekonduların, özellikle kamu arazilerine yapımı önlenir.

Bu, bir süre için, kırdan kentlere göç edenler (ya da etmek isteyenler) üzerinde bir *sıkıntı* yaratacaktır. Ancak bu, yukarıda da temas edildiği gibi *faydalı bir sıkıntı* dir.

Bu önleme paralel olarak, önerilecek yeni metod sayesinde, gerek kamu arazilerinin işgaline, gerekse pahalı konutların (gecekondü) yapımına ihtiyaç kalmayacaktır.

Sıkıntıları yapay olarak giderip, sorunu gizlice büyütme demek olan "*yapay küçük ortamlar yaratma*" yönteminin terki ile beraber, sorunları kaynaklarından çözebilecek bir "**yeni metot**" uygulanmalıdır.

Bu **yeni metot**, *toplumumuzun sorun çözme kabiliyetinin artırılması yoluyla*, sorunların daha kısa süreler içinde çözülebilmesine dayanmaktadır.

Nitekim aynı metot bugün Japonya'ya, dünyada başa çıkılmaz bir rekabet gücü kazandırmıştır.

Toplumumuzun hemen her kesiminden insana ait bir ortak yan mevcuttur: *Gerçek (kaynak) sorunlar yerine onun görüntüleri ile uğraşmak!*

Bu "*görüntü sorun*" lar ise hiçbir zaman çözülememektedirler. (Aynen gölgelerin hiçbir zaman yakalanamadığı gibi!)

Bu ortak özellik, yani sorunları yanlış teşhis etme özelliğinin sebebi, insanımızın (büyük bir kesiminin) sorun çözme araçları konusundaki fakirliğidir.

Bu iddianın doğruluğunu araştırmak üzere küçük bir anket yapılmış ve alınan cevaplar gruplandırılmıştır. Bu gruplamaya göre, ankete katılanların önemli bir bölümü sorunları, kurallara uymayarak, parasal araçlarla (rüşvet dahil), tanıdıkları kanalıyla, hislerinin yol göstericiliği gibi yollarla zmettedirler. *Sebep-Etki Analizi*, *Beyin Furt-nası*, *Pareto Analizi* gibi analiz tekniklerini kullandığını belirtenler ise çok küçük bir yüzde oluşturmuşlardır.

Aslında, toplumu yöneten ya da yönetmeye talip olanların büyük bölümünün, çeşitli sorunların çözümü için kullandıkları araçların neler olduklarını anlamak için anket gibi (doğrudan) bir metod yerine, eylemlerini gözleyerek (dolaylı) yoldan çıkarsama yapmak da mümkündür.

Meseleye böyle bakıldığında kullanıldığı görülebilen çözüm araçları şunlardır:

- Bir sorundan etkilenen kesimin şikâyetleri rahatsız edici bir boyutta değilse (mesela seslerini duyuramıyorlarsa) hiçbir şey yapmamak, sorunu görmezlikten gelmek (mesela zrllerin sorunlarını duyuramamalarında olduğu gibi),

- Sorunun olmadığını, tam tersine o konuda ileri bir durumda olduğunun beyan edilerek "*yiyenler*" için yalan söylemek,

- Bu sorunun dünyanın her yerinde bulunduğunu, bunun çözümünü beklemenin dünyayı bilmemek demek olduğunu söylemek,

- şikyeti kesimin sesi fazla çıkıyorsa:

* Karşı suçlamayla susturmak,

* Küçük bir bölümüne sus payı vermek

- Sorun yerine, onun çeşitli belirtilerini (*semptom*) gidermeye çalışmak (mesela enflasyonu gidermek yerine bir kesime enflasyon kadar zam vermek),

- Bir sorunu oluşturan çeşitli parçalar içinden bir-iki tanesini çözmeye çalışmak. (Ancak bu gibi durumlarda bu "*bir-iki*" sebep üzerinde katiyen fikir birliği oluşamaz),

- Sorunlardan şikâyet ederek acz beyan etmek (eğitim sorunlarında olduğu gibi),
- Sorunun "halli" için talimat vermek
- Sorunda mevcut "karşı" taraflardan birisini harekete geçirip mağdur olanları susturmak.

Günlük sorun çözme teşebbüslerine yakından bakılırsa, yukarıdaki gruplardan mutlaka bir tanesine girdiği hayretle görülecektir.

Yine görüldüğü gibi, bir soruna yol açan sebepleri ve onların sebeplerinin bütününe ortaya koyarak bir "**çözüm paketi**" (*politika*) oluşturma yöntemi hemen hiç kullanılmamaktadır.

Bu durumda yapılması gereken nedir?

Uygulanabilecek sihirli bir formül yoktur. Yapılacak olan, "*İğne ile kuyu kazmak*" tır.

Başta idare mensupları, politikacılar ve onlara yol gösterenler olmak üzere toplumumuzun bütününe sorun çözme kabiliyetinin artırılması gerekmektedir.

Bu yapılmazsa ne olur?

Bir toplumun sorun çözme kabiliyeti, o toplumun "*bağışıklık sistemi*"ne benzetilebilir.

Bir organizmayı yok etmek isteyen yüzlerce etkene karşı bağışıklık sistemi nasıl bir koruyucu rol oynuyor ise, toplumumuzu yok etmek ya da en azından zayıflatmak isteyen etkenlere karşı da **sorun çözme becerimiz** öyle bir rol oynamaktadır:

Eğer bu yetenekte bir zaaf olduğu, dış (veya iç) etkenlerce teşhis edilirse (ki bizim zafiyetimiz ayan beyandır) o toplumun başı dertten kurtulamaz!

İşin bir de psikolojik yanı vardır: Sürekli olarak sorunlarla karşılaşan ve onları doğru teşhis edip, uygun çözümler geliştirebilen bir toplumun özgüveni gelişir ve daha kolay sorun çözer. Bu önemli bir avantajdır.

Nereden başlamalı?

Uygun nokta, hayata atılmak üzere olan gençlerdir. Özellikle idare kademelerinde görev almak üzere yetiştirilen gençler, öncelikli kesimdir.

Bununla aynı önemde olanlar, halen idare kademelerinde bulunanlardır. Akademilerde ek eğitim görmekte bulunan asker ve sivil kesim idarecileri için düzenlenebilecek programlar son derece etkili olabilir.

Politikacılara gelince: Onlar için yapılabilecek olan, televizyon, vb. kanallardan etkilemeye çalışmaktır. Bir de seçim zamanları çıkılan geziler sırasında halkın onları sıkıştırarak bir çeşit sınava almasıdır. Sorunları bütün sebepleriyle ortaya koyamayan politikacılar ya da adayları dinlenmemeli, lisanı münasiple susması sağlanmalıdır. Bakarsınız ki bu susturulacaklar arasında çok ünlü olanlar da çıkabilir. Ama bu durum kimseyi üzmemeli, aksine sevindirmelidir. Sorun çözme kabiliyeti bulunmayanların teşhisi ve tasfiyesi, onların yerlerine sorunları çözebileceklerin geleceğinin şaşmaz bir göstergesi olacaktır. (Kas.'89) .

HALKIN DİLİ

Osmanlı'dan bu yana hiç çözülemeyen sorunlardan birisi de "**halk dili- aydın dili**" meselesidir. **Halk dili** ile, büyük çoğunluğun kavram dağarcığı, **aydın dili** ile de belirli uzmanlık dallarındaki kişilerin konuştuğu daha doğrusu kullanmak zorunda olduğu kavram paketleri anlatılmak istenmiştir. Bununla beraber, biraz okumuş yazmış kesimin kullandığı dile de aydın dili denildiği bir gerçektir.

Her ne olursa olsun 2 ana grup kavram dağarcığı ve de buna karşı gelen 2 dil olduğu muhakkaktır. Biri ancak gündelik yaşamın gerekleri kadar ayrıntılıdır. Diğeri ise kavramları, birbirlerinden tam ayırmaya yöneliktir.

Bazen aynı bir sözcük bu iki dilde farklı anlamlara gelebilirken, bazen de tersine birindeki sözcük diğesinde yoktur.

Doktora muayene olan düz vatandaşa neyi olduğunu kendi Türkçe-Latince jargonu ile anlatan doktora, hastanın sorduğu; "*Yani doktor, ben yaşar mıyım?*" sorusu işte böyle bir halk dili- aydın dili çevirisidir.

Kimi durumlarda kişi kendini ayırmak için özel bir dil kullanabilir. "*Enflasyon, birlikte yaşanmaya alışılması güç, ama GSMH artış hızını olumlu etkilemesi bakımından da pozitif etkiler taşır*" lafı, "*Biz enflasyonu düşüremeyiz*" demektir.

Konunu bu yanı bir tarafa, acaba halk dili, aydın dili, dili gibi çeşitli diller olmalı mıdır, yoksa bunlar bir özentinin eseri midir?

Eğer bir özenti eseri ise farklı diller kullanımı ayıplanmalı ve çeşitli diller yerine tek dil ikame edilmelidir. Bir sorunu tahlil ederken faydalı yöntemlerden biri "**bir şeyi sınırlarında tartışmak**" tır.

Birbirine yakın sosyal gruplar içinde yer alan insanların kullanacağı dil yerine birbirinden çok farklı grupların dillerine bir bakalım.

Bir sosyal grup "**doktorlar**", diğeri de "**güvenlik örgütü mensupları**" olsa, bunların çeşitli kelimelere yükledikleri anlamlar tamamen farklı olacaktır. Biri

operasyon derken ameliyatı, diğeri peşinde olunan bir suçlu grubunun yakalanması işlemini anlatmak isteyecektir.

Benzer şekilde iki grup, "*teşhis*", "*temizleme*", "*içeride tutma*", "*müşahade altına alma*", "*hücum*" gibi sözcükleri yine farklı anlamlarda kullanacaktır.

Diğer yandan her grubun yalnız kendince anlamı olan bazı sözcükleri de vardır ki diğeri için hiçbir anlam taşımaz. Doktorun "*X oldu*" deyimi, çok az kimsede "*hasta öldü*" anlamını çağrıştırabilir.

Görülmektedir ki meslekler, ayrı dil kullanımını zorlayan sosyal gruplardır. Hatta her mesleğin içinde öylesine bir jargon vardır ki yalnızca o meslek içinde geçerlidir.

Ülke sorunlarına karşı geliştirilen çözümlerin tümünün, bütün millet tarafından aynı şekilde anlaşılması son derece arzu edilir bir haldir. Ama bu her zaman mümkün olmayabilir. 'Antienflasyon programı'nı izah eden bir dokümanda, "*bütçe açıklarının azaltılması*" deyimi ancak "*bütçe*" kavramını bilen kimselere bir şey ifade eder.

Hayatında böyle bir deyim kullanmaya ihtiyaç duymamış bir kişinin de anlamasına imkân tanıyacak bir ifade aramak doğru değildir. Çünkü bu takdirde benzer tüm kavramlar açılacak ve binlerce sayfalık bir metin ortaya çıkacaktır.

Bu gibi durumlarda yapılması gereken, verilmek istenen mesajın hedef kitlesini doğru saptamak, dili o kitleye yönelik seçmek, onun dışında kalan kitlelere de uygun gelecek şekilde mesajı bozmamaktır. Şu unutulmamalıdır ki her üniversal alet, özel amaçlı aletlere göre daha az işe yarar. Bir mesaj da herkes tarafından anlaşılabilir yapılmaya çalışıldıkça o denli etkisini kaybedebilir.

Eğer hedef kitle içinde, mesaj dilini anlamayanlar çoğunlukta ise dil gözden geçirilmeli yok aksine hedef kitlenin küçük bir bölümü dile yabancı ise o küçük bölüm kendini adapte etmeye çalışmalıdır. (Nis.'91)

"NE" VE "NASIL" ?

Türkiye'deki çeşitli kurumlardan **ne** beklenmesi gerektiği konusunda kimi dinleseniz beş aşağı beş yukarı aynı şeyleri söylüyor. Ben bugüne kadar, Türkiye'nin eğitim sorunlarının **çözülmemesi**, sanayimizin gelişmiş ülkelerle rekabet edebilecek güce **eriştirilmemesi** gerektiğini iddia edene hiç rastlamadım.

İster politikacı, ister üniversite mensubu, ister bilim adamı, isterse sokaktaki insan olsun hemen herkes, topluma hizmet vermesi gereken kurumların "**iyi**" olmasını istiyor.

Kimileri bu isteği kısa, anlaşılır ve biri diğerinin içinde yer almayacak şekilde belirtirken, kimileri de süsleyip zor anlaşılır hale getirerek ya da biri diğerinin içine girmiş şekilde ifade ediyorlar. Ama ne olursa olsun amaç aynı: Kurumlar **iyi** olmalı!

Bunda bir sorun yok. Hepimiz aynı amacı paylaşıyoruz. Ancak sıra bu isteklerin **nasıl** yerine getirileceğine gelince iş değişiyor. '**Nasıl**'lar '**ne**'ler kadar açık ve kolay kabul edilebilir değil. Üstüne üstlük o '**nasıl**'ların çoğu, istenilen '**ne**'lere erişmeyi sağlayabilecek nitelikte de değil. Çevremizde her gün sık sık duyduğumuz süslü püslü, yuvarlak, temenni niteliğindeki sözlerin çoğu (-*melidir* ile biterler), bu '**nasıl**'ları bilmediğinin farkında olan kişilerin hiç olmazsa bir şey söylemiş olmak için söyledikleri sözlerdir.

Çeşitli sorunlar için önerilen çözümlere baktıkça, hayatında hiç top oynamamış kişilerin tribünden futbol maçı seyrederken heyecanlanınca; elinin, kolunun, ayaklarının nasıl beceriksizce hareketler yaptıklarını hatırlamamak elde değil. Böyle kişiler o hareketlerle o anki özlemlerini dile getiriyor olsalar gerek! Yani, topa *şöyle bir vurulsa*, eliyle rakip *böyle bir itilse* gibi denmek isteniyor herhalde.

Akıldan geçenler doğru, hatta belki fantastik hareketler ama, onları hayata geçirecek olan el, kol ve ayaklar bir bebeğinki kadar beceriksiz!

Aynı gözlemler, hareketli bir müziği dinlerken parmaklarını oynatan (tempo derler ama inanmayınız saklamak için öyle diyorlar) kişiler için de geçerlidir.

Kulaktan duyulmakta olan bir müziğe karşı "**ben de yapabiliyorum**" gösterisinden başka bir şey değildir.

Bu durumların farkında olanlar, böyle gülünç durumlara düşmemek için cebe el sokmak, diz titretmek, üşüyormuş gibi omuz oynatma taklitleri yapıp, hem vaziyeti idare eder, hem de diğerlerine bıyık altından gülerler.

Toplum sorunlarına çözüm geliştirmek durumunda olanlar ise diz titretip omuz oynatamazlar. Onlar yuvarlak ve süslü sözlerden yararlanırlar.

"Çağdaş düzeyde bir eğitim stratejisinin gereksinimleri doğrultu ve yönünde, bilimsel, teknik, hukuki, adil ve gerçekçi bir yapılaşdırma kaçınılmazdır!"

Ya da:

"Sevgi, bizim şiarımız, milletimizin bölünmez bütünlüğünün güvencesi ve süsü olarak kalplerden gönüllere akmaktadır!" gibi deyişler aslında sırasıyla : *"Vallahi kardeşim, bu eğitim işini düzeltmek benim kısa boyumu aşar"* ve *"Siz başka yana bakın, biraz sonra baksanız da artık fark etmez"* demektir.

Acaba '**nasıl**'lar konusundaki bu derin beceriksizliğin sebepleri nelerdir? Bunu inceleyeyim, bu hastalığın zararlarından korunabilmek için bir ilaca da ihtiyacımız olduğu muhakkak.

Böyle bir ilaç, bu tür sözleri dinlememektir. Hatta söz kesmek ayıp olmasına rağmen kesip, *"Bu sözlerinizi söylenmemiş kabul ediyorum. Zıvalarınızla az da olsa ömrümden parça kopararak beni kısmen öldürmenize izin vermiyorum!"* denmesi en iyisidir. Belki böyle böyle yaratıcı düşüncüyü daha iyi kullanmayı, işe yarar çözümler geliştirmeyi öğrenebilirler ya da gündemden düşerek yerlerini iyilere bırakırlar. (Mar.'91)

YUVARLAK SÖZ VE ÇALIŞMA DOKÜMANI

Bir meslek kuruluşunun sorunlarının dile getirileceği bir toplantıya katılmıştım. Bu konularda siyasi partilerin de görüşlerinin alınabilmesi için temsilcileri davet edilmişti. Yaklaşık 4 saat süren sempozyum boyunca konuşmacılar iki şeyden birisini yaptılar: Bir bölümü, kıyasıya bir eleştiri üslubu ile o mesleğin mevcut durumundan yakınırken, siyasi parti sözcüleri de o mesleğin ne denli önemli olduğunu, eğer o meslek olmasaydı demokrasimizin işlemeyeceğini, kendilerinin o mesleğe ve mensuplarına zaten eskiden beri ne kadar sıcak baktıklarını gayet ciddi bir ses tonu ve ikna edici mimikler kullanarak anlattılar.

Toplantı sonunda gerek tartışmacılar gerekse dinleyiciler, başarılı bir iş becermiş insanların huzuru içinde birbirlerini kutladılar ve bu tür toplantıların 1957'den bu yana iyice gelenekselleştiğini, her ne kadar herhangi bir sorunun çözümüne faydası olmuyorsa da birbirlerini görmeye vesile oluşturduğunu ifade ederek akşamki geleneksel baloya hazırlanmak üzere ayrıldılar.

Oldum olası tutulduğum iki deyim var: Bunlardan birisi "*görüntü vermek*", diğeri de "*aktivite yapmak*" tır. "*Filanca kişi, kuruluşumuzun görüntüsünü olumlu etkilemektedir*" dendiği zaman, genellikle içi cılk olmuş bir kuruluşun (siyasi parti olması şart değildir) kamuoyunun gözünden saklanması için bir-iki medeni **görünüştü** kişinin maskeleye yapması anlaşılır.

"*Yapacağımız sempozyum, derneğimizin bir aktivite göstermesini sağlayacaktır*" dendiğinde ise, ne yapacağı konusunda herhangi bir fikri bulunmayan bir kuruluşun çevreyi oyalamak için boş durmadığını göstermesi gerektiği anlaşılır. Her iki deyimde de temel maksat "**çevrenin kandırılması**" dır.

Meslek kuruluşlarının, gönüllü ve benzeri organizasyonların buna benzer çalışmaları (!) sık sık

yapılır, hatta vatandaşların da bunları izleyerek **toplu kandırma metotları** konusundaki becerilerini artırmak için televizyondan yayımlanır.

Bu tür aktivitelerin ortak yanları, bir *büyük* tarafından açılması ve $A+\bar{A}=1$ formülü uyarınca bir konuşma yapmasıdır. ($A+\bar{A}=1$ formülünü bilmeyenler olabilir; bir şeyin düzüyle tersini peş peşe söylemek yoluyla bir şey söylememek demektir. "Fişmanca sektörümüzün son yıllardaki gelişmesinin yanı sıra sorunlarının da bulunduğu muhakkaktır" gibi.)

Bunu takiben **eleştiri** ve **hoş görünme** seansı başlar, bir bölümü eleştirir, bir bölümü ilgili sektörü yağlar ve sonuçta katılanlara **büyük tahtalar** (plaket denilerek küçültülüyor) verilir, öpüşülür ve bir dahaki toplantıya kadar ayrılır. Bu gibi toplantılardan hiçbir ciddi sonuç alınmadığı için kamuoyu da ciddiye almaz ve kimse, "Yahu siz bunca zamandır ne yapıyorsunuz?" diye sormaz. Bu durumdan en çok yararlananlar da tabii ki sorunlar hakkında bir fikri olmayan, bir ciddi çözüm aracı geliştirmemiş kişi ve kuruluşlar (siyasi parti olması yine şart değildir) olur.

Acaba bu saçmalığı bozmak mümkün değil midir? Ülke yönetimine talip olan siyasi partileri o konularda çözüm araçları geliştirmeye mecbur kılacak bir yol bulunamaz mı? Tabii ki mümkündür. Bu yollardan birisi, **Çalışma Dokümanı** denilebilecek bir yöntemdir.

Bir meslek kuruluşu ya da gönüllü organizasyon, ilgi alanındaki sorunları sınıflandırır, her sorun sınıfının alt sorunlarını saptar, mümkünse bunları da ayrıntılandırır. Amaç, sorunları mümkün olduğunca küçük parçalara ayırmaktır. Bu şekilde elemanter sorunlara ayrılan ana sorun basılarak bir **Çalışma Dokümanı** haline getirilir ve başta siyasi partiler olmak üzere o sorun alanı ile ilgilendiğini iddia eden tüm kuruluşlara dağıtılır. Artık hiç kimsenin $A+\bar{A}=1$ formülüne göre yuvarlak söz üretmesi mümkün değildir. Herkes çalışma dokümanında sıralanan bu ilk sorunlar hakkında kendi çözümlerini vermek durumundadır. İşte bu şekilde oluşan çözümler, o kuruluşun **'Politika Dokümanı'**nı meydana getirir.

Tartışmalar, sorunun bütünü üzerinde değil elemanter sorunlar için önerilen çözümler üzerinde yapılmaya başlanır. Daha da güzeli, siyasi partiler ister muhalefet ister iktidar olsun, 'Politika Dokümanları'nda taahhüt etmiş oldukları çözümleri savunmak ya da uygulamak zorunda kalırlar. Bunu yapmadıkları zaman çok somut biçiminde hesap sormak mümkün olur. Hiçbir kuruluş yuvarlak sözlerle durumu geçiştiremez.

Mümkün olan her fırsatta her şeyden şikâyet eden kuruluşlar, bu yolla siyasi partiler üzerinde müthiş bir yaptırım gücüne sahip olabilirler. (Ara.'90)

HYPERTALK

Yazımın başlığı ilk bakışta bir bilgisayar yazılım ürünü adını hatırlatıyor ise de sözünü etmek istediğim konu daha farklıdır. Bildiğiniz gibi *Hypertext* kavramı oldukça eski olmasına rağmen gerçekleştirilebilmesi için günümüzün bilgisayar donanım seviyesine erişmeyi beklemek gerekmiştir.

Denilebilir ki *Hypertext* kavramı yapay zekâ sistemlerine en çok uyan yazılım türüdür ve bu yolla bir süre sonra insan beyninin düşünme ile ilgili işlevleri (melanet üretimi de dahil) büyük ölçüde *taklit* edilebilecektir.

Size bu yazımda, çevrenizde sık rastladığınızı umduğum bir iletişimci tipinden bahsetmek istiyorum. Hani mesela bir konudan başlayıp, oradan atlaya zıplaya askerlikte başından geçen bir olaya, oradan aklına gelmişken Körfez Krizi'ne, oradan da bir başka yere geçerken bir an durup, "Neden bahsediyordum unuttum!" (Allahtan ki unutulur) diyen kişilerin bu iletişim stillerine değinmek istiyorum.

Bu gibi tipler sohbetler sırasında çok faydalı olmasına (hafifçe kestirebilirsiniz) rağmen, toplantılarda ya da bir konuda bilgi almak istediğinizde sık sık, "*Affedersiniz, sözünüzü unutmayın ama bu konuya sonra gelelim*" demek zorunda kalmanız hiç de sevimli değildir.

Oldum olası bu gibi kişileri dinlerken hep merakla bu özelliğin (ki bir hastalık olması ihtimali çok güçlüdür) nereden kaynaklandığını bulmaya çalışmışımdır. Herhalde psikologlar bunu izah edebilirler.

Gözlemlerime göre bu eğilimin bir sebebi mesaj belirsizliği, bir diğer sebebi bilgiç görünmek isteği, bir başka nedeni de bu şekilde konuşmanın giderek bir iletişim kültürü normumuz haline gelmiş olmasıdır.

Bu stilin nerelerden kaynaklandığını bilmek onu değiştirmek için önemlidir. Ama nelere mal olduğunun üzerinde durulması, herhalde daha da önemlidir. Bugün, kimyasal silahların mı yoksa nükleer silahların mı daha etkili olduğu tartışılıyor. Meseleye amaç açısından, yani bu ve benzeri silahların amacının ne olduğu açısından bakarsanız o kadar da etkili olmadığını görürsünüz. Bu silahların ya da icat edilebilecek olan yenilerinin tümünün felsefesi aynıdır: Belli sayıda insanı yok etmek!

Ama onların yerine yenileri gelir. Ayrıca bu silahları kullanmış olanlara karşı bilenmiş olarak gelirler. Bu bir risktir. Ayrıca hiçbir silah bir toplumu topyekûn yok edememektedir. Bu da ayrı bir risktir.

Buna karşılık, bir toplumu kendi arasında anlaşılamaz hale getirebilirsanız bütün bu riskler ortadan kalkar ve sonuçta (toplumu yok etmek) garantili hale gelir.

Bunu sağlamanın yolu iletişimi önlemek, onu dejenere etmektir. Bunu temin etmek için okullara uygun ek dersler konulabilirse de, "yaygın eğitim" yolu daha kullanışlı, daha sessiz ve adı üstünde daha yaygındır.

Adına *Hypertalk* dediğim atlaya zıplaya konuşma stili işte bu yaygın eğitimin en kullanışlı aracıdır. Bir toplum bu yolla, hiçbir sorununu sistemli gözden geçirememeye, hiçbir konu üzerinde sebep-sonuç ilişkisi kuramama gibi onulmaz hastalıklara bulaştırılabilir.

Aksine eğer milyonlarca seçenek arasından yalnızca bir şansımız olsa, onun da "**toplumumuzun iletişim becerisi yetmezliğini tedavi etmek**" olarak kullanılması doğru olur. (Eyl.'90)

DOMINO VE İLETİŞİM

"Uzun yılların sosyokültürel birikiminin yoğunlaştığı Güneydoğu Anadolu topraklarında meydana gelen ve cennet yurdumuzu çevreleyen topraklarda yaşamakta bulunan kimi komşularımızın, bu topraklar üzerinde emeller besleme durumunda olan diğer devletlerin de katkılarıyla kanalize edilip, yönlendirilip, cesaretlendirildiği bazı olaylar hepimizin malumudur."

Yani; " Güneydoğu olaylarını biliyorsunuz."

Yazımın başlığındaki iki sözcük arasındaki münasebeti (ya da münasebetsizliği) düşünürken Güneydoğu olayları da işe katılınca galiba durum iyice anlaşılmaz oldu. Üzerinde durmak istediğim konu G.Doğu'ya da domino oyunu değil "iletişim" dir.

Bildiğiniz gibi domino, iki ucunda farklı sayılar bulunan taşların rasgele çekilip aynı sayılar birbirine değecek biçimde yerleştirilmeye çalışıldığı bir oyundur. Yukarıda, rasgele seçtiğim bir konudaki basit bir bilginin, domino benzeri bir teknikle nasıl anlaşılmaz hale gelebildiğini göstermek için bu örneği verdim.

Bu yolla laf uzatmada kural, her sözün başına ona uyabilen bir ek getirmek ve sonra o ekin de başına o eke uygun başka ek getirmek ve böylece devam etmektir. Bir örnek daha vermek gerekirse; "havalar ısınıyor" ifadesi önce "yurdumuzda havalar giderek ısınıyor" haline, sonra "güzel yurdumuzda, geçen yıl da olduğu gibi havalar giderek ısınıyor" haline getirilir ve giderek NATO üyeliğimiz ile doğadaki sera etkisi de işe katılarak değme dilbilimcinin içinden çıkamayacağı hale getirilir.

Okuyucuların aklına, "Bu abesle iştiğal metodunun faydası nedir?" gibi bir soru mutlaka gelir. Durum sanıldığı gibi olmayıp bu metodun kullanıldığı birçok hal vardır. Bunlardan birkaçını hemen sıralayabilirim:

- * Az söz söyleyip çok söylendi imajı yaratılmak istenen haller (eşinin kendisine fazla bir şey anlatmadığı şikâyetine muhatap olanlar ve diplomatlar kullanabilir),
- * Ne söyleneceği düşünülürken vakit kazanılmak istenilen haller,
- * Hafif saf insanların aklını karıştırarak, yapılmak istenen bir cinliğin farkına varılmasının istenmediği haller,
- * Hazırlıksız yakalanılan haller (öğrencilere sınavlar için tavsiye edilir, ancak sonuç garanti edilmez),
- * Bütün bunlardan daha sıkça, bir konuda fikir belirtmek durumunda olunmasına rağmen, yeterli bilgi veya deneyime sahip olunmayan ama bu durumun karşısındakilere de belli edilmemesi gereken haller.

Domino tekniği tek başına kullanıldığı gibi, etkisini artırıcı diğer tekniklerle birlikte de kullanılabilir. Bunlar, konuşurken kelimeler arasında bekleme tekniği, parmağını karşısındakine uzatarak telaş yaratma tekniği ve sıkıntılı, düşünceli tavır takınarak "*Zaten canım sıkılıyor bir de seninle uğraşmayalım*" tekniği gibi metodlardır.

Denilebilir ki bu basit bir laf uzatma sorunudur. Bu konu toplum hayatımızda ne gibi ciddi problemlere yol açabilir ki ?

Değerli okurlarım; sizleri temin ederim ki başta demokratik yaşamımızdaki kesintiler dahil olmak üzere, çoğu sorunumuzun altında **iletişim becerisi yetmezliğimiz** yatmaktadır.

Eğer sivri akıllının biri çıkıp da uzun ve tuntuşaklı söz söyleyip yazı yazmayı yasaklayıp sadece ifade edilmek istenilenin özünü (mesaj) söyleyip yazmaya izin verse,

okuyup dinlediğimiz birçok kişinin elinin veya dilinin tutulduğunu hayretler içinde görürdük.

Birçok kişinin, söz söyledikleri konuda hiçbir "öz"e sahip olmadıklarını, çözüm önerisi diye önümüze konulanların domino tekniği ile üretilmiş olduğunu ve belki kendilerinin dahi bunun farkında olmadıklarını görürdük.

Şaka ile karıştırarak sizlere sunduğum domino tekniği aslında öldürücü bir silahtır. İnsanların zamanlarını çalarak onları yavaş yavaş (ama kesinlikle) öldürür; toplumlara ise boş umutlar sunarak onların yok olmasına yol açar. (Nis.'90)

İLETİŞİM BECERİSİ YETMEZLİĞİ

"Söylediğimi anladığına inandığını biliyorum; fakat duyduğunun, anlatmak istediğim olmadığını anladığından emin değilim!"

Bir düşünürün bu sözünün ne kadar doğru olduğunu, çocukken oynadığımız "telefon oyunu"nu düşündükçe daha iyi idrak ediyorum. Hatırlarsınız; 8-10 çocuk bir çember oluştururlar ve sırayla her biri içinden tuttuğu bir cümleyi yalnızca bir defa yanındakinin kulağına söyler, o da yanındakine. Böylece çember kapanır ve son kişi, cümlelerin esas sahibine anladığını iletir. Genellikle bu son söylenen, kişinin başlangıçta söylediğinden oldukça farklıdır, hatta çoğu zaman çok da ilgisizdir.

Bu oyun, iletişimin temel kuralına dayanır. O da, bir mesajın iletimindeki doğruluğun, genellikle %100'den küçük olduğu kuralıdır. Böylece, mesela 10 kişilik bir zincirde, her kişi %95 doğrulukla mesaj iletebilse, zincirin sonundaki kişiye mesajın ancak %60'ı ulaşabilir. Bu düşük doğruluk, kendisine "bir oğlun oldu" denilen bir kişinin, mesajı oğlunun "öldüğü" şeklinde bile anlamasına neden olabilir.

İletişim dediğimiz kavram, günlük hayatımızda en çok kullandığımız ve buna rağmen en az üzerinde durduğumuz becerilerden birisidir. Aile hayatından endüstriye, devlet yönetiminden kamuoyu oluşumuna kadar her alanda bu beceriyi kullanırız.

İletişimin bir beceri olarak tanımlanması boşuna değildir. Çünkü, bir kişinin bir diğerine anlatmak istediğini (mesaj) tam iletebilmesi, her biri ayrı ayrı özen gösterilmek isteyen bir dizi şarta bağlıdır:

* Mesaj veren kişinin kullandığı her kelimenin, mesajı alan kişideki karşılıklarının da aynı olması, (eğitim ve kültür birliği),

* Mesajı oluşturan kelimelere ek olarak, sözlü iletişimde kullanılan çeşitli beden hareketlerinin de alıcı ve vericide aynı anlamları çağrıştırmaması, (eğitim ve kültür birliği),

* Alıcı ve vericinin yargı referansları sistemlerinin, iletilen mesaja farklı anlamlar yüklememesi, (eğitim ve kültür birliği),

* Mesajın, anlaşılabilir şekilde sözcüklere dökülmesi (iletişim becerisi),

* Alıcının, mesajı doğru algılayabilmesi (dinleme ve yorumlama becerisi),

* Mesaj iletim ortamının, mesajı bozmayacak bir yapıya sahip olması.

Bu altı şarttan herhangi birindeki bir yetmezlik, iletilen mesajın yanlış anlaşılmasına neden olmaktadır. Bu şartlardan, mesaj vermek isteyence kontrol edilebilir olanı yalnızca dördüncüsüdür. Ancak iyi bir iletişimci, diğer şartlardaki yetmezlikleri tespit edip mesajını ona göre şekillendirmek zorundadır. İşte, güç olan ve iletişimi bir beceri kılan yan da budur.

İletişim güçlüklerini aşmanın uzun vadeli çözümü, toplumda eğitim ve kültür birliği sağlamak ve iletişimi vazgeçilmez bir beceri ihtiyacı olarak kabul ederek hem temel eğitim müfredatına ve hem de tüm hizmet içi eğitim programlarına katmaktır. Hatırlanabileceği gibi yine bu sütunlarda bir süre önce üzerinde durulan "öz beceriler" sisteminde iletişim, vazgeçilmez 'öz'lerden birisi olarak vurgulanmıştı.

Kısa vadeli önlem ise "**kısa yazmak ve konuşmak**" tır. "Kanonik İfade" denilebilecek bu yöntemle göre, bir mesajı en az sözcükle ifade etmek, olası iletişim bozukluklarına karşı en etkin çaredir. Yazılıp söylenecekleri dolaştırmadan en az söz (ve hareket) ile ifade edebilmeyi öğrenen kimseler arasında yanlış anlamaların minimumda kalacağı kesindir.

Bu girişten sonra iki soruya cevap aranabilir: İletişim becerisi toplum yaşamımızda ne denli önemlidir? Bir de toplum olarak bu beceriye ne kadar sahibiz ? (Nis.'90)

İLETİŞİM VE SANSÜR

Çıkarılan bir kararname ile, Güneydoğu Anadolu'da meydana gelen ve ülke bütünlüğünü bozmaya yönelik hareketlere ait yayınlara bazı sınırlamalar getirildi. Bu olgunun etrafında bir tur yaparak birkaç yönden bakalım.

İster Güneydoğu'da ister bir başka yurt köşesinde olsun, ülke güvenliğini sağlamaya yönelik tedbirlere kimsenin bir şey demeye hakkı yoktur, daha doğrusu bu bir hak değildir. Bu bir!

Vatandaşların, evrensel kabul görmüş temel hak ve özgürlüklerden başlıcası olan haber alma özgürlüğü ile bu özgürlüğe hizmet eden haber verme ve yorum yapma gibi faaliyetlere sınırlama getirilemez. Bu da iki !

Kamu yönetimi, birbirine benzer görünüşlü çok sayıda eylem arasından, binde bir denilebilecek kadar az sayıda olanı, -diğerlerini huzursuz etmeden, onların özgürlüklerini zedelemeyen- izole edip gereğini yapmak demektir.

Çürük dışı çekilen bir kişinin o arada dilinin de koparılması nasıl savunulamaz ise, propaganda yoluyla ülkeyi bölmek isteyen bir yayın ile, vatandaşı bilgilendirmek isteyen bir yayının da aynı işlemlere tabi tutulması, hatta böyle bir riske maruz bırakılması savunulamaz.

J.F.Kennedy'nin şu sözü, izlenmesi gerekli ilkeyi en güzel gösteren bir ifadedir: "*Gerçek yönetici, önüne konulan binlerce istihbarattan işe yarar bir tanesini bulan ve diğerlerine vakit ayırmayan kişidir.*"

Burada sorun yaratan nokta, haber alma, verme ve bu konularda yorum yapma özgürlüğü ile, toplumun güvenliğini tehdite yönelik propaganda faaliyetini birbirinden ayırmada yeterince açık olamamak ve işin kolayına kaçarak kamu otoritesine bir *açık çek* vermektir.

Bu 'açık çek'in mutlaka kötüye kullanılacağını kimse iddia edemez. Ama tersi için de bir güvence verilemez. Hatta daha da tehlikeli bir durum, kamu otoritesinin bu açık çeki iyi niyetle kullanıyorum derken, dişle beraber dili de koparmasıdır.

Konunun **iletişim becerisi** ile ilgili yanı da budur. Kararnameyi hazırlayanların, ifade etmek istediklerini "**tam**" tanımlamada acze düşmeleri işte bu becerinin yetmezliğindedir.

Kararname metnindeki, "*Vatandaş heyecanlandırarak haberler*" ifadesi acaba, "*Mardin'de çok zengin bir petrol yatağı bulundu!*" haberini de kapsar mı ?

Ayrıca *haber*, belirli bir birimi olan, ölçülebilen bir olgudur. 1 bit'lik haber, mevcut olasılıkları yarıya indiren bilgi miktarıdır. Elinde bir kroki ile bir dörtyol ağzına gelmiş ve nereye gideceğine karar veremeyen bir kişiye verilecek, "*Aradığın yol, araç trafiğine kapalı olan 2 yoldan birisidir!*" bilgisi, 1 bit'lik bir bilgidir.

Buna göre, kamu güvenliğini tehdit edecek olan şey "bilgi" olamaz. Olsa olsa propagandaya yönelik, aslı olmayan ve 0 bit'lik bilgi taşıyan "düzmece bilgi" dir. Bunun ise gerçek "haber" ile hiçbir ilgisi yoktur.

Diğer yandan heyecan, uzun süren bir bilgi eksiğinden sonra birdenbire verilen haberlerden doğabilir. Eğer petrol aramaları konusunda günü gününe bilgilendirme yapıyorsa, petrolün bulunması da bulunmaması da heyecanlandırıcı bir haber olmayacaktır.

O halde eğer toplumun heyecanlanması istenmiyorsa (ki heyecanın tehlikesi yalnız kalp hastalarıdır), yapılacak şey haber akımını engellemek değil, tersine onu kolaylaştırmak ve düzmece haberleri gerçeğinden ayırt edebilecek araçları geliştirip yürürlüğe koymaktır.

Görülüyor ki iletişim becerimizin yetersizliği, anlatmak istediklerimizin tam tersini ifade etmemize ve düşünen insanları esas o zaman heyecanlandırmamıza ve de onları haklı olarak olumsuz heyecanlara itmeye neden olmaktadır.

Yanlış olan ve düzeltilmesi gereken budur. (May.'90)

İLETİŞİM BECERİSİ YETMEZLİĞİ : BİR KAYNAK SORUN !

Kaynak Sorun deyimini ilk duyduğumda, yıllardır birbirine bağlayamadığım birçok gözlem ve yorumum, birdenbire daha bir düzenli hale gelmişti. Ek bir açıklama ihtiyacı olmadan kendini bu kadar iyi anlatan, dahası kişiyi uzun uzun düşünmeye iten deyimler herhalde oldukça nadirdir. **Kaynak Sorun**, bunlardan birisidir.

Gözlenen bir sorunun, bir başka sorunun yansıması olabileceğini, hatta o bir "başka sorun" un da diğer sorunların yansımaları olabileceğini, böyle giderek başka sorunların yansıması olmayan bazı sorunlara erişilebileceğini, işte bunların diğerlerinden farklı özellikleri olacağını birdenbire anlayabilirsiniz.

Buna göre, kişisel işinde ya da toplumsal konularda sorun çözme işlevi yüklenmiş olanların, çözüm adına bir şeyler yapmadan önce karşışarşıya buldukları durumu yaratan **Kaynak Sorunları** teşhis etmeleri gerektiği yine bu deyim içinde gizlidir.

Kaynak Sorunları araştırmadan sorun çözmeye çalışanların nasıl hayallerle (yansıma) boğuştuğunu ya da aksine **Kaynak Sorunu** saptayıp onları çözmeye çalışanların, çevrelerinde niçin tepki yarattıklarını yine bu deyim anlatmaktadır.

Kaynak Sorunun statik bünyeli olmadığı, sürekli olarak yeni sorunlar yarattığı ve bu özelliğiyle de bir "sorun üretici" olduğu da biraz düşünmekle anlaşılabilir.

Sanırım bu kavramı oldukça tembel birisi geliştirmiştir. Aynen, aritmetik seri toplama formülünü tembel bir öğrencinin geliştirmiş olduğu gibi. Bir dostumun insanlar hakkında bir sınıflandırması vardı. Buna göre insanlar, tembel ve çalışkan, bir de akıllı ve akılsız olarak ikiye gruplandırılmış. Böylece 4 grup insan tipi ortaya çıkarmış. Bunların en zararlıları akılsız ve çalışkan olan tiplermiş.

Kaynak Sorunları araştırmadan, görüntü sorunlarla uğraşanlar (ne kadar çok olurlarsa olsunlar) herhalde bu sınıfa giriyor olsa gerektir.

Diğer yandan, **Kaynak Sorunların** hepsinin aynı üretkenlikte olması beklenemez. Kimisi pek genişlemeden yükselen ağaçlar gibi düşey olarak dallanırken, bazıları da enine genişleyip öylece (ama daha yavaş) yükselirler. Herhalde en önemli **Kaynak Sorun** eşidi, hem enine hem de boyuna dallanıp çevresini süratle doldurandır.

İletişim Becerisi Yetmezliği işte böyle bir **Kaynak Sorundur**. Yeteri kadar geniş ve uzun bir kağitla yeterince sabırlı bir kişi bulunsa, bugün toplumumuzun karşı karşıya bulunduğu sorunların bir şemasını, *Niçin-Niçin Metodu*'nu kullanarak çizebilir ve **İletişim Becerisi Yetmezliğinin** ne kadar çok soruna kaynaklık yaptığını gösterebilir. Enine ve boyuna süratle büyüyen **Kaynak Sorunların** nemli bir özelliği de, kaynaktan biraz uzaklaşınca orijinal görüntüsünü kaybedip yepyeni şekillere bürünmesidir. Bu zellik dolayısıyla bir sorunun, bir **Kaynak Sorundan** doğmuş olduğunu ispatlamak ancak sabırla ve doğru sorular sorarak mümkündür.

Günlük hayattaki tartışmalarda çoğu kimse, görünen bir sorunun bir **Kaynak Sorun** olmadığını anlar ve bundan ötürü de **esas mesele** gibi bir deyimle bir-iki adım geriye gider. Tartıştığı kişi ise karşısındakinin kendisine gösterdiği resimden ya da kendi bilgilerinden yola çıkıp bir-iki adım daha da geriye gider ve bir başka **esas meseleyi** tanımlar. Tartışan kişi sayısı ne kadar çoksa o kadar çok **esas mesele** ortaya çıkar ve herkes kendi **esas meselesine** sıkı sıkıya sahiplenir.

Bazen ierlerinden birisi tutunduğu **esas meselenin** de **esas mesele** olmadığını anladığında bu defa **aslında** diye başlayan bir noktaya kadar geriye gider. Bu tartışmaların çoğu kutuplaşmalarla son bulur.

Bir makalenin sınırları içinde, **İletişim Becerisi Yetmezliğinin** bu denli önemli bir sorun olduğunu somut olarak göstermek zordur. Bu yüzden okuyucularına yalnızca bir tavsiyede bulunabilirim.

Herhangi bir sorunu incelesinler ve her ortaya çıkan sebebin sebeplerini, onların sebeplerini araştırmaya devam etsinler. Analiz ettikleri hangi sorun olursa olsun, arkasında onu besleyen **Kaynak Sorunlardan** birisinin **İletişim Becerisi Yetmezliği** olduğunu göreceklerdir.

• Sözlerimi, **Kaynak Sorunların** bir diğer özelliği ile bitirmek istiyorum: Ancak **Kaynak Sorunlar** çözülebilir, diğerleri ancak şekil değiştirir. (May.'90)

İLETİŞİM BECERİSİ VE DİNLEME

Susma, lütfen dinle! Bu eski deyiş, dinlemenin ne kadar ince bir beceri olduğunu göstermiyor mu? Çoğu zaman, özellikle de saçma sapan konuşmalar karşısında dinlemeyip sadece susarsız. Bu konuda daha da uzmanlaşmış kişiler, susup dinleme taklidi yaparken başka işlerini de yaparlar. Bir dostum toplantılarda yapacağı konuşmaların hazırlıklarını hep o sıralarda yaptığını söylerdi. Hatta söylediğine göre, boş konuşan insanlara bayılırmış. Çünkü, dinleme taklidi yaptığı için başkası rahatsız etmeden rahatça çalışırmış. Bilmem ne kadar doğrudur?

Ancak geveze insanların bir kısmı zorba da olabilir ve dinlenip dinlenmediklerini anlamak için ara sıra sorular sorarlarmış. Buna meydan vermeden kesintisiz çalışabilmek için rasgele aralıklarla yarı anlamlı ve karşısındakinin konuyu daha da uzatmasını sağlayan sorular da sormak lazımmış. "Nasıl yani?", "ya demek öyle?" "ne zaman?" "biraz açıklar mısınız?", "inanılır gibi değil" filan gibi.

İletişim becerisinin en az yarısı dinlemek, gerisi de konuşmaktan oluşmaktadır. En az yarısıdır çünkü dinlemek iyi yapılırsa konuşmayı da etkileyip, daha doğru bir kanala sokabilir.

Benzer şekilde iyi bir konuşmacı da, karşısındakini etkin dinlemeye sevk edip, vermek istediği mesajın daha yüksek bir verimle iletimini sağlayabilir.

O halde nereden bakılırsa bakılsın dinleme, iletişim sürecini kontrol eden bir beceridir. Her gün basit ya da önemli birçok konuda birçok kişiye bir şeyler anlatmaya çalışıyoruz. Acaba ne kadar dinleniyoruz, hiç merak ettiniz mi? İşte bunu test etmek için basit bir kılavuz:

1- Siz konuşurken karşınızdaki nereye bakıyor? İyi dinleyici, konuşanın gözünün içine bakar. Ancak bunu anlamak pek kolay olmayabilir. Bazısı bakma taklidi yapabilir. Bunun için ara sıra elinizle bazı hareketler yapınız. Gerçekten dinleniyorsanız gözleriyle izleyecek, aksi halde dalgın duracaktır.

2- Konuşurken birden durun. Karşınızdaki konuşmanın kesildiğinin farkındaysa sizi dinliyordur. Aksi halde biraz sonra uyanıp niye sustuğunuzu anlamak isteyecektir.

3- Etkin dinlemenin en belirgin işareti konuşmaktır. Evet yanlış okumadınız. Etkin dinleyen, iletilmek istenen mesajı tam anlayabilmek için mesajın bazı noktalarının çabuk geçilmesini, bazı yerleri üzerinde fazla durulmasını, hatta bazen tekrarlanmasını isteyebilir. Bütün bunları konuşarak yapacaktır. Bu nedenle eğer karşınızdaki hiç konuşmuyorsa, bir ihtimalle siz çok iyi mesaj iletiyorsunuz demektir. Ama büyük bir olasılıkla dinlenmiyorsunuzdur.

4- Siz konuşurken, bir şey söylemek için sözünüzün bitmesini sabırsızlıkla bekleyen birisinin dinlemediğinden emin olabilirsiniz.

Bu dört aşamalı test, basit fakat kesindir. Kendinize ya da rasgele iki kişiye uyguladığınızda ne kadar çok kişinin birbirini dinlemediğini hayretle göreceksiniz.

Dinleme önemli bir beceridir. Ama dinletme de öyledir.
(4/6/94)

İLETİŞİM VE TOPLUMSAL BARIŞ

İletişim Becerisi çevresinde söylenmesi gerekenlerin sonuncusu ve en somutu, bu kavramın toplumsal barışı ne denli etkilediğidir.

Toplumsal barış ya da kavga, toplumdaki çeşitli ilgi ve çıkar gruplarının arasındaki sürekli mücadelenin bir yan ürünü olduğuna göre, acaba iletişim bu mücadelede ne ölçüde rol oynamaktadır?

Bir-iki konuda test yapmak bilimsel bir kanıt sayılmaz ama, konu üzerinde daha iyi gözlem yapmaya yol gösterir. Bir örnek, sendikalar ve idareler arasındaki ilişkilerdir. Yıllardır sendikalarla idareler arasında zaman zaman toplumsal barışı ciddi şekilde sarsan sürtüşmeler olmuştur. İlk bakışta, bu sürtüşmelerin ücret belirleme konusundan doğduğu zannedilebilirse de durum öyle değildir. Tartışmaların, iki tarafça da aynı anlaşılacak kavramlar kullanılarak yapılmayışı bu sürtüşmelerin **Kaynak Sebebidir.**

İşin ilginç yanı, her iki taraf da kendi kullandığı kavramların diğer tarafta farklı anlaşıldığının farkında değildir. Bu farklı anlaşılacak kavramlardan birisi "ücret" tir. Tüm nizalar ücret zamlarına dayalı olduğu daha doğrusu o yolda geliştiği için bu iyi bir örnektir. Ancak işin ilginç yanı, ücret denilince; idarenin, çalışanın sebep olduğu tüm giderleri, çalışanın da yalnız cebine giren nakdi ödemeyi anlaması ve bu konu üzerinde - sanki tam bir mutabakat varmışçasına- hiç konuşulmamasıdır. Halbuki **kaynak** anlaşmazlık konusu budur. Bu, iletişim bozukluğunun tipik bir örneğidir.

Toplumsal barışı zedeleyen sürtüşmelerin birisi de idareler ile çeşitli sosyal gruplar arasında, "özgürlük" kavramına dayalı anlayış farkından doğmaktadır. Bir kısım insana göre özgürlük, belirli bir şablona uyan düşüncelere uygunluk ön şartına bağlıyken, bir kısmına göre de kayıtsız şartsızdır.

Özgürlükle ilgili bunca tartışma içinde, "Özgürlük nedir?" konulu bir tartışmayı ben hiç duymadım.

Kamu arazisini işgal eden bir kişi bunu girişim özgürlüğü adına yaparken, molotofkokteyli yapım reçetesini yayımlayan bir diğer kişi de bunu fikir özgürlüğü saymakta, öbür yanda Kızılay Meydanı'na hoparlörle naklen ezan yayını yapan da bunu din özgürlüğü adına yapmaktadır.

Yine bu kadar yaygın ve aynı şekilde herkes tarafından ayrı anlaşılan bir kavram da "demokrasi" dir. Bir kısım insana göre demokrasi, insanların kendileriyle ilgili kararlara aktif katılımı, bir diğer kısmına göre beş yılda bir yapılan seçimler, bir başka bölümüne göre ise gece kafayı çekip sevdiği şarkıyı öteki mahalledeki arkadaşına MBYAED tekniği ile ('Magic Box Yöntemiyle Anayasanın Etrafından Dolaşmak' demektir!) dinletebilmektir.

Bütün bu kavram kargaşası sonunda somut bir olgular zinciri doğmaktadır. Her ne melanet varsa, iyi tanımlanmamış kavramlara dayalı olarak vuku bulmaktadır ! Bir benzetmeyle herkes kendi koltuğunun altında kendi yazdığı bir sözlük taşımakta , eylemlerini ona göre yapmaktadır. Eğer yaptığı eylem sözlüğünde yoksa sonradan (iş bittikten sonra) oraya ilave etmektedir.

Sonuç olarak, günlük kavgalarımızın çoğunluğunun, bu farklı kavramlardan kaynaklandığını ve çeşitli kavramları çağdaş çerçevelerine yerleştirmeden toplum barışının sağlanamayacağını belirtmek istiyorum. (May.'90)

YANGINLAR OLACAKTIR

İnsan beyninin en faydalı yeteneklerinden birisi "unutmak" tır. İlk bakışta bunun bir yetenek değil de bir zafiyet olduğu düşünülebilirse de öyle değildir. Çünkü "unutma" yı engelleyebilecek araçların çokluğuna ve giderek artan gücüne rağmen, "unutmama" yı engelleyen somut bir araç henüz geliştirilememiştir.

Bir an düşününüz; bir insanın (ve insanlığın) başına gelmiş acıları, kötülükleri hiç unutamadığını. Ne kadar zor bir hayat olurdu!

Ancak her alet gibi unutmak da yerinde kullanılmadığı zaman acı sonuçların doğması kaçınılmazdır. İşte bu nedenle "unutmamak" için araç geliştirme çabaları insanlık tarihi kadar eskidir.

Günümüzün, basit bir el hareketiyle yırtılan zarfları yerine, binlerce yıl önce ocaklarda pişirilip sertleştirilen tablet zarfları ve yazı ortamları bu amaçla geliştirilmiştir. Günümüzdeki yoğun bilgi depolama araçlarının da amacı aynı değil midir?

Bugün sizlere, geçtiğimiz günlerde İstanbul'da meydana gelen ve çocuk işçilerin ölümüyle sonuçlanan yangından söz etmek için bu girişi yaptım. Bu olay, benzerlerinin ne ilkidir ve temenni etmemekle birlikte ne de sonucusu olacaktır.

"Sorunlar çözülemez, ancak onları yaratan ortamlar değiştirilebilir" kuralı, sanırım bu ve benzeri tüm olayları açıklayabilmektedir.

Ne kadar üzülürsek üzülelim, ne kadar samimiyetle müsebbiplerini ararsak arayalım sonuç değişmeyecektir.

Sözünü ettiğim yangın ve sonundaki facia durup dururken olmamıştır.Yani, bu olayı, gökyüzünden bir şehrin ortasına insanların üstüne düşen bir göktaşına benzetemezsiniz.

Bu yangın olayına yakından bakacak olursak "müsebbipler" olarak şunları görüyoruz :

- * Sistem kurma becerisi yetmezliği,
- * Belediye hizmetlerinin % 50'sinin halkın muhtelif konularda bilinçlendirilmesi, % 50'sinin de bu bilincin örtemediği sorunların çözülmesi olduğunun anlaşılmasını (aksi halde mesela 3 milyon insanın kirlettiği şehri 1.000 kişinin temizlemesi gibi bir imkânsızlık ortaya çıkar),
- * Denetimin, yaptırıma yönelik, giderek artan etki düzeyinde bir seri araçtan oluştuğu bilinci yerine, "işyeri kapatmak ya da kapatmamak" olduğunun zannedilmesi,
- * Denetimin, mutlaka kamu görevlileri eliyle yapılması gerektiği zannı (sayıları ve ücretleri az olduğu için yapılmıyor),
- * Bilim kurumlarının, toplum yaşamını ilgilendiren konuları "bilimsel" bulmayı,
- * Kamuoyunun sorun çözmeye, sorunu önlemek için çalışmaktan daha fazla prim vermesi,
- * Seçimle göreve gelenlerin, hangi tutuma prim veriliyorsa, doğruları bırakıp onları yapmaları,
- * Sorunlarla (yangın, trafik anarşisi, vb.) kaynak sorunların (sorunları yaratan ortamlar) karıştırılması,
- * Sorun teşhis etme ve çözüme becerisinin yeterince gelişmemiş oluşu,
- * Olayların "unutulması".

Yukarıdaki müsebbip listesine bakılırsa şu sonuçlara varmak zor değildir :

- (1) Olayların tek sebebi yoktur ve bu sebepler aynı zamanda başka sorunların da sebepleridir.
- (2) Bu sebepler ortadan kaldırılamadığı sürece, olayların devam etmesi en doğal sonuçtur.
- (3) Olayların içinde basit teknik sorumlulukları olanlar, olaylara uygun ortam hazırlamış ya da ortamların devamına göz yummuş veya yummakta olanların arkasında durup görünmemektedirler.

Yangın olayından sonra verilen beyanat ve davranışlar, bu yargıların doğruluğunu göstermektedir.

Yetkililer olaydan "fevkalade üzölmüş bulduklarını" ifade etmişler ve bunu kanıtlamak için cenaze törenlerine katılmak veya çiçek yollamak gibi yine fevkalade önemli tedbirler almışlardır.

Yangın anında, yaralıların sedyelerini kenarından tutarak yapabileceüklerinin ancak bu kadar olduğunu göstermişlerdir.

Kamuoyundan gizlenerek unutmaya sürecine yardımcı olmuşlardır.

Şimdi buradan onlara şunları sormak istiyorum ve aynı basitlikte cevaplar bekliyorum:

(1) "Fevkalade Üzölmeler" sizlerin şahıslarınızın bir sorunudur. Bunlarla bizleri meşgul etmeyiniz. Bu olaydan ders alarak, yukarıdaki yetmezliklerin üstüne birer "eylem planı" ile gidiyor musunuz? Evet ise bu planı ve sonucunu öğrenebilir miyiz ?

(2) Sedyeye itmek, telaşlı ve acılı görünmek, vs.nin aslı görevleriniz olmadığına ve bunlara (ve hep bunlara) zaman ayırdığınıza göre, yukarıdaki yetmezlikleri itfaiye erleri mi çözümlüyor ?

(3) Kamuoyunun prim (ve belki de oy) vermemesi riskini göze alarak, olayların sonuçları yerine, onları yaratan ortamları düzeltmeyi düşünüyor musunuz?

Evet ise nasıl? Hayır ise oralarda ne yapıyorsunuz?
(Şub.'90)

BİR MİLLETİN REKABET GÜCÜ

Hakkında her gün kötü söz söylenmesine rağmen devletlerin hiç vazgeçemediği nadir şeylerden birisi silahlanma diğeri de korumacılıktır. Aslında her ikisinin de tamamen terk edilmesi ya da benimsenmesi yerine yönetilmeleri söz konusu olmalıdır.

"Ne ölçüde koruma?" sorusuna cevap verebilmek için, koruma kavramının da içinde yer aldığı rekabet ortamına, daha doğrusu rekabetin hangi koşullar altında konu edildiğine bakmak gerekir.

Acaba, dünyada serbest rekabet ortamı denilen rekabet ne ölçüde "serbest"tir? Bu mutlak bir serbestlik midir, yoksa herkesin kendi kurallarını kendisinin koyduğu bir serbestlik midir? Şunu kolayca söyleyebiliriz ki serbest rekabet ortamı bir "idea"dır. Ancak kavramsal olarak vardır. Kişiler, kuruluşlar ve milletler bu 'idea'ya göz ucu ile bakarken hiç de serbest olmayan bir rekabet ortamı içinde yarışmaktadırlar. Bu arada hiç gözden kaçırılmayan nokta ise milletlerin kendi çıkarlarıdır.

Uluslararası anlaşmalarla men edilen ya da sınırlanan koruma konularında dahi her ulus yan yollar bulmakta ve "serbest gibi" görüntü altında koruma sağlamaktadırlar. Bir bakıma devletler serbest rekabeti, kendi kuruluşlarının ürettiği mal ve hizmetlerin fiyat ve kalitesini denetim altında tutabilmek için, -çok istekli olmayarak- kullanmaktadırlar. Sınırlar var olduğu sürece bu böyle olmaya devam da edecektir. Dolayısıyla, uluslararası plandaki serbest rekabete günümüzdeki uygulamasıyla, bir anlamda "ağza sürülebilecek ama genellikle sürülmeyen biber" olarak bakılabilir.

İç rekabet ortamı açısından durum böyle değildir. Her Devlet, kendi sınırları içinde serbest rekabet ortamını oluşturmak istemektedir. Bu, toplumuna daha ucuz ve kaliteli mal ve hizmet sunabilmenin bir şartıdır. Doğu Bloku ülkeleri dahil hemen tüm ülkeler serbest rekabet ekonomisini bu yüzden benimsemek zorunda kalmışlardır.

Şimdi bu noktada kuruluşlar ve devletçe cevaplanması gereken iki soru ortaya çıkmaktadır:

(1) Hangi mal ve hizmetleri, hangi yöntem(ler)le üretilim?

(2) Bu üretilimlere nasıl bir koruma uygulayalım?

Birinci soruya bir nefeste cevap vermek imkansızdır. Her gün değişen dünya, bu konuda hiç kimsenin bir reçete verebilmesine imkân tanımamaktadır. Bu konuda ancak bazı ilkeler verilebilir ve her an için bu ilkelere ne kadar uygun üretimler yapıldığı izlenip ona göre manevralar tasarlanabilir.

Mal üretilim mi?

Tuhaf görünüşlü bu soru, birçok kimsenin aklından geçen bir düşünceyi (hatta inancı) dile getirmektedir. Toplumumuzun hiçbir mal üretmemesi, sadece hizmet üreterek ve ticaret yaparak (o da bir hizmettir) yaşaması gerektiğini savunanlar vardır. Bunların bir bölümü sokaktaki insanlardır. Bu savın geçerliğini kanıtlamak için de, gelişmiş ülkelerin giderek servis sektörüne ağırlık verdiklerini göstermektedirler.

Durum gerçekte böyle değildir. Bugün, üretimden ve özellikle ağır sanayiden uzaklaşıp servis sektörüne yönelen ülkeler teknoloji üreten ülkelerdir. Ürettikleri servisin yanı sıra teknoloji üretilip daha az gelişmiş olanlara satmaktalar, o teknolojileri kullanan üretimleri o ülkelerde yaptırmakta, ayrıca da o malların ticareti (servis) üzerinden kazanç sağlamaktadırlar.

Bir büyük resmi kenarından kıyısından görüp, kulaktan dolma söylentilerle dile getirilen "İstikbal servis sektörünüdür" lafının aslı budur.

Teknoloji üretmeyip, başka ülkelerin ürettikleri teknolojilere göre hafif ya da ağır sanayi malları üreten ülkeler kendi içlerinde tutarlıdırlar. Kutlanmalıdırlar.

Teknoloji üretebilip onu satan, mal üretimini başkasına yaptıırıp ticaretinden de ayrı kazanç sağlayanlar da tutarlıdırlar, onlar da kutlanmalıdırlar.

Kutlanınaması gerekenler, hem üretimi hor görüp hem de teknoloji üretemeyenlerdir. Ayrıca, teknoloji üretimi de kendi kendine olan bir iş değildir. O toplumların üretim kültürleri ile birlikte gelişmiştir.

Varılabilecek sonuç odur ki, yalnız hizmet üretimi tek başına refah sağlayamaz. Öyle olsaydı belirli bir hizmeti sağlamakla ünlü bir iki Uzakdoğu ülkesi dünya imparatorluğu kurarlardı. Mal üretimi için özüdür. Teknoloji de, hizmet de, ticaret de, mal üretiliyorsa (ya da bir başkasına ürettiriliyorsa) yapılabilir. Bunun aksi bir cins holografidir.

Şimdi soruya cevap verilmelidir: Ne(ler) üretilmelidir?

Bu, bir en iyileme (optimizasyon) problemidir. Bir şeyler üretirken hangi koşullara uymamız gerektiğini sıralarsak, bu koşulların belirlediği alan içinde kalan üretimleri yapabileceğimiz demektir. Bu sınırlar nelerdir?

* İç pazar talebini de dikkate alan global üretim

Bu ilkenin iki ayrı gerekçesi vardır: Birisi, iç pazar ihtiyaçlarını göze alarak üretilen bir üretim biçiminin, çeşitli dalgalanmalardan etkilenip kararlılığını sağlayamaması; ikincisi de üretim fazlasına dayanmayan ihracatın, iç pazardan mal çekilmesine ve tüketim kalıpları da değişmediği için fiyat artışlarına neden olacağıdır.

* Slogan yerine potansiyellerden yararlanmak

Yapılacak üretimlerin, belirli sloganlar (mutlaka sanayi, önce tarım, yalnız turizm gibi) yerine, başkalarından farkımızı oluşturan potansiyellere dayandırılması esastır. Bu potansiyeller, bir alanda yetişmiş insan gücü, bir konuda sahip olunan know-how, bir doğal veya kültürel zenginlik ya da bunların bir bileşimi olabilir.

Nesnelere farklı gözlükle bakıldığında, bir sorun olarak bilinen konular dahi bir potansiyel olabilirler. Örneğin işsizlik sorunu, istihdam yaratma konusunu kendisine iş alanı olarak seçebilecekler için bir potansiyeldir. Bu konuda benimsenebilecek tek slogan, tek boyutlu sloganlardan uzak durmaktır.

Dezavantajları birer potansiyel olarak kullanabilmek konusunda Türkiye'nin en büyük şansı eğitim alanındadır. Hızla artan nüfusuna çağdaş nitelik dokusu kazandıramamış bir Türkiye, herkesten önce kendisi için bir tehlikedir.

Hangi kalkınma stratejisi benimsenirse benimsenin, nitelik dokusu yüksek bir insan gücüne sahip olmaksızın başarılı olunamaz. Günümüz rekabet dünyası, topraklar, doğal kaynaklar, makineler ya da para değerleri arasında değil, bunları yönlendiren insanların **vasıf dokuları** arasındadır.

Eğitim konusundaki büyük geri kalmışlığımız, piyasa tabiriyle aç ve alım gücü oldukça yüksek bir iç pazar potansiyelidir. İşte bu nedenlerle BDE, VDE (Videodisk Destekli Eğitim) gibi projeler -eğer kısır düşünceli kişiler ve kurumların elinden kurtulursa- mukayeseli üstünlüğümüzün oluşacağı alanlar haline gelebilir. Bu yolla düşünülebilirse, bugün sorunumuz olan birçok konu, mukayeseli avantaja sahip olabileceğimiz üretim konuları arasında yer alabilir.

* **Buluşçuluk ve yine Buluşçuluk**

İcat (*invention*) ve **Yenilik Yapma** (*innovation*) terimlerine birlikte karşı gelmek üzere "**Buluşçuluk**" deyimini kullanılabilir.

Her ne üretecek isek bu alanda innovation gücümüzü oluşturmak zorundayız. Hiçbir kişi, kuruluş ya da toplum, başkalarının zaten bildiği ve yaptığı şeyleri onlardan daha iyi (ucuz veya kaliteli) yapmadan bir şey üretiyor sayılamaz.

Resme böyle bakılınca, bugün ürettiklerimizin çoğunun gerçek bir üstünlüğümüze dayanmadığı ve bunların, koruma duvarları arkasında oynanan sanayicilik oyunu olduğu görülecektir. Ancak, bütün bunlara "*Türk sanayiine rekabet gücü kazandırmak için yapılan bir eğitim*" olarak bakarsak bir anlam kazanabilir. Ama bunlara eğitim olarak bakabilmek için de, eğitim programının belli olması ve daha önemlisi süresinin sonlu olması gerekir.

Aksi halde her sağlanan destek yeni destek ihtiyaçlarını doğurmaktan öteye gidemeyecektir. Ebediyete kadar süreceği düşünülen bir korumacılık, orta vadede tüm ekonomiyi batırabilecek olan garantili bir silahtır.

Bu acı sonuç panik yaratıcıdır. Ama yukarıda değinildiği gibi bu dahi bir potansiyel olabilir. Bu potansiyeli gerçeğe çevirebilmek için basit ama etkili bir ön şart vardır: Rekabet gücümüzün çok düşük olduğunu kabul etmek ve sonra da insanımızın vasıf dokusunu ve *buluşçuluk* gücümüzü yükseltecek projeleri yürürlüğe koymak!

Bir ulusun rekabet gücü oldukça soyut bir kavram. Buna karşılık, kuruluşların rekabet gücü daha anlamlı. Bazı kuruluşlar Dünya normlarına göre daha yüksek rekabet edebilirliğe sahipken bazıları daha zayıf. İşte bu farklı rekabet edebilirliklerin bileşkesi de "**ulusun rekabet gücü**" olarak adlandırılabilir.

Üzerinde durmak istediğim, bu bileşik rekabet gücünü artırma yolunda devletin ne yapması gerektiğidir. Buna kısaca *koruma politikası* denilmesine rağmen, "koruma" sözcüğü, kavramı tamamen yanlış ifade etmektedir. Böyle bir politikanın doğru adının "**Rekabet Gücü Kazandırma ve Koruma** (kuruluşları koruma değil!) **Politikası**" olmalıdır.

Aynen, "Ne Üretelim?" sorusunda olduğu gibi, "Rekabet gücünü nasıl kazandırıp koruyalım?" konusu da, ancak ilkelerle çevresi çizilip cevaplanabilir bir sorundur. Bu ilkeler, aynı zamanda politikanın **amaç-ilke-araç** sistematigindeki ilkelere de ışık tutmuş olabilecektir.

* **Rekabet gücü büyüklükle orantılıdır.**

Orantılıdır, ama ters orantılıdır. Bir kuruluş, aynı bir konu çevresinde büyüdükçe, hemen her konudaki (buluşçuluk) yeteneği azalmaya başlamaktadır. Burada (buluşçuluk) ile, ürün teknolojisinde, yönetimde, eğitimde, velhasıl tüm konuların daha iyi yapılmasındaki yenilikçilik tutumu kastedilmektedir.

Küçük kuruluşların, bir holding çevresinde toplanmasından oluşan ve çevre kuruluşları üzerinde merkezi bir yönetim otokrasisi kurmadan, müteselsil kefaletlerle başarısız kuruluşlarının taksirine başarılıları ortak etmeyen, aksine onlarla bilgi paylaşan, yönetim becerisi paylaşan, büyük kuruluşların rekabet gücü, bu işleri tek başına yapan küçük kuruluşlardan daha fazladır.

Tek konu çevresinde örgütlenmiş bir büyük kuruluş kendi içinde faydalı birçok usul yaratır. Çeşitli yönetsel fonksiyonların kimler tarafından, nasıl yapılacağı, çalışanların adil olarak nasıl ücretlendirileceği, yatay ve düşey iletişim kanallarının neler olacağı ve nasıl işleyeceği gibi çok sayıda kurum geleneği, kurumlaşmış olmanın avantajlarıdır.

Küçük kuruluşlar bunları önemsemeyebilirler ya da kuruluşun küçüklüğü, önemsenmesine rağmen bu kurumlaşmaya imkân vermeyebilir.

Büyük kuruluşların rekabet gücünü azaltan en önemli etken ise, onların çeşitli alanlardaki buluşlar karşısındaki yapısal tutuculuklarıdır. Üretilen ürüne, onun üretim ve dağıtım metodlarına, yönetim biçimi ve tekniklerine sıkı sıklığa bağlı bir örgüt, buluşçuluğu bir çeşit ukalalık sayabilir. Büyük kuruluş bütün bunlardan doğan dezavantajlarını yenebilmek için devletten koruma bekler. Dikkat edilirse burada korunan, büyük kuruluşun bir zayıflığıdır. Bir zayıflığın korunması, kendi içinde bir çığ etkisi içerir ve yeni bir korunma ihtiyacı yaratır (ve genellikle de sağlar). Böylece büyük kuruluş, -ölçek ekonomisine rağmen- giderek daha çok koruma ile ayakta durabilen sağlıklı bir organizma haline gelir. Üstüne üstlük, bunu örnek alan küçük ve orta büyüklükteki diğer kuruluşlar da bir korunma histerisine kapılırlar. Mesela terlik ihraç edecek bir firma bile ihracat teşvik primi istemeye kalkar.

Rekabet gücü kazandırma ve koruma politikalarının bunu dikkatten kaçırmaması, yapısal hale gelmiş ya da gelme eğiliminde olan koruma isteklerine (ve baskılarına) pirim vermemesi gerekir.

*** Özendirilecek tek konu, değişime uyum veya değişimi yaratmaktır.**

Korunmak istenen bir kuruluş, bunun için yüzlerce sebebe sahip olabilir. Uğraşı dalının ülkedeki ilki olmak, yabancı rakiplerinin bu alandaki gücü ya da sahip olduğu koruma, girdilerindeki dezavantajlar gibi unsurlar, kuruluşların korunma taleplerinin alışılmış ve ilk bakışta haklı "**gibi**" görünen gerekçeleridir.

Haklı "gibi" dir, çünkü gerçekte bunlardan yalnızca birisi - yabancı rakiplerin, kendi devletlerince korunarak pazar ele geçirme stratejileri- hariç hiçbiri rekabet gücü kazandırma ve koruma konusunda doğru birer gerekçe değildir.

Eğer yabancı bir rakip, bir konuda gerçek bir üstünlüğe sahip olmuş ve bunu uzun süre sürdürebiliyor durumdaysa, o alana girerek onunla, koruma talep ederek rekabet etmek istemenin rasyonel bir gerekçesi olmalıdır.

Herhangi bir nedenle geçmişte kurulmuş bir dalda üretim yapmak ya da yapmamak konusu ayrıca düşünülmesi gereken bir konudur. O dala hiç girilmemiş olsaydı, belki girilmemesi doğru olabilecek olan bir alan, girilmiş (ve yatırım yapıldığı, üretim kültürü doğduğu, vb.) olduğu için rasyonelize edilmek şartıyla muhafaza edilebilir. Ama yine de koruma söz konusu olmamalıdır.

Mukayeseli bir üstünlüğe sahip olmamakla birlikte girilmiş alanlar için kullanılmış en yaygın gerekçe "dışa bağımlılıktan kurtulma" dır. Dışa bağımlılık (sanayi ve ticaret alanında) korkusunun temelinde ise, herhangi bir güç durum karşısında bir mal veya hizmeti sağlayamamak endişesi yatmaktadır.

Bu gözle bakılınca, korkulması gerekenin dışa bağımlılık değil, tek yanlı bağımlılık olduğu kolayca görülecektir. Bir güç durum karşısında ekmek çıkaramayan fırınlar, aynı derece de korku (ve tehdit) kaynağı değiller midir?

Burada anahtar kavram, "karşılıklı bağımlılık" tır. İster fırın, ister savaş uçağı konusunda olsun sakınılması gereken, **tek yanlı bağımlılıktır.**

Eğer bir kuruluş ya da onlardan oluşmuş bir toplum, başkalarını kendine bağımlı kılabilecek bir şeyler üretebiliyor ve bu alandaki üstünlüğünü koruyabiliyorsa, bir başka mal ya da hizmet alanında o başkalarına bağımlı olmaktan korkmamalıdır.

*** Nihayet rekabet gücünün en önemli değişkeni toplumdaki insanların nitelik dokusudur.**

Değişime uyum göstermek ya da değişimi bizzat yaratmak rekabet gücünün ana belirleyicisi, onun da temel değişkeni kuruluşların (ve dönerek ulusun) sahip oldukları beşeri kaynakların **nitelik dokusudur**. Bir kuruluş içindeki insanların, o kuruluşun ürettiği mal ve hizmetlere her aşamada kendi niteliklerinin damgasını vurdukları yalın ama şaşırtıcı bir gerçektir. O halde bu nitelik dokusu ile rekabet gücü arasında başka hiçbir değişken ile olmadığı kadar yakın bir bağlantı vardır. Bir üretim süreci içindeki makine, teçhizat ve para; bu nitelik dokusu tarafından şekillendirilmekte, bir diğer kuruluş ya da ulusun makine, teçhizat ve parasının ürettiği ürünlerin rekabet gücü ile bu yolla yarışmaktadır. Yani aslında yarışan, insanların nitelik dokusudur. Rekabet gücü yüksek kuruluş ya da uluslara bakıldığında tek ortak yanın, insanların yüksek nitelik dokusu olduğu görülecektir.

Sonuç olarak, devletin uygulayacağı koruma politikasının (**rekabet gücü koruma ve artırma politikası**) bu ilkeler çevresinde şekillendirilmesi gerekmektedir. (Kas.'90)

VERİMSİZ KURULUŞLAR KAPATILMALI MI?

24 Ocak 1980 kararlarından bir süre sonra bir yetkili, sanayicilerle yapılan bir toplantıda kendisine sanayiın sorunları aktarıldığında: *"Arkadaşlar, ölen ölürlü kalan sağlar bizimdir!"* demiş ve tesadüfen bulunduğum o toplantıda, *'Sayın yetkili, eğer hiç sağ kalmazsa ne olacak?'* gibi bir soru sormuştum. O gün görmüştüm ki "hiç sağ kalmama ihtimali" hemen hemen akla getirilmemiş bir olasılıktır.

Bileşimi yeterince güçlü herhangi bir oluşuma yukarıdaki "eleme" ilkesi uygulandığında iyi sonuçlar alınmaktadır. Buna en kuvvetli kanıt da insanın kendisidir.

Acaba Türk Sanayii için de aynı ilke geçerli midir? Geçerlidir ya da değildir diyebilmek için rekabet gücü ölçütleri açısından kuruluşları tek tek değerlendirmek ve bunun sonuçlarına göre durumu siyah-beyaz skalasında değil rekabet gücü göstergeleri skalalarında göstermemiz lazımdır. Aksi halde, insan nesli için çok doğru olan bir ilke, sanayimiz için öldürücü bir tedavi şekli olabilir.

Bugün elimizde böyle bir değerlendirme bulunmuyor. Ama yine de rekabet gücü yapımızı bilmek zorundayız. O halde bazı göstergeler saptayıp onlara bakarak, rekabet gücümüzü ölçmemiz gerekir.

Bu göstergelerden birisinin kalite, bir diğersinin de fiyat olduğundan şüphemiz yoktur.

Her ikisi için, bugün gelişmiş sanayi ülkelerinin kullanmakta oldukları tekniklerin ülkemizdeki "benimsenmişlik düzeyi" ni pekâlâ bir gösterge olarak kullanabiliriz.

Kalite geliştirme için "Kalite Çemberleri" ve "Total Kalite" kavramı; fiyat için ise "Değer Analizi" tekniğinin ne ölçüde benimsenmiş olduğunu fazla araştırma yapmadan hemen söyleyebiliriz:

Benimsenmemiştir !

Bu basit akıl yürütmeden çıkarılabilecek sonuçlardan birincisi rekabet gücümüzde eksikler bulunduğu; ikincisi de, "ölen ve kalan sağlar" ilkesinin bu haliyle bir tedavi aracı olamayacağıdır.

Bu girişi, verimsiz kuruluşların kapatılması yoluyla verimsizliğin giderilmesinin gündeme getirildiği bugünlerde, bir alternatif politikayı tartışılır hale getirmek için yapmış bulunuyorum.

Bu alternatif politikaya şiddetle ihtiyaç olduğu açıktır. İster özelleştirme, ister bir başka yolla olsun; rekabet gücü artırılmak istenen kuruluşlarımız için bir **Rekabet Gücü Artırma Programına** ihtiyaç vardır. Bu olmaksızın kuruluşlarımızın ancak tamamına yakınına kapatarak verimsiz kuruluşlarımızı tasfiye edebiliriz. Bu, okulları kapatarak eğitim sorunlarını çözmeye benzemiyor mu ? (Ara.'89)

KRİSTALLEŞME

İnsanlar çeşitli gözlemlerin sonunda oluşturdukları tepkilerini kristalleştirmek zorundadırlar.

Hastanede gördüğü kötü muameleden etkilenen kişi tepkilerini başhekimde, iş bulamayan işsiz iş bulma kurumundaki memurda, şikâyetlerini dile getiremeyen vatandaş ise bu şikâyetleri bağıra çağıra dile getiren politikacıda tepkilerini kristalize etmektedir.

Olaylara böyle bakılınca, sevip nefret ettiğimiz tüm kişilerin aslında birer "toplayıcı mercek" rolü oynadıklarını kolayca anlayabiliriz.

Aslında çoğumuz başhekim, iş bulma kurumu memuru ya da bizim adımıza bağırان politikacının yapabilecek ve yaptığı fazlaca bir şey olmadığını da biliriz. Ama herkesin bu kırgınlık ya da beğenilerini somutlaştırabileceği birer hedefe ihtiyacı vardır. Başhekim, memur ve politikacı bu işe yaramaktadır.

Bütün gün yüz türlü sıkıntıyla boğuşmuş bir adamın evine geldiğinde ilk önüne çıkana olmaz bir sebepten patlaması da bu yüzdendir.

Kabul etmek gerekir ki bu, en kolay deşarj olabilme yoludur. Bu mekanizmanın farkında olanlar dahi, bu yolun rahatlığını kolay kolay tepmezler.

Bu "somutlaştırma" işleminin tersi de doğrudur ve pratik açıdan çok da önemlidir.

Toplumdaki doğal odak noktaları durumunda olan kişiler yani bilim, sanat, sanayi ve politikadaki liderler, temsil ettikleri kitlelerin özelliklerinin yoğunlaşarak kristalleştiği kişiliklere sahip olurlar, daha doğrusu olmak zorundadırlar.

Örneğin, bir toplumun bireyleri sanat konusunda çok duyarlı iseler, bu özellikleri o toplumdaki çeşitli liderlere mutlaka bir biçimde yansıyacaktır.

Herhangi bir nedenle bunun aksi olup, mesela sanattan hoşlanmayan bir lider ortaya çıksa, o toplum bir süre içinde o lideri tasfiye edecektir.

Bu olgu özdeyişlere kadar yansımış, dilimizdeki "tencere yuvarlanmış kapağını bulmuş" ya da "insanlar ve toplumlar layık oldukları şekilde yönetilirler" deyimleriyle ifade edilmiştir.

Ülkemizde politika sahnesinde birçok lidere, bu yaklaşımın ışığı altında bakılacak olursa ilginç sonuçlara varılacaktır.

Beşinci sınıf şarkıcılarla içli dışlı olan bir lider aslında o tür şarkıcılara toplumun verdiği önemi ve beğeniye temsil etmektedir.

Televizyonda en büyük yeri tutan "geri zekâlı rolü oynayan komedyenler", toplum onayladığı için bu lüzumsuz işi yapabilmektedirler.

Trafik kurallarını çiğneyen şoföre manavın gösterdiği tolerans belki onun da eksik tartmasından, milletvekilinin otomatik parmak kaldırması ise onu seçenlerin de olaylar karşısındaki tepkisizliğinden doğmuyor mu?

Kısacası, toplumun her alanındaki liderler, temsil ettikleri kesimlerin niteliklerine sahip oldukları için liderdirler.

Buna göre, eğer bir lideri sevmiyor, bir diğerini tutuyorsak bu, onların nitelikleri ile bizimkiler arasındaki uyumsuzluk ya da benzerlikler yüzündendir.

Bu yaklaşımın pratik önemi şuradadır: Herhangi bir alanın liderine karşı nefret ya da sevgi beslemeyiniz. Çünkü onlar aslında sizin, bizim aynadaki görüntümüzün ta kendisidir.

Eğer bu görüntüden hoşnut değilsek, o liderin gidip yerine öbürünün gelmesi, sadece aynayı değiştirmeye benzer, görüntü değişmez.

Yapılacak iş kendi niteliklerimizi değiştirmeye çalışmaktır. Zor görünse de başka bir seçenek yoktur. (Ağu.'91)

SOYTARILIK VE DALKAVUKLUK

Bazı ad ve kavramlar var ki ne zaman söylense, insanlar tebessüm ederler. Örneğin Nasreddin Hoca böyledir. "Hoca bir gün..." diye başlayan her söze, "bakalım altından ne çıkacak?" diye gülümseriz. Halbuki Nasreddin Hoca, kültürümüzde en çok övünebileceğimiz düşünürlerden birisidir. Doğru düşünmekle kalmamış, o düşünceleri fıkralar haline getirerek herkes tarafından anlaşılmasını başarabilmiş bir iletişim dehasıdır.

Diğer yandan soytarılık kavramı da genellikle gülümseme yaratan bir başka kavramdır. Bu gülümseme daha çok istihza kokar. Ama soytarılık, içeriğindeki önem pek dikkate alınmayan bir kavramdır. Kral ve padişah gibi tek adamların sürekli yanında bulunup, sıkıntılı zamanlarında onları eğlendiren, yaptığı abuk sabukluğa, "mazurdur" gözüyle bakıldığı için kızılmayan ve hiçbir zaman ciddiye alınmayan kişiler olarak düşünülmüşlerdir.

Ben soytarıları nedense hep erkek olarak düşünmüşümdür. Nedenini bilmiyorum. Yanlışlığı bellidir. Acaba eskiden kadın soytarılar var mıydı, incelemek lazım?

Ama ben soytarılığın çok önemli bir kurum olduğunu ve çok kesin genel kanının aksine, günümüzde ve özellikle yurdumuzda hiç gerçek soytarı bulunmadığını düşünüyorum.

Gerek Batı gerek Doğu toplumlarındaki eski, otokratik yönetimlerin gücünü sınırlayan tek kurum yargı (genelde din esaslı) olmuştur. Osmanlı döneminde Şeyhülislam, diğer işlevlerinin yanında ve onlardan önde, bir "yargı denetimi" görevi yapmıştır. Batı'da da kilise aynı işlevi yerine getirmiştir.

Ancak bu kurumlar genellikle orta ve uzun vadeli kararlar için bir denetim organı rolü üstlenmişlerdir. Halbuki bir yönetimin kısa vadeli veya dar kapsamlı kararları da en az birinciler kadar önemlidir.

Her gün irili ufaklı konularda kararlar verilmesi gereken hallerde, kararların olası sonuçlarını gerektiğinde karikatürize ederek, abartarak, yutkunup acaba hesabı yapmadan dile getirebilecek bir kuruma ihtiyaç vardır. Öyle bir kurum ki, hassas dengeler üzerine kurulmadığı için, bazen yutulamayacak kadar kaba, keskin uyarılarda bulunulabilsin.

Önde giden padişahın ensesine dokunup da hiddetle bu küstahlığının hesabı istendiğinde İncili Çavuş, hanım sultanın bazı hafifliklerini bu vesileyle dile getirmek için "*affedin padişahım, sizi hanım sultan sandım*" sokuşturmasını bu kurum sayesinde yapabirmiştir. İşte bu kurum, **soytarılıktır**.

Soytarı yetiştiremeyen ya da onları tepedeki insanların yakınında bulundurmaya sağlayacak kurumlaşmayı kuramayan toplumlarda, padişahların çevresinde dalkavukların toplanmasına engel olunamamaktadır.

Soytarılık ne denli yararlı bir kurumsa, dalkavukluk da o kadar zararlıdır.

Soytarının işlevinin aksine dalkavuk, tepedeki kişinin çeşitli yetmezliklerini keşfeder ve o yetmezlikleri düşsel olarak giderecek şekilde beğeni üretir.

Tepede bulunanlara ve o işlere soyunmuşlara naçizane tavsiyem, çevrelerindeki dalkavukları kovalayıp onların yerlerine soytarılar bulmaya çalışmalarıdır.

Hiçbir soytarının efendisini çukura ittiği görülmemiştir. Ama çukurlar hep, arkasından dalkavukların ittiği efendilerle doludur. (Şub.'91)

GÜÇ YOZLAŞMASI

Kolaylık ve zorluk, şartlara göre değişen kavramlardır. İki elini birbirine değdirmek, yarı felçli bir insan için (zor) iken, ip üstünde yürümek, bu konuda eğitilmiş sağlam bir insan için (kolay) dır. Bu sebeple şimdi sözünü edeceğim sorunun zor ya da kolay olduğunun değerlendirmesini okuyucularıma bırakıyorum.

Güç sahibi olmak ile en azından para sahibi olmayı ya da daha ilerisi, siyasi gücü elde bulundurmaya ifade etmek istiyorum. Söz konusu etmek istediğim sorun ise elinde herhangi bir güç (iktidar) bulunan kişilerin, onu yozlaştırmaya çalışan etkenlere karşı durabilmesi sorunudur.

En basit açıklaması ile elinde herhangi bir gücü bulunduranlar, o gücü kısmen hatta imkân bulurlarsa bütünüyle kullanmak isteyenlerce bir anda çevrilirler. Bu öyle bir operasyondur ki etrafı çevrilen -eğer bu konuda tecrübeli ve dirençli değilse-, kısa bir süre sonra elindeki gücü fiilen o kişilere teslim eder ve de elinde bulundurduğunu sanmakta iken teslim eder.

Tarih kadar eski olan bu olgunun bu kadar yaygın olmasının temelinde, insanın doğuştan sahip olduğu, fakat sonradan aile-çevre-okul üçlüsünce değişik ölçülerde terbiye edebildiği zaafı yatmaktadır. Değişik ölçülerde olabilir çünkü zaafın çok az terbiye edilebilmiş olması kadar, hemen hemen tümüne hâkim olunabilecek kadar da eğitilebilmiş olması mümkündür. Nadirdir ama mümkündür.

Bir yanda gücü elinde bulunduran diğer yanda da onu çevreleyenler, yaşamlarının belirli bir süresi için bir araya geldiklerinde değişik zaafı sahiptirler. Bu zaafı son derece geniş bir alana yayılmış olup, en basit ve tatmini en kolay olanlardan, onulmaz bir illet gibi tedavi edilemez olanlara kadar bu alan içinde yer alır. Örneğin, başkalarının, önünde ceketlerini iliklemesini

ömrü boyunca arzulamış fakat bunu gerçekleştirebilecek imkânlara kavuşmadığı gibi bu arzusunun anlamsızlığını kendi kendine izah edemeyip bunu küçük bir kompleks olarak bilinç altına itmiş bir kişi, gün gelip eline güç geçtiğinde doğal olarak bu yetmezliğini tatmin etmek isteyecektir. Bu sırada yakın ya da uzak çevrede bulunan ve başkalarının gücünü kullanmayı meslek edinmiş olanlar bu isteğe cevap vereceklerdir.

Bu bir alışveriştir ve bu alışverişe konu olan malın değeri, söz konusu zaafın tatmin edilme arzusunun şiddetiyle orantılıdır. Arzu ne kadar güçlü ise, güç sahibinin bu arzuya karşı ödemeyi kabul edebileceği bedel de o kadar yüksektir. Bu bedelin ödenme kaynağı güç sahibinin kişisel varlığı değildir. Çünkü kişisel varlığın bu iş için ödenebilecek kısmı zaten çoktan ortaya konmuş, belli bir bölümü harcanmış fakat ortaya konulan o varlık, çevredekilere yeterince çekici gelmemiştir. Bu nedenle kaynak, elde bulundurulmuş güç olacaktır.

Zaafı tatmin arzusu bir miknatis gibidir. Çevresinde öyle bir alan yaratır ki, bu alanın şiddetine göre belirli bir uzaklığa kadar etki yapabilir. Eğer tatmin arzusu çok büyükse, başlangıçta güç sahibine yakın olmayan birçok kişi, o çekim alanının etkisiyle en iç çemberlere kadar girebilirler. Aynen miknatis benzetmesinde olduğu gibi sadece tatmin arzusunun güçlü olması, dış çevreden o arzuyu tatmin edebilecek kişilerin yaklaşmasına yetmez. Aynı zamanda çevredeki kişilerin o arzuları tatmin edebilecek polaritede olmaları da gerekir. Ceket ilikleme benzetmesiyle, sadece karşısında, insanların düğme iliklemesini arzulayan bir kişi değil, olur olmaz düğme iliklemekten hoşlanan kimselerin de varlığı gerekir.

Buna göre, zaafalarını tatmin arzusuna sahip güç sahibi ile uygunsuz polariteye sahip kişiler -hatta başlangıçta çok yakında bile olsalar- itilecek, onların yerlerine uygun polaritede kişiler dolacaktır.

Çekim alanına girebilmek için gereken polaritenin şartları çok değişik olabilir. Yukarıdaki basit düğme ilikleme zaafının tatmini için sadece yerli yersiz ön ilikleme hazır olmak yeterlidir. Bu da bir eksiklik sayılabilir ama basittir fazla zararlı olmayabilir. Bunun yerine söz konusu zaaf mesela, başkaları tarafından ezilmek korkusu olsaydı bu defa kişi eline güç geçtiği zaman bu zaafını tatmine yönelecek ve bu arzuya yardımcı olabilecek olanlara (tatmin satıcıları) yeşil ışık yanacaktır. Çevre bu defa gözünü kırpmadan adam öldürebilecek kişilerle doluşabilecektir.

Görüldüğü gibi bu mekanizmanın itici gücü, güç sahibinin terbiye edemediği zaaflarıdır.

Buna göre, elinde güç bulunduran bir kişinin sadece etrafındakilere bakarak o kişinin tüm zaaflarını anlamak mümkündür. Nitekim bir atasözümüz: *"Arkadaşını söyle bana, kim olduğunu söyleyeyim sana!"* derken bu mekanizmayı anlatmak istemiş olsa gerektir.

Burada sözü edilen konu, kişisel servet sahipleri için onların servetleri ve belki de aile yaşamları için bir tehlikedir. Onlar, terbiye ederek kontrol altına alamadıkları zaaflarının tatmini karşılığında servetlerini harçayabilirler.

Ama devlet yönetimine talip olanlar için olay bu kadar basit değildir. Çünkü bu defa sahip oldukları güç, kendilerine son derece özel bir amaçla ödünç verilmiş olan bir güçtür.

Şirket muhasebelerinde mühendislik kuralları bütünüyle geçerli değildir (Mühendislikte 2 kere 2, 3.8 ile 4.2 arasında değerler alabilir!). Muhasebeciler bu nedenle çoğu zaman hepimize anlamsız gelen kuruşlar, hatta santimler üzerinde dururlar. Aslında doğru da yaparlar. Çünkü eğer bir kuruşluk dahi bir yanlışlık varsa (eksik ya da fazla), o yanlışın ne olduğunu bilmeksizin bir milyara da göz yumuluyor olabilir.

Ne yazık ki, devlet yönetimi için ödünç verilen gücün muhasebesinde bu duyarlılıkta bir hesaplaşma olamıyor. Ayrıca da insanımız beceriksizliklerle o kadar haşır neşirdir ki birazcık iş yapan bir kimseye söz konusu güç

muhasebesinde oldukça toleranslı davranmaktadır. "Bal tutan parmak yalar" sözü herhalde bu isyanın karikatürize bir ifadesidir sanırım.

Devlet yönetimine herhangi bir düzeyde talip olanlar sunu çok iyi bilmek zorundadırlar: Nasıl ki güzel bir hanıma baygın bakan erkekler, o hanımın mesela Türk Tarihi ya da Feminizm konusundaki bilgisiyle çok ilgili değilirse, elinde güç bulduran kişilerin çevresindekiler de o kişinin, olup olmadığını çevresindekilerin bilmediği (ve ilgili de olmadıkları) yetenekleri dolayısıyla etrafında bulunmamaktadırlar.

Onların sorunu bir yakınlarının *işini bitirmek* ya da işsizlikten kurtulup servet sahibi olabilmektir. Sorun aslında sadece elinde güç bulduran kişi ile onu çember çember çevreleyen "güç akbabaları" arasında da değildir.

Güç, bir taraftan da kolay iletilebilme özelliğine sahiptir. Güç sahibinin şoförü (şoförleri küçümsemek için değil, sadece yakın durumuna işaret ediyorum) ya da bir akrabası, güç sahibinin kullanmadığı ölçüde güç kullanabilir. Dolayısıyla gücü elinde bulduranın faziletli olması yetmemekte, çevresindekilerin de terbiye edilip kontrol altına alınmamış zaaflarının bulunmaması gerekmektedir.

Böyle bir koşul kolay kolay gerçekleşebilecek bir koşul değildir. O halde geriye tek çözüm kalmaktadır: Güç sahibinin bu konuda duyarlı olması, elindeki imkânların kendisine belli bir amaç için verildiğini (ya da verilebileceğini) bilmesi ve çevresindeki her çeşit ve cinsiyetteki akbabayı uzak tutması!

Zaten bir süre sonra çevredeki kendilerine has metotlarıyla testler yapıp, nerelerde boşluk (zaaf) olduğunu araştırdıktan sonra çeker giderler ve giderken de söylemediklerini bırakmazlar.

Bütün bunları yapmak, insanlarla iç içe olması gereken politikacılar için güçtür. Ama fazilet de budur. (Tem.'90)

PLAKA TOPLUMU!

Başarının göz ardı edilmeyişi, basitinden önemlisine kadar her iyi yapılanın bir biçimde takdir görmesi kadar yararlı bir araç var mıdır bilmiyorum.

Gelişmiş ülkelerde, belirli bir kademelendirmeye göre hemen tüm başarılar ödüllendirilmekte, toplumun o başarının farkında olduğu ve eğer bir başkası da tekrarlırsa onun da farkına varılacağı mesajı topluma iletilmektedir. Ödül bazen bir sayfa yazı, bazen küçük bir sembol, bazen bir plaket, bazen de bir madalya olabilmektedir.

Gelişmişlik için ölçütler sıralansa, ödüllendirme araçlarının da bunun içinde yer alacağından şüphe yoktur.

Başarının farkına varma ne denli olumlu bir olgu ise, varmış da farkına varılmış "gibi" yapma da o kadar olumsuz bir hastalıktır. Birisine hoş görünmek için, ona bir konuda başarılı olduğu yalanını gözüne baka baka söylemek ilk bakışta biraz komik görünse de aslında o insanın onuru ile oynamak anlamına gelmez mi ?

Her gün birbirine plaket veren insanlarımızı görüyor, duyuyoruz. İçlerinde mutlaka bir başarı göstermiş olanlar da bulunuyordur. Ama herhalde büyük bir bölümüne verilen plaketler olsa olsa yalnızca plaket imalatçıları açısından anlamlı birer faaliyettir.

Hatta artık toplu plaket törenleri düzenleniyor. Sıradan 15-20 kişiye seri imalat plaketler veriliyor. Aslında, sonundaki (-et) ekine rağmen verilenler küçük değil ağır, hantal, zevksiz, büyük plakalardır. Bunların çoğunun üzerinde, bir kişinin adı kolayca yazılıversin diye boş yerler bırakılmıştır.

Plaketi verenler çoğunlukla o kişinin ne gibi bir başarısı bulunduğunu bilmemekte, ayrıca alanlar da nasıl bir marifet işlediklerinden dolayı onu aldığıni bilememektedirler.

Onun için plaka törenlerinde, alanların yüzlerinde daima hafif bir endişe bulunmaktadır. Öyle ya pekâlâ; plaka üzerindeki standart boşluğa, "Sayın filancaya, şehrimizin imar planını berbat etmesi nedeniyle saygılar sunarız" gibi bir ibare de yazılmış olabilir.

Plakalar genellikle tantanalı törenlerle verilebildiği gibi daha seri yöntemlerle de (APS, vb.) dağıtılabilmektedir. Nitekim bir arkadaşına böyle bir yöntemle bir plaka yollanmıştı. Üzerin de de " Sayın filancanın beldemizi onurlandırmalarından dolayı saygılar" yazılı imiş. Dostum itiraz edip "Yahu ben sizin beldenize hiç gelmedim" diye itiraz edince, "Zarar yok nasıl olsa bir gün gelirsiniz" diyerek peşin olarak bu başarısı ödüllendirilmiş.

Benzer şekilde, Türk müziğine, Türk sporuna, Türk sebzeçiliğine değerli katkılarından dolayı ödüllendirilen muhtelif kişiler, kendilerinin bu konularda bir taksirlerinin bulunmadığını söylemelerine rağmen, yapılmış plakaların boşa gitmemesi için zorla ödüllendirildikleri de bir gerçektir.

Artık konu milli ekonomimiz açısından geri dönülmez bir noktaya gelmiş ve GSMH'nin bir bölümü plaka üretiminden, dağıtımından ve bunun organizasyonundan sağlanır duruma gelmiştir. Dolayısıyla bu işe karşı çıkmak, ekonomiyi baltalamak anlamına gelebilir.

Şaka bir yana, plaka dağıtmak eğiliminde olanları durdurmak mümkün görünmediğine göre acaba alanlara rica etsek de kendileriyle alay edilmesine izin vermeseler olmaz mı? (Haz. '90)

2000'Lİ YILLAR

İnsanın metot çantasında çeşitli aletler bulunmalıdır. Bunların bir kısmı, genel amaçlı aletler, bir kısmı da sadece belli işlere yarayanlar olmalıdır (aynı takım çantası gibi).

Bu bağlamda sizlere özel amaçlı bir aleti tanıtacağım. Bu metoda "2000'li yıllar aleti" diyebiliriz.

Kullanılacağı yer, içinde bulunulan dönemlerde yapılması gerekirken, herhangi bir nedenle yapılmamak istenen (ya da yapılamayan) ama belli de edilmemesi gereken işlerdir.

Adımları şu şekildedir:

- (1) Önce hedef tespit edilmelidir. (Hedefi belli olmayan yalan inandırıcı olamaz). Hedef, insanların kuvvetle gereksindikleri bir şey olmalıdır. Bazen hedef karşınızdakiler tarafından ortaya konulur. O daha iyidir.
- (2) Seçilen sorun alanı için bu aracı kullanabilmemiz, bu konuda hiçbir şey bilmemenize bağlıdır. Aksi halde tam başarı sağlanamaz.
- (3) Yine kendiniz gibi niteliklere sahip kişilerden oluşan bir çalışma grubu oluşturunuz. Gruba uzun ve bir nefeste söylenemeyen bir isim koyunuz. İsim çok önemlidir. Grubun neye yarayacağını ifade etmeyeceği gibi, içinde bolca (tion) eki taşıyan kelimeler ve "Siz ufak kalırsınız" anlamına gelen "yüksek", "üst" vs. gibi ekler bulunmalıdır. Kompüterizasyon(!), koordinasyon, lojistik, planlama gibi sözcüklerin bir ikisi mutlaka bulunmalıdır. Tecrübeler göstermiştir ki, grubun adı söylenirken çoğu kimse sıkılıp, başka konuya geçmektedir.
- (4) Grup üyelerinin bir araya gelmesinin mümkün olmaması ve ancak yılda 1 defa toplanabilmesi çok önemlidir.

- (5) Misyonun en kritik tarafı görev tanımıdır. Bunun için kalıp, "2000'li yıllarda" şeklindedir. Kesin bir tarih verilmediği için 2001 ile 2999 arasındaki 998 yıllık süreyi kapsamakta olup, zaten o zamana kadar muhtemelen karşınızdakiler işi unutmuş olacaktlardır. En kötü ihtimal, karşınızdakilerin çok uyanık olup 2000 yılının hemen başını anlamaya kalkışmalarıdır. Bu takdirde 10 yıl gibi çok kısa bir süre kalmaktadır. Bu durumda yeni araçlara ihtiyaç olacaktır. Ama yine de bugünü kurtarmış olursunuz.
- (6) Görev tanımı içinde bol bol "ilmi araştırmalar yapılması lüzumludur" sözlerinin geçmesi çok önemlidir. Ancak hangi konuda ilmi araştırma yapılacağı belli olmaması gerekir. (Aksi halde yapmak gerekebilir)
- (7) Çalışmanın yapılması zarureti olmadığı gibi, yapılmaması daha da iyidir. Çünkü yapılan bir araştırma sonunda ister istemez bazı sonuçlar çıkar. Bunların ise uygulanması filan gerekebilir.
- (8) Bu şekilde zaman geçerken bazı kimseler "zaman kaybediyoruz", "diğer ülkeler ilerliyor", "nispi olarak geri gidiyoruz" gibi fevkalade can sıkıcı şeyler söyleyeceklerdir. Bunlara karşı tedbirli olunmalıdır.
- Tecrübeler, en etkin ve caydırıcı saldırısının bu gibi fikir sahiplerini "yarını düşünemeyen", "vizyonu dar" olarak nitelemek olduğunu göstermiştir.
- (9) Çalışma grubunun bir sözcüsü olmalı, zaman zaman meraklılara bilgi vermelidir. Ancak sözcünün rasgele bir kişi olmaması gerekir. Fizik çok önemlidir. Genç, saçlı, gözlüklü, gözkapağı gözbebeğinin tam yarısında (düşünmediği belli olmamalı), kelimeler arasında birer saniye aralığı mutlaka bırakan ve hiçbir şekilde somut bir şey söylemeyen kimseler arasından seçilmesi yararlı olmaktadır.

(Genellikle ne söylediğini kimse anlamasa da, herhalde önemli şeyler söylendiğini sandıkları için rahat ederler, önemli olan da budur.)

- (10) Böyle bir çalışmanın ilk defa yapıldığı her fırsatta tekrarlanmalı, durumdan şikâyetin nankörlük gibi olduğu sinyali verilmelidir.
- (11) Bu gibi çalışmalar, uluslararası planda izlenmeli, sık sık onlara iştirak edilmeli ve ayrılan paranın böyle önemli bir görev için katiyen yeterli olmadığı ısrarla vurgulanmalıdır.

Bütün bu tedbirler oldukça uzun bir zaman kazandıracaktır. Ama unutulmamalıdır ki, hiçbir alet tek başına tüm güçlükleri çözemez.

Bu nedenle her gün yeni metotlar aranmalı ve bulunmalıdır. Hepinize 2000'li yılların hayırlı olmasını diliyorum. (Oca.'90)

SORUN NASIL ÇÖZÜLMEZ ?

Bilim dallarının hemen hepsine bir bakıma sorun çözme sanatı olarak bakılabilir. Her biri, kendi dalında doğanın daha iyi anlaşılması, insanoğlunun daha mutlu ve müreffeh yaşaması için çözülmesi gereken sorunları irdeler, metotlar geliştirirler. Ama hiçbiri sorunların nasıl çözülemeyeceği konusunu işlememiştir. Bu hafta bu işlenmemiş konuda bir algoritma vermek istiyorum. Okurlarımızın çoğu "*biz bunu zaten biliyorduk*" diyebilirler. Ama bunu sistematik hale getirmediğini kabul etmeleri gerekir. İşte size, hemen her konuya uygulayabilecekleri bir metot !

1. Bir sorunu çözmemenin ilk ve kaçınılmaz şartı sorunu anlamamak, o yönde kafa yormamak, aklına ilk gelen ve gözüne ilk çarpanı sorun zannetmek ve bu yönde ısrar etmektir.

2. Söz konusu sorunun dünyanın her yerinde var olduğu ve hiçbir yerde çözülmemiş olduğu iddia edilmelidir. (Nasıl olsa aksi çabucak ispat edilemez, eden olursa da azınlıkta kalır)

3. Bu sorun alanında yasaların, ait olduğumuz kuruma verdiği yetkiler sıralanmalı ve böylece bir taraftan ne kadar önemli bir adam (veya hanım) olduğumuz ima edilirken diğer yandan da "*Bu sorun sizi alakadar etmez!*" mesajı verilmelidir.

4. Başka ülkelerden katıyen örnek alınmamalı; buna kalkışan olursa "*bizim şartlarımız başkadır*" şablonu kullanılmalıdır.

5. Problemin çözümü için çok paraya ihtiyaç olduğu sistemli biçimde iddia edilmeli, bunun aksine düşünce sahipleri hayalcilikle suçlanmalıdır.

6. Problem, Türkiye'nin demokratikleşmesi süreci ile birleştirilmeli, böylece o ana kadar biraz karışmış olan akıllar biraz daha içinden çıkılmaz bir sorunla karşı karşıya bırakılmalıdır.

7. Problemi gerçekten çözmek isteyenler dikkatle izlenmeli, her türlü güç harcanarak bu gayretler boşa çıkarılmalıdır. (Aksi halde ne kadar beceriksiz olduğumuz ortaya çıkabilir!)

8. Problemin çözümü için yeni bir kurum kurulması gerektiği söylenmelidir. Böylece epey zaman kazanılmış olur.

9. Problemi ilgilendiren konularda katiyen %'li rakam verilmemelidir. Mesela, "25 adet bilgisayarla gereken atılım başlatılmıştır!" gibi bir sav, aslında ihtiyaç olanın yüz binde birini ifade etmek mecburiyetinden sizi koruyacaktır.

10. Bu problem konusunda gereken yazının bir yere yazıldığı, o yerin de başka yere yazdığı söylenmeli ve böylece mağdur durumda olanın aslında başkası değil biz olduğumuz imajı yaratılmalıdır.

11. Bilimden bucak bucak kaçılmalıdır. Ancak bu kolay değildir. Aslında yalnız bu konu için ayrı bir algoritma geliştirilebilir. Geçici bir önlem olarak, bilimle ilgisi olmayan bir bilim adamı bulunmalı, "uzun vadeli plan yapıyoruz" filan gibi ne olduğu belli olmayan laflar ettirilmelidir.

12. Aslında bu sorunun pek önemli olmadığı, esas meselenin tarım ilacı ithali olduğu, vs. gibi bir şey olduğu iddia edilerek "sorun küçültülüp saptırılmalı"dır.

13. Eğer bu (12.) tedbir tutarsa ikinci aşamada böyle bir sorunun olmadığı söylenmeli; bunda da başarılı olunursa bu konuda dünyanın; en ileri ülkelerinden

birisi olduğumuz söylenmelidir (uzaktan söylenmesi tasviye olunur)

14. (12) ve (13)'te başarılı olunamazsa geçmiş yıllarda durumun çok daha kötü olduğu söylenmeli (rakam verilmeksizin) böylece durumdan şikâyet edenlere üstü kapalı da olsa *bozguncu* demeye getirilmelidir.

15. Nihayet, üstünüze düşen görevlerin size değil başkalarına ait olduğu savunulmalı, böylece suçlu iken güçlü hale gelinmelidir.

Yukarıda 15 adım halinde verilen metot genellikle iyi sonuçlar vermektedir. Ancak yine de önlem olarak bazı "yedek tedbirler" el altında bulundurulmalıdır. Sık sık (ama derme çatma) sempozyumlar düzenlemek, genelge yayımlamak ve bu gibi önlemler bu cümleden mütalaa edilebilir. (Kas.'89)

KURUMSAL TOMOGRAFİ

Bilgi teknolojisi geliştikçe herhalde bir gün, kurumlarımızın iç yapılarını soğan dilimleri gibi kamuoyunun önüne koyabilen aletlerin yapılacağından şüphemiz olmamalıdır.

Bu gibi aletler belki bugün bile yapılabilir ama pratik güçlük, hangi verilerin duyarlanması gerektiği ve bunların hangi yazılımla işleneceğinin tespitindedir (herhalde).

Ama bu aletler yapılana kadar, kurumlarımızın hastalıklarını gözleyip incelemekten uzak duramayız. Mutlaka alternatif bir alet, o da olmazsa bir metot geliştirmeliyiz.

Bu yazıda, böyle bir metot için bir öneriyi dile getireceğim. Metoda henüz bir ad vermedim. Çok tutarsa bir isim düşünülebilir. Şimdilik *Kurumsal Tomografi* denilebilir.

Yani bir bakıma, bir kurumu küçük dilimlere ayırıp incelemek filan gibi demek istiyorum.

Bu metot yardımıyla, işleme sistematığı bilinmeyen, bir çeşit *kara kutu* gibi kurumların neresinde sakatlık olduğunun araştırılması mümkün olabilecektir.

Tabii ki insan da bir ilk kurum sayılabileceği için aynı yöntemle, insan kafasının da nasıl işlediği incelenebilir.

Velhasıl son derece geniş kullanım alanı olabilecek bir metot olacağı kesindir.

Metodun mantığı oldukça basittir: Nasıl ki içinde ne olduğunu bilmediğimiz, her tarafı kapalı bir kutunun çözümlenmesinde, birtakım girdiler verip sonra da ne çıktığına bakıyorsak bu metotta da aynısı yapılır.

Örneğin kutuyu fırına, ondan sonra buzluğa, daha sonra da belediye otobüsüne koyup, bu aşırı sıcak, soğuk ve sarsıntılı ortamlardan nasıl etkilendiğini gözlersek, *Kurumsal Tomografi* metodunda da kurumlara para, özerklik, vs. verip ne ürettiğine bakılmalıdır.

Hele birbirine benzer iki ayrı kutuya bu testler uygulanırsa daha da güvenilir sonuçlar elde edilecektir.

Bu soyut yaklaşıma somut bir örnek vererek daha iyi anlaşılması sağlanabilir. Buna göre TRT televizyonu iyi bir örnektir. Benzer kurum olarak da BBC filan alınabilir.

Kutunun girdileri, yukarıdaki örnekteki gibi para, özerklik, seyredenlerin ömürleri (seyretme zamanı) gibi şeylerdir.

Çıktıları ise genellikle birbirine benzer programlardır.

Ama gruplamak gerekirse, haberler ve reklamlar (tamamen aynıdır), eğitim (!) ve nihayet en büyük parça olan eğlence programlarıdır.

Metodumuza göre, bu parçalardan herhangi biri yakından incelenmeli ve: ".....*oluyor ise o halde içindevardır!*" mantığı içinde sonuca varılmaya çalışılmalıdır. Tabii ki bu genelleme dikkatle yapılmalıdır. Aksi halde, bütünü temsil etmeyen küçük bir parça genelleştirilerek bütün hakkında yanlış kanılara varılabilir. Mesela, yabancı kaynaklı bilim programlarına bakıp TRT'nin pekâlâ işe yarar programlar yayımladığı gibi saçma bir sonuca da varılabilir.

Bütüne teşmil edilebilecek kadar yaygın bir parça, "Yarışma Programları"dır. Bu programlara bakarak, o programları yapanların, denetleyenlerin, yönetenlerin, yönetiyormuş gibi yapanların, yönetimine etkide bulunanların nelerden hoşlandıklarını, seyircileri **ne** yerine koyduklarını, sorumlu oldukları diğer işler varsa onları nasıl yaptıklarını, zekâ düzeylerini, vs. çıkarsamak mümkündür.

Yarışmalardan akla gelebilecek 1-2 tanesi şunlardır:

- Penaltıdan gol atan vatandaşa milyon verme yarışması,
- Sorularda nağmeler yarışması,
- Kulağı kapatılanların duymayıp uydurması yarışması,
- vs., vs.

Bu acayip yarışmalara bakarak ne gibi sonuçlar çıkarılabileceği üzerinde durmak gereksizdir. Herkes kolayca yapabilir.

Önemli konu, işleyiş mantığı bu olan bir kutunun daha neler üretebileceğinin tahminlenmesi ve toplumumuzun çeşitli sorunlarıyla bu tahminler arasında köprüler kurulabilmesidir.

Sonuçlar korkutucudur değil mi?

Aynı testin diğer kurumlarımız için de yapılması fevkalade ilginç sonuçlar vermektedir, deneyebilirsiniz.

İşte, çeşitli kurumlarımızı temsil edenlerin, kurumları hakkında sözler ederken söyledikleri anlaşılmaz laflar ve takındıkları ciddiyet maskesinin altında, böyle bir test yoluyla düşünce biçimlerinin anlaşılması endişesi bulunmaktadır.

Kurumlarımızı düzeltebilmek için, öncelikle onları işleten mantık ve değer ölçülerini anlamamız gerekmektedir. Ancak ondan sonra tedavi edilebilirler.

Aksi halde, inşaat işçilerimizin hayat hikâyelerini, yaşama felsefelerini, ilkel ve bayağı esprilerini, yılışıklıklarını bize çok dinlettirip seyrettirirler. (Tem.'91)

YERİNDE TETKİK

Bir sorunla karşılaşıldığında neler yapıldığı çeşitlidir. Bir anket yapılırsa herhalde çeşitli **ilk yapılanlar** saptanabilir. Bununla beraber bu çeşitlilik arasında bazı noktalarda yoğunlaşmalar olacaktır.

Bazı **ilk yapılanlar**, anketi cevaplayanlar arasında ortak olarak belirtilecektir. Sanırım bu yoğunlaşmalardan biri, **yerinde tetkik** üzerinde olacaktır.

Bir yangın çıktığında, olay yerinde gördüğünüz çatik kaşlı, dalgın bakışlı insanların büyük bir bölümü, olayı **yerinde tetkikte** bulunan üst düzey görevlileridir.

Fabrikalar (bilhassa kamuda), ortalama olarak ayda bir, çeşitli görev değişiklikleri sonunda o fabrikalardan sorumlu oluverenlerce **yerinde tetkik** edilir.

Yurtdışından satın alınacak mallar, genellikle o işle en az ilgili olanlarca **yerinde tetkik** edilir.

Teröristler bir köye baskın yaptıktan sonra, sorumlular hemen o köye koşarak olayı **yerinde tetkik** ederler.

Basın mensupları da bu **yerinde tetkiklere** o kadar alışmışlardır ki, ne zaman bir yangın olsa, ne zaman köye baskın meydana gelse hemen yerine gidip, **yerinde tetkikte** bulunan üst düzey görevlileriyle konuşmaya çalışırlar. Ancak bu çok kolay değildir. Çünkü **yerinde tetkik** için gelmiş kişilerce tetkik edilecek şeyler orada değildir. Köyü basan eşkiya kaçmış, yangını çıkaran neden kendisi de yanmıştır. Bu nedenle sorulan :

- Ne düşünüyorsunuz?

- Şu anda neler hissediyorsunuz?

gibi sorulara karşı geliştirilmiş şablon cevaplardan başkasını veremezler.

- Olaydan fevkalade üzüntü duymuşuzdur. Mesele en kısa zamanda aydınlatılacak ve failleri adaletle teslim edileceklerdir.

Bir petrol rafinerisini gezen yeni atanma bir üst düzey görevlisine bir basın mensubu birdenbire "*bir diyeceğiniz var mı?*" diye sorunca, görevli telaşla "*kan yerde*

kalmayacaktır" şeklinde cevap vermiş, daha sonra bunun köy baskınlarında söyleneceğini hatırlayıp, "*gerekenler yapılacaktır*" şeklinde düzeltmiştir.

Bu tür **yerinde tetkike** muhatap olanlar ise artık alışkanlık kazanmışlar, neler gösterilmesi gerektiğini ezberlemişlerdir.

Fabrika gezilerinde, daima büyük demir parçalar, üstünde çok sayıda unsur bulunan kartlar, üzerinde kalıcı bir yağ filmi oluşmuş, fakat birbirine tam paralel duran yemekhane masalarıyla o gün için kravat takmış aşçılar gösterilir.

Yangın, su baskını gibi hallerde ise daha büyük çeşitlilik arasından seçim yapıp, tetkiki yapan kişinin akıl fikir düzeyine göre dikkat, onu etkileyebilecek olan ayrıntılara çekilir.

Tetkikat sonucu verilen beyanat da hemen hemen standartlaşmış olup, basın mensuplarınca zaten bilinmektedir. Hatta çoğu zaman (yani daima) tetkikat yapanın ne söylediğine bakılmaksızın beyanat yazılır.

- *Maalesef mali imkânsızlıklardan dolayı bu elim kaza olmuş bulunmaktadır veya,*
- *En modern alet, cihaz, teçhizat ve ekip takımı satın alınacaktır gibi.*

Bu yolla, **tetkik edenler** ve **tetkik edilenler** arasında muazzam bir uzlaşma ortamı doğmuştur.

Tetkik **edilenler**, daima bir şeylerin eksik ve yanlış olduğunu bilirler ve bundan dolayı da o gibi konularla ilgisi olmayan şeyleri gösterirler. Hatta bu konuda yeterli deneyime sahip olanlar tetkik edenlere, onların çözüp memnun olacakları sorunlar da söylerler :

"Yönetmeliğimizin (ğ) maddesi tarafımızdan tam anlaşılammıştır, acaba bizleri daha sık ziyaret ve irşatlarınız mümkün olamaz mı?" vs. gibi!

Tetkik **edenler** ise eğer tetkik ettikleri şeyin nesine bakarak sorunlarını anlayacakları konusunda bir sistematik geliştirmemişlerse, inceleme yapıyor taklidi yapmaktan başka çare bulamazlar.

İşte bu karşılıklı kandırmacanın sebebi budur.

Şaka bir yana, bir sorunu çözmek, bir şeyi anlamak için acaba daha etkin yollar yok mudur?

Mutlaka vardır. Hatta tek başına **yerinde tetkik**, bir işi anlamak için kullanılabilir en verimsiz yoldur.

Sadece fabrikaya, yangın yerine ya da basılan köye gitmek konusunda değil, hemen tüm gezilerde (eğlence amaçlılar hariç) tetkiki yapacak kişinin önce neyi tetkik etmesi gerektiğini saptaması gerekir.

Bu, en az üzerinde durulan, en açılmış gibi görünen, fakat sorulmadığı için de bir çeşit ömür kaybı demek olan bu **yerinde tetkiklere** yol açan "**kritik soru**"dur. Yani: **ne(ler), nasıl tetkik edilecektir?**

Sorunlar çoğu zaman görünenlerin altında olup, **yerinde tetkik** ile görülemeyebilirler. Örneğin bir fabrikayı tetkik eden kişi, eğer o fabrikanın rekabet gücünü öğrenmek istiyorsa sorması gereken sorular bellidir:

- Maliyetler, maliyet unsurları, rakiplerin fiyatları ve niçin zayıf olunduğu,
- innovation yeteneği,
- kalite sistemi, eksikleri, sebepleri,
- ücret yapısı, teşvik sistemi,
- çeşitli alt sistemleri iyileştirmeye çalışan bir düzen olup olmadığı, vs.?

Ya da bir kazayı incelemek isteyen bir kişi, o kazaya yol açan nedenleri incelemekle yükümlü bir görevlinin bulunup bulunmadığını, varsa o görevlinin bu konudaki eğitim düzeyini, kazanın tekrarlanma olasılığını, vb. **tetkik etmek** istemelidir. Hemen görülebileceği gibi, gerçekten tetkik edilmesi gerekenlerin çoğu, ne demir parçalarını ziyaretle, ne alev seyretmekle, ne de karşınızdakilerin kendilerince önemli hikâyelerini dinlemekle ilgili değildir.

Bir konuyu gerçekten tetkik etmek isteyen ilk yapması gereken, **neleri tetkik edeceği** ve bunları **nelere bakarak tetkik edeceğine** karar vermesidir.

Bu doğru süreci önleyebilecek yüzlerce etken vardır. En güçlülerinden biri de **yerinde tetkikin** kendisidir. (Tem.'91)

HAFTALAR

Çeşitli haftalar ilan edildikçe içim içime sığmıyor. Ne kadar yararlı şeyler! Geçtiğimiz haftaların biri Turizm Haftası idi.

Turistin döviz getirdiği, dövizin de iyi bir şey olduğu, turistin temizlik sevip pislikten kaçtığı, turistlere bıyık burmanın görgüsüzlük sayılabileceği ne veciz şekillerde anlatılıyordu!

Hafta dolayısıyla çeşitli "aktiviteler", "faaliyetler" ve "eylemler" düzenlendi. İlk gelen turist kafilesinin üzerine kılıçlarıyla saldıran yağız delikanlılar kim bilir onların kalplerini nasıl çarptırmıştır?

Tabii, hafta münasebetiyle turizmimizin patlamakta olduğu belirtildi ve hakikaten de gösterilen gayretlerle patlama başladı bile!

Ancak belki patlama düşünüldüğü gibi olmadı ama, patlama yine de patlamadı. Ama ne yazık ki yetkililer patlamanın uzağında duruyorlar, tabii ki o zaman da patlamadan milletimizin beklediği sonuçlar alınmıyor.

Son olarak da "İş Güvenliği Haftası" kutlandı ve tamamlandı. Aman Tanrım o ne müthiş buluşlar, o ne yaratıcılık!

Çalışma Bakanlığı çevresine yerleştirilen afişlerde yazılı sözler belli ki çok özel bir yapıya sahip beyinlerin eseridir. Bakınız neler deniyor, ne kadar derin anlamları var:

"Dikkat büyürse kaza küçülür!"

"Önce iş güvenliği sağla, sonra işçiye güven!"

"İş güvenliksiz işçi verimsiz olur!"

Bu sloganlardan her biri başlı başına bir önem taşımaktadır (turizm sloganları da öyledir). Çünkü bunlar, bugüne kadar icat edilmiş tüm beyin fonksiyonlarını tarama cihazlarından daha hassas biçimde, bu sözleri düşünmüş kişilerin kafalarının içini gösterebilmektedir.

Bu sloganlar iyi incelendiği takdirde memleketimize çok faydalı hizmetler yapmak mümkün olabilir.

Mesela bunları üretenler tespit edilir ve uzman sıfatıyla, fazla dost olmadığımız ülkelere "yardım" olarak yollanabilirse (tabii ki güçlükleri vardır ama katlanılmalıdır çünkü değer) bir taşla iki kuş vurulmuş olacaktır: Hem biz kurtulmuş oluruz hem de yolladığımız ülkeler şifayı kaparlar.

Şaka bir yana, belirli bir konuda duyarlık yaratmak için kullanılabilecek araçlar içinde, bu şekilde "hafta"lar, "gün"ler, "ay"lar düzenlemek son derece etkili olabilir. Ancak, doğru düzenlendiği takdirde önemli işlevler yapabilen bu araç (bütün diğer araçlarda olduğu gibi), akılsızca kullanıldığı takdirde alay konusu olabilir, konunun gayri ciddi ele alındığının bir sinyali olarak algılanabilir.

Bir "gün", "hafta" ya da "ay"ın bu maksatla kullanılabilmesi, aynen bir mimari ya da mühendislik tasarımı gibidir.

Binaları "iyi" mimarların yerine "başka"ları tasarladığında nasıl katlanılamaz çirkinlikler doğuyorsa, bir "gün" ya da "hafta"nın tasarımı da iyi tasarımcılar yerine beşinci sınıf insanlar tarafından yapılıncaya benzer çirkinlikler ortaya çıkmaktadır.

İlk bakışta görünmeyebilir ama, bu ve benzeri düşük standartlı tüm işlerin altındaki önemli bir Kaynak Sebep, kalabalık kamu kadrolarıdır.

(kalabalık kadro=düşük nitelik=düşük ücret)

Böyle bir formül ile ifade edilebilecek bu hastalık tedavi edilemediği sürece kamu hizmetlerini daha iyi yapabilmek mümkün değildir.

Bu ise ancak bir "*Fazla Personeli Seyreltme ve Yeniden İstihdam Programı*" yoluyla yapılabilir.

Ama bunun için de, kalabalık kamu kadrolarının ne büyük bir felaket olduğu konusunda genel bir duyarlık ve buna dayalı bir toplumsal uzlaşmaya ihtiyaç vardır.

İşte böyle bir duyarlık yaratmak için düzenlenebilecek (ama akılcıca düzenlenebilecek) bir hafta gerçekten amacına ulaşmış olacaktır. (May.'91)

KURTARICI İHTİYACI

Gazetelerden öğrendiğimize göre Fenerbahçe, Tınaz Tırpan adaşına teslim edilerek kurtarması istenmiş.

Bir dilde kullanılan sözcüklerin istatistiği ile toplumların davranışları arasındaki ilişkileri araştıran bir bilim dalı var mıdır bilmem, ama benim gözlemim; dilimizde en çok ya da en ağırlıkla kullanılan sözcüğün **kurtarmak** olduğunu gösteriyor.

- "Bu bataktan kurtar beni, senin olayım"
- "Kurtar bizi buba"
- "Şirket kurtarma operasyonu"
- "Kuyudan adam kurtarma"
- "Müsaade edin biraz da ben kurtulayım"
- "Kurtar beni Allah'ım"

gibi deyimler, günlük yaşamımızın önemli birer parçası olmuştur.

Bu kadar kurtarılmaya meraklısı toplum olunca, tabii ki kurtarmaya istekli çok da insan çıkıyor. Tabii ki kurtarılmak isteyenler, onları kurtarmaya niyetlenenler ve nihayet sonuçta fiilen kurtaranların kafalarındaki kurtarma kavramları genellikle çok farklı olduğundan dolayı operasyonlar daima hüsrarla bitmektedir.

İşte, "kurtulamadım gitti!" deyimini de böyle icat olmuştur.

Büyük önder Atatürk'e de verilebilecek onlarca yüceltici sıfat içinden "büyük kurtarıcı" sıfatının ağırlıkla kullanılması, sadece insanlarımızın değil toplumumuzun da sürekli olarak kurtarıcı ihtiyacı içinde olduğunun bir göstergesidir.

Onun için, kişi ile toplum arasında yer alan kurumlarımızın da (FB gibi) kurtarılmaya ihtiyacını pek yadırgamadım!

Bu basit görünüşlü gözlem, toplumumuzu gelişmiş toplumlardan ayıran özelliklerden en önemlisini açıklar niteliktedir.

İnsanlar, kurumlar ve nihayet bunlardan oluşan toplum, birçok erekları arasında iki Şeye öncelik vermelidir: Olabildiğince az sorunla karşılaşmak, karşılaştığı sorunlarını ise çözebilmek!

Sorunlarla karşılaşmamak bir erektir ama ütopyadır. Gerçekçi olanı, karşılaşılan sorunlarla başa çıkabilecek çözümleri bulabilmek, onları uygulayabilmektir.

Hatta, sorunlarla karşılaştıkça onları çözebilen toplumlar zamanla, *sorun çözüme kültürü* denilebilecek bir kültürü de geliştirmektedirler.

Bu tür bir kültür geliştiremeyen toplumlar ise sorunlarını kendi kendine çözemez, hatta teşhis de edemez. Daima kurtarıcılara muhtaç olur.

Acaba böyle bir kültür nasıl gelişir? Ya da sorunlarını çözüme kültürü geliştirememiş olanlar niçin geliştirememişlerdir? Bu, ırka ait bir özellik midir, yoksa eğitimle mi ilgilidir, yoksa daha karmaşık kökenleri mi vardır?

Bu, araştırmaya değer bir konudur. Çünkü birileri, bu özelliğimizi keşfettiklerinde (ki keşfetmiş görünüyorlar) daima önümüze sorunlar konulur ve çözemeyeceğimiz varsayımıyla (ki doğru varsayımdır), kendi istekleri yönünde her türlü senaryo kolaylıkla gerçekleştirilebilir.

Toplumun, sorunlarını çözüme becerisinin altında, o toplumu oluşturan bireylerin sorun çözüme becerileri yatmaktadır.

Birey ise sorunlarını, ne kadar güç, ne kadar başa çıkılmaz görünürse görünsün iki basit araçla çözer: *Doğru soru sormak ve yapmak!*

Doğru soru sormanın temeli, bilimsel anlamda şüpheciliktir. Hiçbir önyargıya kapılmadan, korkmadan, komplekse düşmeden, süslü sözlerle kafa karıştırmadan basit, kısa adımlı sorular sormak işin temelidir.

Bütün keşif ve icatlara dikkat edilirse hepsinin temelinde böyle sorular vardır.

Doğru soru sormayı engelleyen en önemli hastalık (gerçekten bir hastalıktır), "**yuvarlak söz söylemek**"tir.

Hele bu sözler bilim adına söyleniyorsa bu daha da büyük bir felakettir.

(*Ben bilim adamıyım, dolayısıyla ağzımdan çıkanlar bilimseldir!*) şablonu, bırakınız felaketi topluma karşı işlenmiş bir suçtur.

Yuvarlak söz, bilinmeyenin gizlenmesi amacıyla söylenen bir cins yalandır, ama sonuçları itibariyle tehlikeli bir yalan cinsidir.

Doğru soru sormamak ve bunun yerine bu cins yalan söylemek, okul, aile ve çevre eğitimimizin bize aşladığı bir hastalıktır.

Çocukluğumuzun ilk dönemlerinden itibaren, (bilme-me) öyle bir ayıp sayılmıştır ki, bir şeyi bilmeyen kişi her ne pahasına olursa olsun onu gizlemek ihtiyacını duymaktadır.

"*Ben bu konuyu bilmiyorum*" demek bir büyük kusur olarak damgalanmış ve bireyler yuvarlak sözlerle **bildiğini zannettirme** gibi bir kurtarıcıya sığınmışlardır.

(Yapmak) da benzer köklere sahiptir. Düşündüğünün gereklerini yapamamak yine, okul, aile ve çevre üçlüsünün verdiği yetersiz becerilerle ilgilidir.

Hal böyle olunca her gün kurtarıcı beklemeye, bazen de kurtarıcıların eziyetlerine katlanmaya ve belki de sonuçta yok olmaya aday olmak işten bile değildir. (Nis.'91)

RÖPORTAJ

Televizyonda zaman zaman önemli sayılan olaylardan sonra kişilerle görüşmeler, röportajlar yapılıyor.

Örneğin bir otobüs kazasından sonra, hurdahaş durumda hastaneye kaldırılmış kişinin başında bir muhabir:

- Kaza nasıl oldu anlatır mısınız?
- Vallahi birdenbire karşımıza çıktı, gerisini hatırlamıyorum!
- Peki şimdi ne hissediyorsunuz?
- ?!*#@!!

İlkokullar tatil olmuş, karneler alınmış, birinci sınıf öğrencisine soruluyor:

- Karneni aldın mı?
- ???
- Mutlu musun?
- Hayır Ahmet'im!

Sabahçı kahvesinde işsizle görüşme:

- Bir işsiz olarak neler hissediyorsun?
- ?!*#@!!

Gol atmış bir futbolcuya soruluyor:

- Ne hissediyorsun?
- Vallahi abi, gol çok iyi bir olay!

Politikacı ile belli bir konuda görüşme yapılıyor:

- Sayın filanca, bize biraz bilgi verir misiniz?
- 2000'li yıllarda, sevgi, çağdaşlık, biz, ben,....

Bu tür konuşmaları duydukça, bu görüşmeleri yapan kişilerin nasıl bir eğitimden geçirildiğini ya da basit de olsa bir eğitim görüp görmediklerini hep merak ederim.

Öyle ya bu münasebetsizce sorular, özel bir eğitim görmeden insanın aklına gelemaz. Yabancı yayınları izleyenler, oralaradaki röportajların kalitesi ile, röportajları yapanların (ve kendisiyle görüşme yapılanların) nitelik düzeyi arasındaki ilişkiyi gözlemişlerdir.

Toplumumuzun beceri dokusunu iyileştirmeden, ne yaralı adama "ne hissediyorsun?" sorusunun ötesine geçilebilir ve ne de cevap verenlerin yavanlığı değiştirilebilir.

Ancak Şu da unutulmamalıdır ki; toplumumuzun beceri dokusunun geliştirilebilmesi için de, yaygın bir eğitim aracı olan TV ve radyonun her bir saniyesinden etkin olarak yararlanılması Şarttır.

Kamuoyunun, çeşitli olayları çok boyutlu olarak algılayabilmesi için roportaj, vb. görüşmeleri yapan kişilerin uygun soru sormayı renmeleri gerekir. Doğru soru sormak yoluyla, iki kelimeyi yan yana getiremeyen bir kişi bile son derece tutarlı bilgiler verebilir.

Bunu temin etmek gttür ama imkânsız da değildir. Bu işi yönetenler işin ne denli önemli olduğunu idrak ederlerse, yapılması gerekenler bir eğitim programı haline getirilip uygulanabilir.

Başlangıçta birkaç rneği verilen saçma mülakat sorularının kaynağında, hemen hemen tüm sorunlarımızın içinde payı bulunan bir **Kaynak Sorun** vardır: **İletişim Becerisi Yetmezliği!**

Bu acayip soruları soranlar, kendilerini karŐılarındakilerin yerine koymayı bilseler, bu soruları sormayacaklardı. Bu "*yerine koyma*", iletişimin temel kurallarından birisidir.

İkincisi, bu sorular yerine nelerin sorulması gerektiği, hatta kim(ler)e ne(ler) sorulması gerektiğidir. Herhalde bir kaza sonunda sorulması gereken ilk soru, böyle bir kazanın tekrarlanma olasılığının ne olduğu, bu olasılığı azaltmak için neler yapılması gerektiği, bunları kimlerin yapacağı, Şimdiye kadar yapılamayıŐının olası nedenleri gibi kamuoyunu çok boyutlu düşünmeye yönlendiren sorulardır (bir savcı-hâkim pozuna bürünmeden!).

Ya da gol atan bir futbolcuya -mutlaka soru sorulması gerekiyorsa- ,bu başarılı hareketin tesadüfen mi olduğu, bilinçli ise bu başarının özel bir yetenek ya da çalışma eseri olup olmadığı, vs. dir.

Çeşitli durumlar karşısında sorulması gereken sorular ve yapılabilecek yönlendirmeler konusunda hazırlanacak bir eğitim programı herhalde bu ilkelliği ortadan kaldıracaktır. (Nis.'91)

ATATÜRK

"Şehrimizin Atatürk Spor Salonu'nda, Atatürk ve şehitlerimiz için yapılan saygı duruşundan sonra, İstiklal Marşımız dinlenmiş ve başlayan işe girme sınavında adaylar, Atatürk İlkeleri'ne ait sorularla, çarpım tablosunun 5'lerini cevaplamışlardır. Sınavdan sonra, ne hissettiği sorulan adaylar, sınavı kazandıkları takdirde Atatürk'ün emanet ettiği bu yurda yine Atatürk İlkeleri doğrultusunda hizmet etmek için yanıp tutuştuklarını söylemişlerdir"

Gazetelerden birisinde aşağı yukarı bu şekilde yer alan bir haber, bana geçtiğimiz yıllardaki bir olayı hatırlattı: Bir milli karşılaşma için yurdumuza gelen bir yabancı ülkenin futbol takımı antrenörüne gazetecilerimiz "Türk futbolunu nasıl buldunuz, ilerlemiş mi?" diye sorunca ünlü antrenör kibar bir iki cümleyle geçiştirip, "Evet, fevkaladesiniz, bilhassa boğazda rakı içmek ilginçti" filan demiş. Bunun üzerine ısrar eden gazeteciler, "Hocam, hakikati çekinmeden söyleyebilirsiniz, alınmayız" deyince meşhur futbol hocası: "Vallahi, dünya yüzünde futbola bu kadar meraklı ve onu bu kadar kötü oynayan bir başka toplum görmedim" deyivermiştir.

Atatürk'e bu görüntüsel düşkünlük, yukarıdaki düşündürücü olaya çok benziyor.

Bir siyasi partinin yeni yayımlanan bir raporundan okuduğuma göre, son yıllardaki fanatizm eğilimlerinin önemli birkaç sebebinin içinde, **"Akılcılık anlamında önem verilmesi gereken Atatürkçülüğün, şekilci ağırlıklı uygulanaşır"** geliyormuş.

Ben işi biraz daha ileri götürerek bunun, bilgisizlik ve düşüncesizlikten olduğu kadar bilinçle ve düşünce taşına yapıldığına da inanmaya başladım.

Atatürkçü düşünce biçimini samimiyetle benimsemesine rağmen, onun ne olduğu konusunda sloganların ötesine geçememiş kişilerin varlığını ve de çokluğunu

keşfeden kötü niyetli kişiler, eskiden Atatürk büstü kırar ya da kırdırırken, daha sonra her sokak başına Atatürk büstü koydurmaya, her mahalledeki futbol sahasına Atatürk stadı demeye, adı Atatürk olmayan her ne varsa adını değiştirmeye, her sözüne mutlaka Atatürk'ten alıntı yapmaya ve bu yolla Atayı olabildiğince "**sıradanlaştırmayı**" başarmışlardır.

Bu özel durumdan yola çıkarak, genel bir strateji olarak, alenen değiştirilmesi tepki alacağı düşünülen değerlerin şeklen korunması (hatta abartılı korunması), ama bir yandan da o değerlerin farklı şekilde **yeniden tanımlanmaya çalışılması** akla geliyor.

Bu yolla tüm yasalar ve gelenekler değiştirilebilir. Bir yandan neredeyse bıktırarak bir sıklıkta, değiştirilmek istenen değer **adı** (dikkat özü değil) tekrarlanırken, bir yandan da o değer yeniden tanımlanır. Buna bir çeşit akupunktur denilebilir.

Duyu sisteminin izleme hızından daha sık bir frekansla sisteme yapılan etkiler, bir süre sonra duyu sisteminin duyarlılığını ortadan kaldırmakta ve mesela bu yolla, çıplak elle mide ameliyatı yapılmakta, hasta da bu arada gülüp oynamaktadır.

Örneğin, Anayasa'nın TRT ile ilgili maddesi bu yöntemle değiştirilebilir: "**Yayın Yapmak**" kavramı yeniden tanımlanarak, "**yapılmış bir yayının iletimi hariç**" bırakılırsa, bir yandan yayın tekeli nedeniyle belediyelere özel TV izni verilmezken, bir yandan da devlet eliyle bile mevcut(!) bir yayın **izletilebilir**.

Böylece hem anayasa çiğnenmemiş hem çiğnenmek isteyen başkaları engellenmiş ve hem de istenilen yapılmış olur. Tabii ki bu bir "mesela ki" dir. Allahtan ki kimsenin aklına böyle bir şey gelmemektedir.

Bu yolla, sınırlar, bayrak, milli marş da dahil her şey, yasalar çiğnenmeden değiştirilebilir.

"Peki ama bu nasıl böyle olabilmektedir?" sorusu incelenirse ilginç bir gerçekle karşılaşılacaktır.

Toplumumuzun çeşitli kurumlarının (sosyal, ekonomik, kültürel, dini, vs.) üzerine oturduğu kavramlar, yeterince tanımlanmamıştır.

Herkes bu kavramların adlarını (sözcükler) kullanmakta ve üstelik aynı anlamları çağrıştırıp çağrıştırmadığına bakmadan kullanmaktadır.

Bu durum, Tam Renk Körlüğü (*Full Dalton*) hastalığına pek benzemektedir. Doğuştan, kırmızı ve yeşili ters algılayan bir kişi, yeşil ve kırmızının adlarını çevresinden öğrenmektedir. Böylece, örneğin gerçek kırmızıya baktığında onu yeşil olarak görmekte ama ona, çevresinden öğrendiği adı (kırmızı) vermektedir. Bu nedenle de hiç kimse, o kişinin renkleri ters algıladığını anlayamamaktadır.

Sözcüklerin karşı geldiği kavramlar tam tanımlanmayınca, aynen renk körlüğünde olduğu gibi herkes birbiriyle anlaşır **gibi** olmakta, ama aslında tam ters iddiaları savunabilmektedirler.

İşte iletişim yetmezliğinin nelere yol açabildiğinin bir kanıtı da bu durumdur. Durumun ciddiyetine inanmayanlar olabilir. Şöyle bir testi yapmaları halinde bu sonuçları gözleriyle görebilirler:

Rastgele 10 kavramın (örneğin; çağdaşlık, akılcılık, milliyetçilik, laiklik, fazilet, vb.), yine rasgele 100 kişi tarafından çok kısa olarak (mesela 10 kelimedenden az olmak şartıyla) tanımlanmasını istesinler ve sonuçları değerlendirsinler.

Sonucu şimdiden söyleyeyim: Her kavramın tanımları içinde doğru yanlış ayırmadan benzer olacakların sayısı son derece az olacaktır. İnanmayanlar yapabilirler.

İletişim yetersizliğinin, bir milletin varlığını tehdit edebilecek korkunç bir silah olduğunu bir kere daha vurgulamak istedim. (Şub.'91)

ÇOCUKLAR İYİ DÜŞÜNÜRLERDİR

Şirketlerin yönetim kurullarının oluşturulmasında 4-5 yaşlarında birer çocuk bulundurulması gibi bir öneride bulunsam, aklımdan şüphe edeceklerin sayısı herhalde çok olur. Ama ben bunu ciddi bir öneri olarak ilgilenenlere sunmak istiyorum. Ama bir şartla; onları toplantılarda süs olarak oturtmak için değil, toplantılarda konuştuklarımızın birçoğunun lüzumunu test sınavından geçirmek ve ciddi saydığımız kararlardan önce onlara mutlaka danışmak için.

Tabii ki çocuklar böyle ağır (gerçekten ağır) bir görevi (hele 1-2 toplantıya katıldıktan sonra) kabul etmek için belli bir karşılık isteyeceklerdir. Çikolata, gazoz, vs. gibi karşılıkları da ödemeye hazır olalım.

Bir süre önce bu sütunlarda sözünü ettiğim bir sorun çözüme yöntemi vardı. **Ardışık Sorma Metodu (ASM)** adını taktığım bu metoda, yabancılar "Why-Why" (*niçin-niçin*) yöntemi diyorlar. Hemen her sorunu ve de özellikle karmaşık görünümlü sorunları analiz etmede çok etkin bir yöntem.

"Demokrasimiz niçin işlemiyor?", "Enflasyon niçin düşmüyor?", "Futbol takımlarımız niçin başarılı olamıyor?", "Niçin hızlı çoğalıyoruz?" ve bunlar gibi yüzlerce sorunu tahlil edebileceğiniz bu yöntem aracılığı ile araştırılması gereken en önemli sorun herhalde, "ASM metodu devlet yönetimimizde niçin kullanılmıyor?" olmalıdır.

ASM, ortaya konulan bir soruna yol açan çeşitli nedenleri, o nedenlerin nedenlerini ve onların da nedenlerini ardışık olarak sorarak kişiyi 2 noktadan birine getiriyor: Ya vardığınız sebep, bir çözüm geliştirilemeyecek kadar katıdır (yerçekimi olması, Türkiye'nin kuzeyinde deniz bulunması gibi), ya da bir çözüm geliştirilmesi mümkündür.

İşte bu çözüm geliştirilmesi mümkün olan (uç)lar bir araya getirilerek, söz konusu soruna ait çözüm paketi oluşturulmaktadır. Tabii hemen anlaşılabilirliği üzere ASM, çözümü *garanti eden* bir metot değildir. Çünkü, paket dışında kalan nedenlerin öyle önemlileri olabilir ki paket içindekilerle sorun çözülemez.

"*Bu metodu en iyi kimler uygular?*" diye bir soru sorsam, muhtemelen aklınıza bilgi küpü gibi, gözlüklü, dalgın bakışlı insanlar gelecektir. Şaşırmayınız ama öyle değildir. Bu metodu en iyi uygulayanlar çocuklardır.

"*Bütün bildiklerimi anaokulunda öğrendim*" adlı kitabı henüz okumadım. Ama adını görünce tüm gerçekleri anlattığına bir anda inandım. Küçük ve konuşmayı henüz öğrenmiş o müthiş kâşifleri bir hatırlayınız. İnanılmaz bir merak ve sabırla nasıl soru sorarlar? Ama işin kötü yanı onlara cevap bulmaya çalışan büyüklerdir. Bu yaşlarda bir çocuğun sorgulama seanslarının başında sorular nispeten kolaydır, ama giderek zorlaşmaya başlar.

Zorlaşmanın nedeni, kişinin biliyorum sandığı şeylerin aslında tam bilmediği kavramlara dayalı olduğunu, onların ise hiç bilmediklerinden türemiş olduğunu dehşetle görmesidir. Bu sürecin sonunda iki şeyden biri olur: Ya fiziki üstünlük tehdidiyle çocuk susturulur. Ya da ses hafif kalınlaştırılıp sevecen bir tavırla gülümseme çocuğun işi daha fazla kurcalamaması, sorduğu şeyin 'öyle olduğu için öyle olduğu' gibi gayet ikna edici biçimde anlatılır. Aslında çaktırmadan (çocuğa değil etrafa çaktırmadan) verilen mesaj, "*uzatıp kafanı kızdırma!*" şeklindedir. (İşte bu sebeptir ki büyükler de günlük hayat sırasında birisi sesini sevecen yapıp gülümsemeye başlayınca aynı mesajı alıp susarlar, yoksa ikna oldukları için değil).

Aynı senaryolar politikacıların kahvehane konferansları (buna *tabana inmek* deniyor) sırasında da sık sık olur, bu defa kahvedekiler kalabalık olduğu için "pataklarım ha !" mesajını, partiye gönül vermiş(!) kişiler kibarca(!) yaparlar.

Çocukların büyüklere göre niçin daha iyi soru sorduklarının sebebini anlamak zor değildir. Çünkü onlar bilmediklerini çok iyi bilirler ve bunun saklanması gerektiğini (!) bilmezler. Büyüdükçe ise karşısındakileri kandıra kandıra yavaş yavaş kendisi de bir şeyler bildiğine kendini inandırmaya başlar. Bir gün gelir ki artık bilmediği bir şeye rastlayınca şaşırır. İşte bu dönem gelince artık bir "büyük adam" olmaya hak kazanmış demektir. Gerçek çocukluktan büyüklüğe geçiş tam budur. Bazıları ise bir türlü büyümmezler. Büyükler onlar için hep birlikte üzülürler ve onlardan bucak bucak kaçarlar.

Bir çaresi bulunsa da insan hep çocuk gibi kalabilse. Tüm çocuklara ve çocuk gibilere 1991'in sevinçli olmasını diliyorum. (Ara.'90)

PAHALI DIŞ, UCUZ İÇ !

Kutlamayı gerektiren olaylar karşısında insanların bu işi bizzat yapmak zorunda oldukları zamanları az çok hatırlarım. Örneğin bayramlarda 3-4 gün boyunca bir telaş havası yaşanır, bayramın sonunda herkes çeşitli ziyaretler nedeniyle yorgunluktan bitap düşerdi.

Daha sonraları, gerek zamanın daha değerlenmesi gerekse teknolojinin yaygınlaşmasıyla bu işler telefonla yapılmaya başlandı. Önüne uzun bir listeyi alan kişi sıradan, tanıdıklarını arar, sudan bir mazeret dolayısıyla bizzat ziyaret edememenin üzüntüsünü duyduğunu belirtirdi.

Daha sonraları yazılı kutlama dönemi geldi. Masa başına oturan insanlar, her kişiye mümkün olduğunca özgün bir şeyler yazmaya dikkat ederek kutlama görevini yerine getirmeye başladı.

Sekreter istihdam edenlerin sayısı arttıkça, yazılı kutlama işlemleri biraz otomatige bağlanmış oldu. Sekreterlerin gereken zamanlarda bu adreslere birer tebrik kartı ve kartvizit ekleyip, kutlayacak olanın da imza (bazen birkaç söz) koymaya dönüşmesi kutlama otomasyonunun ilk dönemi sayılabilir. Buna, *sekreterlerin sekreterleri kutlaması* dönemi denilebilir.

Kişisel bilgisayarların yaygınlaşması, veri tabanı yönetimi yazılımlarının gelişmesi ise otomasyonun (!) tamamlandığı bir kilometre taşıdır. Şimdi artık kutlama işlemleri tamamen bilgisayarlar arasında geçen bir *"elektronik kutlaşma süreci"* haline dönüşmüştür. Buna ne dönemi deneceğini bilemiyorum.

Bunun soğukluğunu, yapaylığını, içtenlikten uzaklığını tarif etmek güçtür. Şahsen, böyle bilgisayardan çıkma "elektronik kutlama kartları" nı doğrudan çöpe atıyorum. 'Bana yarım dakikasını bile ayırmayan kişilere, bilgisayarımın dahi ayıracak zamanı olmamalı' diye düşünüyorum.

Bu, işin bir yanı. Diğer yanı, bu olağanüstü komik ve samimiyetten uzak gösterinin mali tarafıdır. Yaklaşık bir hesaplama her yıl bu gösteri için 10 milyar TL civarında para harcanmakta ve tamamen boş yere harcanmaktadır.

İş öyle bir otomatığe bağlanmıştır ki, her kuruluşun, basım işlerini yaptırdığı anlaşmalı basımevleri, kârını artırabilmek için giderek daha pahalı tebrik kartları basmaktadır. Dışı lüks cins karton, içi yine lüks ince kâğıttan oluşan broşür gibi tebriklerin içinde bozuk bir Türkçe ile bir iki baskılı cümle yer almaktadır.

Teknolojinin imkânlarının iyiden iyiye kötüye kullanılmasının son örneği, el yazısı taklidi baskılardır. Geçen bayram, bu şekilde yazılı "gibi" bir tebrik alınca itiraf edeyim ki önce çok duygulandım. Oturup, ben de uzun uzun bir şeyler yazdım. Ancak son anda, bana yazılanın "Değerli Dostum" diye başlayan hitap kısmına hemen hemen aynı renk kalemle adımın yazılmış olduğunu görünce uyandım ve beni (ve yüzlerce başkasını) kandırmak için bu kadar çaba sarf eden bu dostuma (!) ömrüm boyunca bir şey yazmamaya karar verdim.

Bu olgunun yalnızca kutlama mesajlarına özgü olduğu sanılmamalıdır. Başta kamu kuruluşları olmak üzere (çünkü başkasının parasını sarf ederler) birçok kuruluşun bastırıldığı tanıtma broşürleri de aşağı yukarı aynı felsefeye hazırlanmıştır. Bu işlerden anlayan bir dostumun söylediğine göre 6 sayfalık, böyle bir "dışı pahalı içi ucuz" broşürün maliyeti 5.000 TL civarında imiş. Mesaj olarak hemen hemen hiçbir şey taşımayan bu broşürlerin bir genel mesajı vardır: Biz büyüğüz !

Bu tür broşürler bastırılanlar alınmasınlar ama, bu kadar az akıl izi taşıyan bir broşür yaptırmaktan ne umduklarını acaba hiç düşünürler mi ? Beraber çalıştıkları reklam ajanslarının, kendileri adına "düşündüklerini" sanıyorlarsa, o konuda yanıldıklarını hatırlatmak isterim.

Bu konuyu açmamın nedeni, kuruluşların giderlerinde tasarruf sağlama yolunda kendilerine danışmanlık yapmak arzusu değildir. Geçen haftalarda bu köşede işlediğimiz "**Sosyal Sorumluluk**" kavramı, bu konuyla çok yakından ilgilidir.

"*Büyük*", "*Güçlü*", "*Baş edilmez*", vs. olduğu inancında olan kuruluşlarımıza önerim, beyhude sarf ettikleri bu bütçelerini, toplumumuzun çeşitli ihtiyaçlarına kısmen de olsa katkıda bulunmak, yani "sosyal çölleşme"yi önlemek üzere bir sosyal sorumluluk payı olarak harcamalarıdır. (Eyl.'90)

DİKKAT: KAPAK YANILTICI OLABİLİR !

Genel bir kanı, bir kitap ya da raporun kabı ve genel görünüşü ile içeriği arasında aynı yönde bir bağlantı bulunduğudur.

Güzel kapaklı, sayfa düzeni özenli dokümanların, ecis bücüş kapaklı, üçüncü hamur kâğıda basılmış olanlara göre daha iyi içerikli olması beklenir.

Her ne kadar Leonardo Da Vinci ilk uçak tasarımlarını bir kitabın boş sayfalarına çizmişse de herkes Da Vinci değildir.

Her yazılı belgeye, bir fikri birilerine satmak için üretilmiş bir ürün, bu belgenin kapağı, sayfa düzeni, vb. unsurlarına da o ürünün ambalajı olarak bakmak mümkündür. Ambalajın içindeki ürün de belgedeki düşüncelerdir.

Tuvalet sabunu ambalajı içinden bulaşık sabunu çıkması halinde doğabilecek gürültüleri önlemek için sabun üreticilerinin ve devletin aldığı birçok önlem vardır.

Ama güzel kapaklı, gramajı ağır kâğıtlı, bilgisayarla dizilip renkli grafiklerle zenginleştirilmiş bir rapor ya da kitabın okuyucularını korumak içinse hiçbir önlem yoktur. Yazan ile okuyan karşı karşıya bırakılmıştır. Okuyan, yazılanların doğruluğunu kendisi kontrol etmek zorundadır.

Batı'da, tüketiciyi koruma örgütlerinin periyodik yayınlarında, piyasadaki her mal ve hizmetin iyi ve kötü yanları acımasızca ortaya konulur. Bunu bilen üreticiler de dürüst olmaktan başka kurnazlık yapamazlar.

Benzer şekilde her yayımlanan belgeyi eleştiren yayınlara bakarak, bunların içerikleri hakkında fikir edinebilirsiniz.

Ülkemiz, serbest piyasa ekonomisinin henüz icat edildiği günleri yaşadığı için, her mal ve hizmetin tüketicisi uyamık olmak zorundadır.

Western filmlerindeki, kasaba kasaba gezip iksir satan

sivri sakallı sahte doktorun şişesindeki tuzruhu gibi raporlar ve kitaplar her gün ortaya çıkmaktadır.

Üstüne üstlük bunlar, şöhret yapmış kuruluşların raporları olarak yayımlanınca tüketiciler iki defa dikkatli olmak zorundadırlar.

Bunlardan nasıl korunulabileceği hakkında bir anahtar uzun süredir düşünüp dururum. Nihayet bir benzerlik sayesinde küçük bir ipucu buldum.

İlkokullarda çocuklara trafikle ilgili öğütler verilirken herhalde yeşil, sarı ve kırmızı ışıkların, sırasıyla **geç**, **hazır ol** ve **dur** demek olduğu öğretiliyordur.

Çocukların can güvenliğini gerçekten düşünen öğretmenler ise bu renklerin yayalar için doğru anlamlarını onlara öğretmek zorundadırlar:

- kırmızı = **dur**
- sarı = **geçme**
- yeşil = araçlar gerçekten durmuş ve hareket etme niyetleri yoksa ve yeşil ışığın sönmeye çok varsa ve nihayet karşıya geçme zorunluğu var ise **geç!**

Aksi halde yeşil ışığa aldanıp da serbestçe karşıya geçmeye kalkışan birisini bekleyen son "ezilmek" tir.

Benzer bir kural yayınlar için de geçerli olmalıdır. Şöyle ki:

- Zayıf görünümlü yayınlar: Dikkat et! Görüntüdeki bu zafiyet, yayımlayan kişi veya kuruluşun zihinsel dağınıklığının bir dışavurumu olabilir.
- Güzel görünümlü yayınlar: Çok çok dikkat et! İçerik yetmezliğinin gizlenmesi için bu yola başvurulmuş olabilir.

Aslında aynı yöntemi başka alanlarda da kullanabilirsiniz. Kendi dürüstlüğünden sürekli söz edenlerin bir şeyleri örtmek istemeleri ya da çok zeki olduğunu iddia edenlerin aslında akıldan nasibini almamış olmaları (*Apollo Sendromu*) çok kuvvetle olasıdır. İnsanları aldatmak hoş değildir. Bunu yayın yoluyla yapmak daha da kötüdür. Ama ne yapalım ki daha uzun yıllar, uyanık olmaktan başka çare görünmüyor. (Eyl.'90)

BİR ŞEYİN ADI, KENDİ DEĞİLDİR !

Adamın birisi arkadaşına dert yazar: "Arkadaşımın gittiği doktora ben de gittim, ama tedaviden hiç yararlanamadım". Diğeri sorar: "Arkadaşının yararlandığını ne biliyorsun?", beriki cevaplar: "Kendi söyledi". Diğerinde tavsiye hazırdır: "Canım ne olacak sen de söyleyiver !"..

Bu şakayı her gün birkaç defa hatırlatacak "söyleyiverme"ler bilmem dikkatinizi çeker mi ?

"Kriz Yönetimi" ve "Ulusal Strateji Enstitüsü" adları, bunlardan son duyduklarım. Her ikisinde de müthiş çarpıcı koku var. "Kriz", tek başına bile insanı heyecanlandırmaya kâfi. Bir de yanına "yönetim" gelince, FORMULA-1 otomobili gibi "tehlikeli ama yönetilebilir" bir şey oluyor.

Hele diğer üçlü. Hem *ulusal*, hem *strateji*, hem de *enstitü* ! Her biri diğerinden daha fiyakalı birer sözcük. Hele stratejik deyince insanın aklına A-4 uçakları ve çatık kaşlı, bol paçalı pilotları geliyor. Enstitü, bu canavara elbise giydirip, ulusal da gereken milliliği kazandırınca duyanın gözleri dolu dolu olup, "*Hele şükür bizim de oldu*" diyesi geliyor.

Söyleyenlerin niyetini bilemem, ama bu yolla hiçbir şey yapmadan, yapıyormuşçasına insanlar tatmin edilebilir.

Zaten bilgi çağımızın sonunda, hepimize birer "*organic interface*" aracılığı ile bağlanacak olan birer MMP (Mutluluk Mikro Prosesörü) ile, bir şeyler yapmadan "yapmış gibi" gösterilmeyecek mi ?

Böyle bir sistem, düşünen, planlayan ve icra edenlere değil yalnız "adını söyleyen"lere, bir de bu adları insanlara ileten MRT'lere (meret değil me-re-te okunur ve Mutluluk Resimleri Taşıyıcısı demektir) ihtiyaç gösterir.

Ama o çağ gelmeden de, yapılması gerekip de yapılmayan bir şeyin "vecibe yükü"nden kurtulmak için bu ad söyleme yöntemi kullanılmaktadır.

Nesnelerin adını söyleyerek vecibe yükünden kurtulmada ileri gitmiş bir ülkeyi ziyaretimde, her sokak başında *union* sözcüğünü görüp de "Bu neyin *unionu'dur?"* diye sorunca, yanımdaki yetkili: "Siz de sendika yok mu? Hükümetin emirlerini işçilere ileten organa *union* denir" şeklinde durumu açıklığa kavuşturmuştu.

Tabii ki hemen anlaşılacağı gibi, bu kandırmacanın işlemesi için, etrafta o sözün ne anlama geldiğini ve olması için ne nitelikte girdilere ihtiyaç olduğunu bilen kimsenin bulunmaması ya da bilenlerin sesini duyuramayacak durumda olması gerekir.

Burada konu, kriz yönetimi tekniğinin bir sorun çözme teknikleri grubu olduğu, bu grubun içinde çağdışı tekniklerin değil çağdaş yöntemlerin yer aldığı, bu konuda eğitilmiş bir kadroya sahip olmaksızın kriz yönetiminden bahsetmenin ancak gariban görünüşlü insanlarda "Acaba harp mi olacak?" korkusu yaratmaktan öteye bir anlam taşımadığını belirtmek değildir.

Konu; ulusal strateji enstitüsünün, ağız süslü laf yapan insanların bir araya gelip, 500 milyonluk Türkiye'nin yeni sınırları üzerinde ahkâm kesip, başımıza dert açması anlamına gelmediğine işaret etmek de değildir.

Üzerinde durmak istediğim, sözcük ve deyimlerin salt söylenmesinin hiçbir şey ifade etmediği, aksine bu kavramların yozlaşmasına yol açarak, ileride bu konularda ciddi çalışmalar yapacakların yoluna dikili güçlükler oluşturacağıdır. (Ağu.'90)

KONU KÖRLÜĞÜ

Bu sütunlarda sık sık, toplumumuzun sorun çözme becerisi ile ilgili gözlem ve eleştirilerimi dile getiriyor ve genel kabul görmüş bazı hususları vurgulamaya çalışıyorum. Bu hafta yine bu konuya, ama farklı bir açıdan yaklaşmak istiyorum. Dikkatlerinize getirmek istediğim nokta, "sorun çözmekle görevlendirilecek kişilerin formasyonu" konusudur.

Bu konuda genel kanı, sorun alanı ile doğrudan ilgili meslek sahiplerinin o sorunu çözmeye söz sahibi olması gerektiğidir.

Gerçekte ise durum tam böyle değildir. Hatta eğer diğer şartlar yerine gelmiyorsa tam tersinedir.

Mesela, sorun çözme metotları hakkında yeterli bilgi ve pratiği olmayan bir kişi, aynı zamanda o sorun alanının tekniği açısından da "orta" düzeyde ise, gerek soruna koyacağı teşhis, gerekse geliştirebileceği çözümler açısından sınırlı bir güvenilirlik ortaya çıkabilecektir.

Bu durumda, yani sorun çözme metotları hakkında yetersiz bilgi ve deneyime sahip olunması halinde, konuyu hiç bilmeyen (ve bilmediği için de bir konu uzmanının fikrine başvurmaktan hiç çekinmeyen) bir kişi, daha avantajlı hale gelmektedir. Çünkü konuyu orta derecede bilen bir kişi muhtemelen kendi yetersizliğini kabul etmeyecek ve kendi bilgisiyle çözüm geliştirmeye çalışacak ve bunun da en doğrusu olduğunda ısrar edebilecektir.

Sorun teşhis teknikleri konusunda bilgili olsun ya da olmasın, konu uzmanlarının doğal olarak sahip oldukları bir dezavantaj da "konu körlüğü" adı verilebilecek bir olgudur.

Bir işyerinde uzun süre çalışan bir kişi o iş yerindeki aksaklıkları kanıksar ve onları "normal koşullar" olarak

görmeye başlar. Buna endüstride "endüstri körlüğü" adı verilmektedir. Aynı körlük tüm meslekler için söz konusudur. Herkes (ne denli uzman olursa olsun) durumları, algılamaya alışmış olduğu stil içinde görüp yorumlamak eğilimindedir. İşte bu nedenle, bir sorun çözme bilimi olan *Yöneylem Araştırması* gruplarının oluşturulması sırasında, incelenen konu ile hiç ilgisi olmayan - dolayısıyla da o konuda hiçbir önyargısı bulunmayan - en az bir kişi ekibe dahil edilir.

Konu uzmanları yoluyla sorun teşhisinin ikinci ve çok önemli bir dezavantajı daha vardır. O da şudur: Sorunlar genellikle iyi kurulmamış sistemlerden doğar. Bir sistem ise yalnızca o için tekniğinden ibaret değildir. Hatta işin tekniği, sistem içinde oldukça ufak bir parçadır.

Örneğin bir hastanenin idaresinin muhakak ki hekimlik ile ilgisi vardır. Ama onun yanı sıra, personel yönetimi, finansman yönetimi, lojistik, bilgi akımı yönetimi ve bunun gibi onlarca alt sistem de vardır. Bu konularda herhangi bir eğitim almamış iyi bir hekim, başhekim yapılabilir (genellikle de yapılır). Böylece hem iyi bir hekim kaybedilmiş hem de kötü bir yönetici kazanılmış olur. Bu gerçeğin aksine -genellikle- bir uzmanın bu bilgi ve becerilere kendiliğinden sahip olduğu varsayılır.

OECD'nin yerel yönetimlere seçimle gelen yöneticilerin eğitimi için hazırlamış olduğu bir doküman serisinin girişindeki bir cümle burada açıklanmak istenen duruma pek uymaktadır; *"Seçilen yöneticiler, seçimin ertesi günü, sahip olmaları gereken tüm bilgi ve becerilere Tanrısal bir güç tarafından sahip kınırlar"*. Ülkemizde bu durum yalnız yerel yönetimlerle sınırlı değil, bir ulusal kültür motifi kadar yaygındır. Halbuki sorun teşhisi ve çözüm geliştirilmesi, o soruna yol açan muhtelif sistemlerin analizini ve sonra da her yetersiz sistemin yeniden tasarlanmasını gerektirir.

Ülkemizde çeşitli meslek grupları, o meslekle ilgili sorunları çözme konusunda son derece muhafazakârdır. Bu muhafazakârlık sorun çözümünde olduğu kadar, kurumların yönetiminde de geçerlidir. TEK yöneticisinin elektrik mühendisi, kömür işletmesi genel müdürünün maden mühendisi olması tartışılmaz bir kural gibidir.

Konu üzerinde değişik düzeylerde (düşük, orta, yüksek) uzmanlığa sahip olanların sorun teşhis ve çözümü sürecinde sahip oldukları dezavantajlara ek olarak bu yeni durumda (kurum yönetimi) bir de "bildiği işe ağırlık verip, diğer konuları hafife almak" gibi genel bir zafiyeti de mevcut olabilmektedir.

Bu kritikten de görülebileceği gibi gerek sorun teşhis ve çözüm geliştirme sürecinde gerekse kurumların yönetiminde ideal formasyon, hem konuyu hem de sorun teşhis tekniklerinin bilinmesidir. Ama bunların yan yana gelmesinin mümkün olmadığı hallerde vazgeçilebilecek birisi, sorun teşhis becerisi değil, konu bilgisidir. Konu bilgisi, o konuyu herhangi bir düzeyde bilen değil, o işi "tam" bilen bir gerçek uzmanla birlikte söz konusu edilebilir. Sorun teşhis bilgisi ise işin bütünü'nün 'orkestralama'sı demektir. Bu da "dışarıdan uzman" yoluyla sağlanamaz değildir. Ancak konu uzmanlarının sorun çözmeye kalkması halinde -ki genel durum budur-, sorun çözme uzmanlığı da kendilerince üstlenilmekte ve çözülemeyen sorunlarımız böylece doğmaktadır. (Ekm.'90)

30 TEKERLEKLİ SANDALYE

Geçen gün bir gazetede bir haber okuduk : Bir gönüllü kuruluşa mensup hanımlar, bedensel özürülere 30 adet tekerlekli sandalye armağan etmişler ve bu gibi desteklerin süreceğini söylemişler.

Bu basit görünüşlü haberden benim çıkarabildiğim sonuçlar şunlardır:

- (1) Ülkemizdeki gönüllü kuruluşların büyük çoğunluğunun kullandığı aletler (enstrüman) şaşılacak düzeyde birbirine benzemektedir. Bu aletler, etkisizlik açısından tıpatıp aynıdır ve hedef kitleler üzerinde "*Bizim için yapılabilecek olan demek ki bu imiş!*" yargısını perçinlemektedir.
- (2) Ülkemiz nüfusunun %10'unu (yaklaşık 5.5 milyon) oluşturan bedensel engellilerden 30 veya 300 ya da 3.000 tanesine tekerlekli sandalye vermenin içerdiği bir mesaj da, o kitlenin sorunlarının neler olduğunun bu kuruluşlarca incelenmemiş olduğudur.
- (3) Bu habere, bu haliyle yer verip gerekli kritiği yapmayan gazetenin de özeldede bedensel özürülüler, genelde gönüllü kuruluşlar hakkında fazlaca bir fikri yoktur.
- (4) Gelişmiş ülkelerde, gönüllü kuruluşların sorunlara yaklaşımları ve kullandıkları aletler bizimkilere hiç benzememektedir.

Bir düşünürün, "*Bir kül tablasına bakarak tüm evreni anlayabilirsiniz*" deyişinden hareketle, 30 tekerlekli sandalye örneğinden yola çıkarak gelişmemişliğimizin sebeplerini pekâlâ anlayabilirsiniz.

Her gün gazetelerdeki benzer haberleri yanyana getirdiğinizde, çeşitli gönüllü kuruluşların en çok benimsedikleri aracın, hedef kitlelerinin çok çok küçük bir yüzdesine, ihtiyaçlarının yine çok çok küçük bir bölümünü (yalnızca 1 defaya mahsus olmak üzere) karşılamaya yönelik yardımlar yapmak olduğunu görüyoruz.

Hızlı nüfus artışının önüne geçebilmek için yakın ilçelerden birisine bir gezinti yapıp (hem hava almak ve atmak, hem de vicdan rahatlatmak için), birkaç köylü hanıma nasihatta bulunmak ya da çevre kirlenmesine mani olabilmek için naylon poşet toplama gezintisi düzenlemek, acaba bu sorunlarla başa çıkmak için midir? Yoksa; *"Bu sorunlar öyle büyüktür ve öylesine bilinmez, başa çıkılmaz sebeplerle olmaktadır ki; bizim (ve de sizlerin) yapabileceği ancak bu kadardır!"* mı demektir?

Acaba giderek gelişen tevekkül eğilimlerinde bu çaresiz bırakmaların (bilerek ya da bilmeyerek) payı yok mudur?

Bedensel engellilerle ilgili bir gönüllü kuruluşun yaptığı çalışma sonunda bu 5.5 milyonluk vatandaş (ve asgari bir o kadar yakını) kitlesinin sorunlarının çok olmakla birlikte, küçük parçalara bölündüğünde anlaşılır ve çözülebilir olduğu, bütün bu sorunları örten bir şemsiye sorunun ise hepsinin kaynağı olduğu görülmüştür.

Bu kaynak sorun, sorunları çözmek durumunda olanların, sorunları teşhis etmek için kullandıkları metotların son derece ilkel olmasıdır.

Sorunların teşhisleri sokaktaki insanımız tarafından konulmakta, bilimin fazlaca bir katkısı bulunmamakta, idare de bunları alıp çözüm diye peşinden koşmakta ve sonunda gönüllü kuruluşların armağan edeceği 30 tekerlekli sandalyeyle noktalanmaktadır.

İşte bu nedenlerle, gönüllü kuruluşların öncelikle yapmaları ve de yapabilecekleri şey, sorunların teşhisine yardımcı olmalarıdır.

Bu, doğru sorular sormakla, ama bıkmadan, peş peşe sormakla mümkündür. Ta ki, iki çeşit uçtan birisine varılabilsin: Ya çözümü mümkün olmayan, öylece kabullenmemiz gereken uçlara; ya da mevcut imkânlarla çözümlenebilecek uçlara!

- Bedensel engellilerin sorunları nelerdir ?
- Bu sorunların hepsi aynı grupta mıdır? İstihdam grubunda olanların sebepleri nelerdir?
- Beceri eksikliği ise o nasıl kazandırılır ? Hangi kuruluşlar kazandırabilir ?
- Kimler kazandırılmasına engeldir ? Niçin engeldir ?
- Bunlar nasıl etkilenebilirler ?
- Kamuoyu ve basının desteği niçin azdır ?
- Niçin hızlı çoğalıyoruz ?
- Almanya'nın nüfus artış teşvikleri Türkiye'nin nüfusunu artırıyor mu ?
- Sosyal güvenlik eksikliğinin nüfus artışı ile ilgisi var mı?

Bu ve benzeri soruları sormak için gönüllü kuruluşların ihtiyacı olan, geziler, kermesler, şatafatlı genel merkezler, gazetelerde fotoğraflar, vs. değildir. İhtiyaçları yalnızca kâğıt, kalem ve soru sormasını (ama bıkmadan ve öncelikli şekilde) bilmektir.

Bu şekilde sorulan sorulardan oluşan "çözülebilir uçlar" demeti, o konudaki politikanın esaslarını oluşturacak ve belki de idareye en değerli katkıda bulunulmuş olunacaktır.

Toplumumuzun, sorunlarını teşhis ve onlarla başa çıkabilecek araçları geliştirmedeki zafiyeti, üzerinde ne kadar durulsa yeri olan bir sorundur. (Mar.'90)

SİSTEMLERİN KİLİT TAŞI : DENETİM

Oldum olası bana çok komik gelen iki olay vardır. Birisi, milli bayramlardaki geçit törenlerinde, sınıfının başında, uzun topuklu pabuçlu bayan öğretmenlerin asker adımlarıyla yürümeye çalışmasıdır. İkincisi ise bir kamu görevlisinin, bulunduğu yerden daha üst kademedeki bir yere atanınca, arkasına tüm alt yetkilileri toplayıp kendisine bağlı yerleri denetlerken takındığı tavırdır. Hele bu denetim baskın (!) şeklinde yapıyor ise bulunan aksaklıkların keyfine diyecek olmasa gerektir.

Basında sıkça yer alan bu gibi sahneler genellikle; "filanca hızlı başladı", "yaptığı denetimde mutfağı pis bulan filan, aşçılara çok sinirlendi" gibi başlıklarla yer alır. Böyle denetimlerde kabak genellikle en gariban görünüşlü ve en az sorumlu kişilerin başında patlar. Üst yetkili, denetlediği kurumun alt yetkililerine söylemek istediklerini (ve söyleyemediklerinin) tümünün hıncını o gariban görünüşlü kişilerden alır. Bir süre sonra, çare oralara gitmemekle ve manzaraları görmemekle bulunur ve o dönem için mesele de bitmiş olur. Bir sonraki dönemde bu sahneler aynen tekrarlanır. Yeni gelen üst yetkili de önce çok "sinirlenir" ve sonra "alışır".

Bu sahnelere kamuoyu o kadar alışmıştır ki genellikle denetimler sonunda bu "çok sinirlenen" kişilere hak verilir ve gerçek sorumluların aslında bu kişiler olduğu göz ardı edilir.

"Denetim" kadar hayatımıza yaygın olarak girmiş bir başka işlev var mıdır bilmiyorum? Özellikle kamu yönetiminde, çeşitli denetim mekanizmaları kamu hizmetlerinin bir alanını kontrol etmekte ya da daha doğru bir deyimle kontrol etmeye çalışmaktadır. Denetimin ne denli hayati bir işlev olduğu konusunda fazla bir şey söylemeye gerek yoktur. Bununla beraber

genel bir ifadeyle bu önem vurgulanmak istenirse; "denetim, herhangi bir amacı olan bir sistemin, amacına ulaşım ulaşamamasını belirleyen birinci faktördür" denilebilir.

Kurallar, bu kuralların uygulanışını denetleyen mekanizmalar etkin çalışıyor ise mevcuttur. Aksi halde, kâğıt üzerinde var olan bir kuralın hayata geçmiş olduğunu kimse garanti edemez. Her kritik fonksiyonlu parça gibi denetim unsuru da bozulduğu zaman çevresine, kendi hacminden daha büyük bir zarar vermektedir.

Denetim, bir anlamda kamu yönetiminin koyduğu kuralların bir güvencesidir. Denetlenmeyen bir kuralın, kamu yönetiminin öngördüğü gibi mi, yoksa çeşitli etkenlerle bozularak öngörülenin aksine mi uygulandığını ve ne gibi bozulmalara yol açtığını kimse bilemez? Bu nedenle, kamu yönetimi denetim kavramına özel bir önem vermek zorundadır.

Acaba, bu denli hayati işlevleri olan denetimler, yerel veya merkezi yönetimlerce ne kadar etkinlikle yapılabiliyor? Denetim kavramına ilişkin problemler nelerdir? Bunların çözümü için bir genel model önerilebilir mi?

Gözlemler, şu bulguların varlığını göstermektedir :

- * Denetim kavramının önemi tam anlaşılmiş değildir. Denetime, bir çeşit "son çare" olarak bakılmaktadır. Denetim, kamu hiyerarşisinde önem verilen basamaklardan birisi değildir.
- * Denetim sürecinin, "tespit" ve "yargı" gibi iki parçasının bilincine varılmamış, her iki parçanın da kamu görevlileri eliyle yapılmasına çalışılmış, ancak yeterli başarı sağlanamamıştır.

- * Denetim işlevi ile görevli elemanlar, kısmen hiyerarşideki yerleri, kısmen de kamu görevlerindeki "çok personel, düşük ücret" olgusu dolayısıyla, denetledikleri mal veya hizmetlerin değerlerine oranla düşük ücret almaktadırlar. Bu durum görevlerin yapımını güçleştirmekte ve bir yandan da denetim elemanlarının şaibe altında kalabilmelerine yol açmaktadır.

Bu bulguların yol açtığı sorunlar sayılamayacak kadar çoktur ve hemen hemen tüm sistemlerin işleyişlerini önemli ölçüde bozmaktadırlar.

Bu durumda yapılması gereken şudur :

- (1) Sorunları tam (kaynaklarına inerek) anlamaya çalışmak,
- (2) Denetim sürecini oluşturan "tespit" ve "yargı" parçalarından tespitin bir teknik iş olduğunu, bunun ise kamu görevlileri eliyle yapımının zorunlu olmadığını (ve de mümkün olmadığını) kabul etmek.

Sorunları tam anlamak için doğru sorular sormak, onlara verilebilecek cevaplara yol açan nedenleri tekrar tekrar sorgulamak ve böylece kaynak sorunlara inmek gerekir.

Mesela denetlenen yer bir hastane ise oradaki olası bir pislğin altında :

- Piramidinin en tepesindeki sorumluların hijyen konusunda bir eğitim almamış olmaları,
 - Oradaki hijyen şartlarının korunması için yapımı gerekli görevlerin açık ve anlaşılır biçimde görev tanımları haline getirilmemiş olması,
 - Bu görevleri icra edecek olanların bu tanımlara göre hizmet içi eğitim almamış olmaları,
 - Verilen sorumlulukların nasıl ve kimler tarafından denetleneceğinin belirlenmemiş olması,
 - Sorumlulukların, basit de olsa mutlaka bir taltif/tecziye sistemiyle birleştirilmemiş olması
- gibi, daha kaynak sorunların yattığının bilinmesi ve bunların da altında en üst yetkililerin bu konulardaki

bilinç ve eğitim (öğrenim değil) yetmezliğinin bulunduğu bilinmesi ve dolayısıyla yapılması gerekenin bir " sistem kurma " işi olduğunun ve bunun da sınırlanarak bilgiç tavır sergilemek değil, bir makine parçası tasarımlarımızcasına bir iş olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Bu nedenle denetime, yerine getirilmeyen işlevleri örtebilecek bir araç olarak bakılmamalı, sistemlerin gerekleri yerine getirildikten sonra , konuların ne etkinlikte yürüdüğüne tespitine yarayan bir "feed-back tool" olarak görülmelidir. Dolayısıyla, denetim gibi hayati bir aracı, kişisel tatminsizliklerin giderileceği bir işkence aracı haline getirmek en hafif deyimle bu mekanizmadan bihaber olmak demektir ve de ayıplanması gereken ilkel bir davranıştır.

Denetim sürecindeki tespit ve yargı parçalarına gelince: Çok sayıda tespit işinin, sınırlı sayıda kamu görevlisince yapımının mümkün olmadığını; bunda ısrar edilirse kuruluşların kadrolarının şişeceğinin, bunun ise yeni sorunlar doğuracağına bilinmesi gerekmektedir.

Bu ise bizi, denetim sürecindeki tespit işinin özel kuruluşlardan hizmet satın almak ve en az iki kademeli bir tespit mekanizması kurmakla mümkün olabileceğine götürmektedir.

Bu alanda hizmet satın alınabilecek kuruluşların sayısının sınırlı olması bir dezavantaj değildir. Aksine, yıllardır kamunun yanlış olarak üstlenmiş olduğu "doğrudan istihdam sağlamak" fonksiyonunun sağlıklı bir alternatifi doğmaktadır. Yeni kuruluşların teşkili için sağlanabilecek basit teşvikler küçük ölçekli birçok firmanın doğmasına yarayacaktır. Bunların, verilecek tespit görevlerini kuralına uygun yerine getirmelerini "denetleyebilecek" bir sistem kurmak şartıyla ! (Mar.'90)

KURAL NASIL KONULMALIDIR ?

İşlerimiz ile ilgili her konuda, basit veya karmaşık olmasına bakılmaksızın her gün ve hatta bazen günde defalarca "kural"lar koymaktayız.

Burada kural ile kastedilen, "Bir işin nasıl, ne zaman, kim(ler) tarafından, ne kadar süre içinde yapılacağı, bazı istisnai durumlarla karşılaşıldığı zaman ne yapılacağı, konulan bu kurala uyulmaz ise nasıl bir tutum içinde olunacağı?" gibi hususları içeren sözlü veya yazılı talimatlar kastedilmektedir.

Ancak, hepimizce gayet yakından bilindiği gibi, konulan kurallar genellikle dejenere olmakta, bu ise daha sonra konulabilecek olan kurallara de uyulmayabileceği gibi bir kanaatin doğmasına neden olmaktadır.

Aşağıda, bir kuralın dejenere olmadan işleyebilmesi için uyulması gereken hususlar sıralanmıştır. Bunlara uygun kural vazetmek ilk bakışta güç görünebilir. Ancak bunlara uyulamayacak ise kural koymaktan vazgeçilmesi daha doğru olur. Usul koymada izlenmesi gereken sıra şöyledir :

- 1) Ne için kural koymak istediğinizi iyice tespit ediniz. Hatta bunu 1-2 cümle ile yazınız. Şu nokta hiç unutulmamalıdır: Her kural, sınır noktalarında hatalara sebep olabilir ! (Örnek; İşe geliş gidişlerde uyulması gereken saatler hakkında bir kural konulur iken, hafta tatilinde fazla mesaiye çağrılacak bir kişinin de bu kurala konu olacağı unutulmamalıdır. Denetleyecek kimse olmayacağı için, konulacak bu kuralın istisması da mümkün olabilecektir.)

- 2) Koyacağınız kuralların, daha evvel konulmuş olanlar ile çelişmemesi için dikkatli olunuz. Bunun için, kuralları yazılı hale getiriniz ve bunları toplu halde bulundurunuz. Böylece, kural koymada önce bunları gözden geçirerek, olası bir çelişkiden sakınabilirsiniz. Usul koymak istediğiniz konuda ya da o konuya yakın konularda evvelce konulmuş kurallar varsa onları iptal ediniz veya gerekiyorsa yenileyiniz.
- 3) Usul koyarak düzenlemek istediğiniz konuyu iyice öğreniniz. Tam bilinmeyen konuda kural koymaya çalışmayınız.
- 4) Konunun bütünüyle kontrol altına alınabilmesi için hangi kritik noktaları kontrol altında tutmanız gerektiğini çok iyi tespit ediniz. Bu, en çok yanılınan noktadır. (Örnek; İşe geliş gidiş saatleri konusunda kritik nokta, kapılardan giriş çıkışlardır. Giriş çıkışların tabii olduğu esasları (kural) iyi tespit ederseniz, nihai amacı da yerine getirmiş olursunuz.)
- 5) Kritik noktaların sayısını mümkün olduğunca azaltmaya çalışınız. (Örnekteki kapı sayısı)
- 6) Her kural, içerdiği istisnaların sayısı kadar kötüdür. "*ancak*", "*lakin*", "*bununla beraber*", "*yine de*" sözcükleriyle başlayan, içinde istisna parantezlerinin bulunduğu veya sonu "*..... hariçtir*", vb. sözlerle biten kuralların yanlış olması ihtimali çok güçlüdür.
- 7) Kontrol altına almayı öngördüğünüz kritik noktaların, olması arzu edilen şekilde yürümesi için karışık olmayan, sade kurallar koyunuz.

- 8) Kuralların adil ve akılcı olmasına dikkat ediniz. Herhangi bir nedenle istisnai kurallar koymak zorunda kalıyorsanız bunların telafisi için de ek kurallar koymalısınız.
- 9) Konulacak kurala ne kadar uyulduğunu kim(ler) vasıtasıyla kontrol altında tutacağınızı tespit ve mutlaka ilan ediniz. Bunlara, görevlerini açık seçik yazarak tarifleyiniz. Unutmayınız ki bir görevin eksik yapılması kadar, fazla (fazla ve de yanlış yorumlanarak) yapımı da zararlı olabilir. Bir işin yapılmamasını istiyorsanız, spesifik olarak kimseye görev vermeden "elbirliği" ile yapılmasını isteyiniz !
- 10) Görev verdiğiniz kişilere, ancak görevlerin tam yapılması halinde meydana çıkacak halleri belirterek birer "*Kendini kontrol aleti*" veriniz. Böylece istenilenlerin yanlış yorumlanmasını önleyebilirsiniz.
- 11) Her kural, o kurala konu olacak kişilerce iyice öğrenilmelidir. Dolayısıyla kural koyan, bunun eğitimini de düşünmüş ve planlamış olmalıdır. Usullerin yanlış uygulanması halinde işletilecek ceza tedbirleri ancak en son başvurulması ve nadiren kullanılması gereken çarelerdir. Hiçbir kural, ceza tehdidi (veya korkusu) ile işletilemez. Bu nedenle "önce öğretiniz !".
- 12) Usulün uygulanmayışı ya da uygulanamayışı halleri, zaman, sebep ve diğer açıklayıcı bilgiler belirtilerek muntazaman kaydedilmelidir. Bunları analiz etmek suretiyle, zaman içinde daha iyi işleyen kurallara kavuşursunuz.

Günlük yaşamımızdan daha genel konulara varıncaya kadar, niçin kurallara uyulmadığına bu açıdan bakılırsa sanırım bu basit yaklaşımın ne kadar önemli sonuçları kontrol ettiği görülecektir. (Mar. '90)

KURAL KİRLİLİĞİ

Kurallar kadar, geniş bir alanı dolduran bir başka araç var mıdır bilmiyorum? Bir belediye zabıtası memurunun koyduğu "*meyve şatanlar şu tarafta olsun*" kuralından, yasalarla düzenlenen konulara kadar hepsi aynı sözcükle adlandırılıyor. Acaba bir sözcüğe bu kadar geniş anlam alanı yüklenince insanlar nasıl anlaşılabilir? Bu, ayrıca tartışılması gereken bir konudur.

Ama, tartışmasız gerçek olan bir nokta, bu kurallar cümlesinin bir altyapı oluşturduğudur. Buna, "mevzuat altyapısı" demek istiyorum. Bu altyapının ilginç bir özelliği, herkes tarafından farklı algılanmasıdır. Tanrı gecinden versin bir yakını kaybetmeyen kişi için mezarlıktan arsa alımını düzenleyen kuralların varlığı nasıl bilinmez ise, bilgisayar monitörü ithal etmemiş bir TV üreticisi (mesela) için de uygulanacak gümrük hadlerini belirleyen kural o kadar bilinmezdir.

Bu herkesi (ya da kesimi) ayrı ayrı etkileme özelliği, pratik sonuçları itibariyle o denli ciddi sonuçlar doğurmaktadır ki, aynen, bir ömür boyu eşinin yemeğine damla damla arsenik karıştıran kişinin öyküsünde olduğu gibi, ancak "*belirli bir süre sonunda*", "*izah edilemez şekilde*" ve "*masum bir görüntü altında*" bir toplumu yok edebilir.

Denilebilir ki, toplumları birbirinden ayıran esaslı özelliklerden birisi de o toplumun kural kültürü ya da kural koyma stilidir.

Toplum yaşamının sonsuz denilebilecek çeşitliliği düşünülürse, konulmuş ve konulacak kuralların ne denli geniş bir alanı kapsadığı ve kural koyma stilimizin, yaşamımızı görünmez biçimde ama kuvvetle nasıl etkilediği daha iyi görülecektir.

Sözü getirmek istediğim nokta, değişmek, kendini çağa uydurmak isteyen bir toplumun öncelikle bu gerçeğin farkına varması ve bu konunun felsefesini yapması gerekliliğidir. Aksi halde, ayağından uzunca bir misina ile

bağlanmış kişinin kendini hür zannetmesi gibi, belirli bir serbest hareketten sonra birdenbire durmaya mecbur kalması ve her yönde bu deneyi yaptıktan sonra (şimdiye kadar epey denedik) hareketten vazgeçmesi sonucu kaçınılmazdır.

Bugünün yarışan dünyasında, toplumların ve hatta şirketlerin rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için ilk almaları gereken tedbir, mevzuat altyapılarını gözden geçirip yeniden düzenlemektir.

Konulmuş fakat bugün için muhafazasına gerek kalmamış ya da yanlış konulmuş kuralların kaldırılması ilk adımdır. Buna paralel olarak, kurallar arası uyum denilebilecek ve bir kuralın o grupta ilgili üst kural(lar) ile uyumunun sağlanması ise en az birinci adım kadar önemlidir. Bu operasyonun bütününe "Mevzuat Reformu" denilebilir.

Burada bir soru akla gelmektedir. Bu ya da başka adlar altında bu gereklilik hemen her dönemde dile getirilmesine rağmen bir türlü başarıya ulaşamamakta, hatta "kural kirlenmesi" (regulation pollution) daha da artmaktadır.

Acaba neden ?

Gözlemler, bu başarısızlığın altında yatan şu sebeplerin varlığını işaret etmektedir :

(1) Mevzuat reformu, bir defaya mahsus yapıp bitirilebilecek bir iş değildir. Eğer kural reformunu düzenleyen kurallar doğru konulmaz ya da hiç konulmayarak doğrudan doğruya bazı basitleştirmeler yapılmaya çalışılırsa, bir yandan yeni ve yine bozuk kurallar doğmaya devam edecektir. Dolayısıyla, kural koyma (mevzuat üretme de denilebilir) kuralları önemsenmeden girişilen bir düzenleme çalışması başarılı olamamaktadır.

(2) Bir mevzuat havuzunun bulunmayışı ikinci nedendir. Hangi düzeyde olursa olsun, konulmuş kuralların bütününe içinde bulunduran bir veri tabanı mevcut değildir. Dolayısıyla, kurallar arası tutarlılık sağlanması mümkün olamamaktadır.

- (3) Mevzuat reformunun gereklerinden birisi de konulmuş kuralların nasıl uygulandığının tespitidir. Bu bir sistem analizi çalışmasıdır. Mevzuat reformu çalışmaları ile yükümlendirilen ekipler genellikle "idari nosyonlu" elemanlardan kurulmakta, adı öyle çağrıştırdığı için konu bir idari-hukuki konu karışımı gibi ele alınmaktadır. Gerçekte ise konu tam bir mühendislik konusudur.
- (4) Nihayet, bütün bu nedenlerin dışında parantez dışı çarpan gibi etki yapan bir sebep daha vardır: *Toplumumuzun iletişim becerisi konusuna önem vermeyişi ! İster ilk defa üretilsin, ister yeniden gözden geçirilsin; bir kural, bir mesaj demektir. Mesaj iletiminde iletişim kurallarına uyulmadığı takdirde neler olabileceğini Konfüçyüs şöyle dile getirmektedir: "Kelimeler yanlış olursa cümleler, cümleler yanlış olursa kavramlar yanlış olur. Kavramlar yanlış olursa halk anlamaz, halk anlamazsa birlik bozulur !".*

Mevzuat altyapısı reform çalışmaları bilgi sektörü için önemli bir pazar kesimidir. Bu konuda geliştirilecek yeni modeller giderek donanım ve yazılım ihtiyaçlarına dönüşecektir. (Nis.'90)

MEDENİYETİN TEMELİ KAYDETMEKTİR.

Otomobilin nasıl geliştiğini biliyoruz. İlk insanın kolay yer değiştirebilme amacıyla kullandığı araçlar, giderek bugünkü otomobillere dönüştü.

Elektrik ampulünün, telefonun, dinamitin ve rulmanın da durumlarını biliyoruz. Onlar da açıkça anlaşılabilen ihtiyaçlara cevap veren ilkel araçların geliştirilmesiyle ortaya çıktı.

Ama bilgisayar için durum pek öyle değil. Bilgisayar, mekanik hesap makinelerini daha hızlı ya da sessiz çalıştırmak ya da hesap sonuçlarını belleğinde tutması amacıyla geliştirilmemiştir.

Çağımıza damgasını vurmuş olan bilgisayarların temelinde, bilginin sistematik olarak kaydedilmesi için kullanılan kâğıt formlar yatıyor.

Bu kayıt formları daha sonraları, kenarı kertikli kartlara, en sonunda da bildiğimiz delikli kartlara dönüştü.

Kenarı kertikli kartlar, dört kenarında çeşitli bilgi alanları ayrılmış ve her alan içinde de kenara yakın olarak belli sayıda yuvarlak delikler bulunan bir kart cinsidir.

Herhangi bir alana bilginin kaydı, uygun deliklerin, basit bir el zımbasıyla kenara kadar kesilmesiyle kaydediliyordu.

Bu kartlar deste halinde kullanılıyor ve böylece büyük hacimli (veri)lerin, sistemli bir biçimde kaydedilmiş olması sağlanıyordu.

Bu bilgiler içinden, belli bir veya daha fazla sayıda alana göre ayırım yapılmak istendiğinde, delikler boyunca bir veya fazla sayıda şişler geçiriliyordu. Şişler kaldırılınca üzerlerinde yalnızca, kenara kadar kesilmemiş olanlar kalıyor, kart kutusunda ise sadece istenilen kıstas(lar)a uyan kartlar kalıyordu.

Bu sistem bugün artık çok nadiren kullanılıyor ama bilgisayar olmayan hallerde son derece pratik.

Bir süre sonra kartların mekanik olarak tasnif edilmesini sağlayan aletler (sorter) yapılıp, bir de bu kartların üzerindeki bilgilerin kâğıda dökülmesi başarılnca bilgisayarlar için yeşil ışık yanmış oldu.

Buna paralel olarak kaydedilmiş bilgilerden sonuç çıkarımı ile ilgili çeşitli sorunların çözümü için algoritmaların geliştirilmesi ve hatta bu algoritmaların, insanlardan oluşan canlı bilgisayarlarca (run) edilmesiyle bilgisayarlar artık bir mecburiyet halini almıştı. ENIAC böylece, kendini sabırsızlıkla bekleyen bir ortama doğdu.

Diğer keşif ve icatların çoğunda bu kadar "**ne geleceği belli**" bir durum yoktu.

Bunlara temas etmemin nedeni sanayi tarihçiliğine heveslenmem değıldir.

Sanayimizin rekabet gücünün ve kamu yönetimimizin performans düzeyinin gelişmiş ülkelere göre düşük kalmasının nedenlerini geriye doğru araştırırken rastladığımız noktalara dikkat çekmek istedim.

Bu noktalardan biri, kaydetme ve özellikle sistematik kaydetme konusundaki yetersizliğimizdir.

Bunun çok somut işaretlerinden biri "**form tasarımı**" adı verilen teknikten ne kadar az yararlandığımızdır.

Tren biletlerinden, mektup ihbarnamelerine, ücret bordrolarından, nüfus kâğıdı örneklerine varıncaya kadar çok sayıda form, günlük hayatımızın birer parçasıdır. Bu formlara dikkat ediniz. İmza için bırakılan yere imzasını sığdırabilene ya da adı soyadı için bırakılan yerleri doldurabilenine bugüne kadar rastlanmamıştır. Ayrıca, doldurulması için bırakılan boşluklara verilen adlar ayrı bir komedidir.

Form tasarımı, bir organizasyondaki bilgi akımını düzenleyen önemli araçlardan birisidir. Bu araca bu kadar az önem verişimizin açık anlamı, bilgi akımına da önem veremeyişimizdir.

Nitekim, kamu kesiminde işleri düzeltmek(!) isteyenlerin ilk başvurduğu çare olan "**yeni bina yapmak**" çaresinin şaşmaz gerekçesi dağınık binalara yerleşmiş birimler arasındaki bilgi kopukluğunu önlemektir.

Halbuki kopukluğun nedeni binalardan ziyade kafaların dağınıklığıdır. İki birim arasında eğer bilgi akımı kurulmamışsa, bunlar yan yana iki odadayken bile kopukken, iyi kurulmuş bilgi akımları halinde, binlerce kilometre bile bu akıma olumsuz etki yapmamaktadır.

Her ne kadar yeni binalar; yün örmek, çiçek yetiştirmek, bordro düzenlemeleri yapmak ve ülke kurtarmak gibi kamu yönetimi işleri açısından çok faydalıysa da bilgi akımını sağlamaya katıyen yetmemektedir.

İlk bakışta basit bir kırtasiye düzenleme işi gibi görünen form tasarımı, aslında sistematik akacak olan bilgiler için bir boru donanımı görevi yapmaktadır. Tabii ki bilginin akabilmesi için önce kaydedilmesi gerekir.

Sonuç olarak, rekabet gücümüzü ve kamu yönetimimizin performansını artırmak yönünde atılması gereken ilk adım "**sistematik bilgi kaydetme**"nin önemini anlamaktan geçmektedir. (May.'91)

YAZILIM KDV'Sİ %50 OLMALIDIR

Yeni düzenleme ile yazılım ürünlerine ait KDV oranı %15'den %20'ye yükseltildi. Kamımca yapılan bu düzenleme doğru fakat yetersizdir. Nedeni şöyle:

Yapılan düzenlemelerin belli bir amacı vardır, olmalıdır da. Bir karar, amaca uygun ise doğru, uygun olmadığı ölçüde de yanlış, ya da daha hafif deyiimiyle eksiktir.

Bu yalın ama sağlam ölçütün ışığı altında bakıldığında, yazılım vergi oranındaki artışın **ihtiyaca** cevap vermediği görülecektir. Bu nedenle yukarıdaki ölçüte göre yanlış ya da eksiktir. %50'lik bir oranın, **ihtiyacı** gerçekleştirebileceğinden emin değilim. Belki doğrusu "en az %50" dir.

Doğru vergi oranının saptanmasında kritik nokta, yukarıda anılan **ihtiyacın** ne olduğunun açıklığa kavuşturulmasıdır. O konudaki düşüncem ise şöyledir: Yazılım, ister yurtiçinde üretilmiş ister ithal edilmiş olsun, veri ya da algoritma biçimine bürünmüş olsun, netice itibariyle pozitif bilgidir. Dolayısıyla bir ayırım yapılması yine **ihtiyaç** açısından doğrudur. Diğer yandan, bugünün yazılım dünyasını yakından izleyenler, hemen her alanda, o konuların en üst bilgi ve deneyim sahibi olanlarının bilgi ve deneyimlerini bir cins **konserve** haline getirdiklerini ve gereksinim duyanlara pazarladıklarını bileceklerdir.

Fayda - maliyet açısından bakıldığında, çeşitli mal ve hizmetler arasında en **ucuzunun** yazılım olduğu görülecektir. Yazılım yoluyla insanlar (ve milletler) daha az yanılı ile, başkalarının bilgi ve deneyimlerinden yararlanabilirler. Gelişmiş ülkelerin büyük emek ve para harcamakta oldukları araştırma - geliştirmenin yalnızca bir amacı vardır: Bilgi edinmek!

Türkiye gibi bu alanda en az 300 yıl geri kalmış ülkelerde (matbaa makinelerinin KDV'si sonsuz idi), açığı **kısmen** kapatabilecek tek araç, mevcut bilgiye erişmektir. Bu, o kadar hayati bir gerekliliktir ki milli

bütünlüğümüz dahil tüm önceliklerimizi sıralasak yine onların en başına tartışmasız olarak, gelişmiş ülkelerin bilgi ve deneyimlerinin bize aktarılacağı tek kanal olan **konserve bilgi**, yani yazılım ve benzeri **bilgiye erişme** araçlarının kullanılmasının özendirilmesi gelir.

Şu kadar ileri giderek söyleyebilirim ki, silahsızlanmanın ve barışın bu denli gündemde bulunduğu çağımızda, yeryüzünden yok etmek istediğiniz ülkelerin **mevcut bilgiye erişmelerini** önleyecek tedbirler, icat edilmiş tüm silahlardan daha kesin etkilidir. Uluslararası uzman değişim programlarından yararlanarak belli bir-iki kişiyi belli ülkelere sokuşturabilirsek, onların - belli bir vade içinde- köklerini kazıyacağımızdan eminim.

İşte, mevcut bilgiye erişmenin bu sihirli gücünün farkına varıldığı zaman, yukarıdan beri dilimin altında tuttuğum baklanın ne olduğunu söylemeye sıra gelmiş demektir: **Her ne yolla olursa olsun, pozitif bilgilere erişmek caydırılmalı mümkünse yasaklanmalıdır.** İşte **ihtiyaç** budur!

Tabii ki KDV oranının artırılması gibi tedbirler, bütünüyle yeterli olmayabilir. Yan önlemler de gerekir. Mesela içinde bulunulan yıl **bilgi yılı** ilan edilerek! Ancak, aradan birileri çıkar da "*Affedersiniz bu bilgi neyin bilgisidir?*" gibi bir soru sorarsa ona da hazırlıklı olunmalı, "*Sevgi her şeyin temelidir*" şeklinde doyurucu bir cevap (!) verilmelidir.

Okurlarım kızmasınlar ama yazılım KDV'sinin %20'ye çıktığını duyunca buruk bir sevinç duydum. Sevincim oranın artmasından, burukluğum da az artmasından kaynaklandı. Keşke %50, vs. gibi daha yüksek bir caydırıcılık oranı uygulansa da herkesin aklına şu sorulara cevap aramak gelse:

(1) **Bilgi Yılı** deyiimiyle kastedilen *bilgi* hangi bilgidir?

(2) Bilgiler arasında bir ayırım yapmıyorsanız ve gerçek niyetiniz bilgiye erişmeyi önlemek ise, alternatif olarak neyi özendirmek istiyorsunuz?

Vah Türkiye vah! (Ara.'90)

TEK TÜR BİLGİSAYAR

Bir bilgisayar dergisinde, Bilgisayar Destekli Eğitim projesinde kullanılacak bilgisayarların *tek tür* olmasını savunan bir söyleşi yer aldı.

Tek tip konusu hemen her teknolojik yenilik gündeme geldiğinde tartışılan bir konudur. İster bilgisayar, ister otomobil olsun *'tek tip'*lerin dayanılmaz çekicilikleri vardır. Ülkenin herhangi bir yerinde bir bilgisayar satıcısına girdiğinizde göreceğiniz parçalar bir başka yerdekilerin aynısıdır. İnsanlar sadece parça kodlarıyla konuşabilir hale gelirler.

Aynı bir yazılım, tüm bilgisayarlarda çalışır. Her bakım-onarım teknisyeni, herhangi bir bilgisayarı onarabilir. Yedek parça stoku minimum, işletme malzemeleri tek tiptir.

Bütün bunların üstüne üstlük rekabet denen bela (!) yoktur.

Oldum olası böyle "tamamen avantaj" lardan korkmuşumdur. 'Acaba bir yerinde gözden kaçan ve bütün o avantajları bir kalemde silen küçük bir dezavantaj mı vardır?' diye.

Acaba dünya da onbinlerce kişi ve firma, patent yasalarının desteğinde niçin biraz daha değişik ürünler geliştirmeye çalışıyorlar ?

Acaba niçin gelişmiş ülkelerde idareler, çeşitli ürünleri tek tiplere indirgeyip yaşamı kolaylaştırmak yerine, bunların gelişimini körükleyip, bir yandan da bunları uzlaştırabilecek protokoller geliştirmeye çabalyorlar ?

Bütün bunların nedeni, o gözden kaçan küçücük (!) dezavantaj nedeniyledir: Hangi gelişmişlik ve de hangi yaygınlık düzeyinde olursa olsun *'tek tip'*ler daima birer mahkûmiyet anlaşmasıdır. Bu anlaşmayı kabul ettiğiniz anda dünyadaki tüm olası gelişmeler ancak ve yalnız o benimsenen *tek tip* ile sınırlı kalacaktır. **Kim** ve **ne karşılığında** böyle bir anlaşmaya evet diyebilir?

Bu tartışmadan daha önce cevaplanması gereken bir soru vardır: Tek tür ne demektir?

Örneğin; aynı firma tarafından üretilip üzerine o firmanın adı yazılan iki bilgisayar mıdır? Aynı işletim sistemi ailesinin farklı yorumlarına sahip olduğu için aynı yazılımı kullanamayan iki bilgisayar mıdır? Farklı marka, farklı işletim sistemine sahip olmakla birlikte birbirlerinin dosyalarını işleyebilen iki bilgisayar mıdır?

Dikkat edilmesi gereken durum, bilgisayarların farklı marka ya da işletim sistemine sahip olması değil, çeşitli yazılım konularının, farklı türler için eşdeğerlerinin mevcut olması, her türün bakım-onarımını üstlenmiş ciddi firmaların bulunması ve bütün bunlardan daha da önemlisi BDE içinde yer alan donanım ve yazılım firmalarının, temsil ettikleri ana firmaların eğitim alanındaki tüm bilgisini ve yenilikleri Türkiye'ye getirmeye niyetli olmasıdır.

şu unutulmamalıdır ki, her büyük bilgisayar firması rakiplerini aşabilmek için olağanüstü gayretler sarf etmektedirler. Bu rekabetin faydalarına sırtını dönüp, birisine (hangisi olursa olsun) teslim olmak, açıklanması gereken bir karar olur.

zet olarak, belli başlı işletim sistemlerinin, donanım ve yazılım türlerinin tamamına açık olunmalıdır.

Tek tip can simidine olası bir güçlüğü zmek için sarılındığını sanıyorum. O da, BDE'nin bütünüyle Milli Eğitim Bakanlığı eliyle yürütüleceği ve edinilecek tüm donanım ve yazılımın işletim, bakım ve onarımı ile burasının yükümlü olacağı düşüncesidir.

Tutulması gereken yol tamamen farklıdır. Bakanlık bu konuda yalnızca oyun kurucu olmalı, bizzat hiçbir şey yapmamaya özel dikkat göstermelidir.

içinde; donanım, yazılım, bakım-onarım, hatta işletim firmalarının bulunduğu ve her biri Türkiye'nin bir yöresinden sorumlu konsorsiyumlar eliyle yürütülmesi gereken bir projeyi yanlış yönetmek veya yönlendirmek, yarın bu değerli aracı kullanılmaz duruma getirebilir. Lütfen bu kötülüğü yapmayınız! (Eyl.'90)

BİLGİSAYAR SEKTÖRÜ NASIL TEŞVİK EDİLMELİ ?

Mikro bilgisayarların yurdumuzda yaygın olarak kullanılmaya başlandığından bu yana gündemde olan bir konu, bu sektörün nasıl teşvik edilmesi gerektiğidir.

Soruna, 'Doğrudan doğruya çeşitli özendirme araçlarının neler olabileceği?' biçiminde yaklaşırsa, durum içinden çıkılmaz karmaşıklıkta görünebilir. Bu hafta bu konuya biraz daha kavramsal açıdan bakıp, arkasından 'yerel'e indirmeye çalışacağım.

Önce, "bilgisayar sektörü" deyimini ile ne kastettiğimizi ve ne kastedilmesi gerektiğini irdeleyerek yaklaşmak istiyorum. Halen bu deyim ile -genellikle-, kişi ve kuruluşların, işlerini daha etkin yapabilmeleri için kullanmaları gereken bilgisayarların alım satım, üretim ve kullanımı ile oluşan taraflar topluluğu anlaşılmalıdır. Hal böyle olunca sektörün teşviki deyişi de ister istemez bilgisayarlar ve bunların yardımcı malzemelerinin gümrük oranları ve fonları ile sınırlanmaktadır.

Bir basit değişiklikle konuyu "**sektörün teşviki**" yerine, "**bilgisayarlaşmanın teşviki**" şeklinde ele aldığımızda resim bir anda değişmekte, neyin, nasıl özendirilmesi gerektiği daha anlaşılır hale gelmektedir. Mesele yalnızca bilgisayarların üretim ya da ithalini ucuzlatmak değil, buna paralel olarak hem onların güncel kalmalarını, hem de çeşitli ara birimler yoluyla endüstrinin çeşitli kesimleri ile bütünleşmesinin sağlanmasıdır.

Bir bilgisayar sisteminin güncel kalması deyimini ile kastedilen, teknolojiadaki sürekli gelişmelerin; edinilmiş sistemlere kapasite, hız, yazılım, kendi aralarında ya da diğer donanımlarla daha etkin haberleşebilme gibi özelliklerine yansiyabilmesidir. Ancak bu yolla, edinilmiş bir bilgisayar sistemi sürekli olarak günün teknolojisiyle

uyumlu kalabilir. Aksi halde, bir gün için modern teknoloji ürünü olan bir bilgisayar, bir süre sonra yetenekleri kısıtlı hale gelebilir.

Bu gereklilik bir konfor sağlamak ya da modaya uygun teknolojiye sahip olmak için değil, bu donanım ve yazılım yardımıyla üretilmekte olan mal ve hizmetlerin rekabet gücünü, bizim dışımızdakilerle (yurtiçinde ya da dışında) uyumlu tutabilmek için bir zorunluktur.

Bu nedenle, mesele sadece bilgisayar üretim veya ithaline teşvik uygulamakla sınırlı olmayıp, bunlara ait yüzlerce katalogda neredeyse haftalık aralıklarla kullanıcı ve üreticilerin bilgisine sunulan binlerce tür donanım ve yazılım ürünlerine de aynı teşvikleri uygulamak gerekmektedir.

Bu teşvik ortamını yaratmak için, yukarıda sözü edilen tüm donanım ve yazılımın gümrük ve fonlardan muaf kılınması (hatta mümkünse ithal edenlere üste para verilmesi) vakit geçirmeden yapılması gereken ilk iştir. Bir yandan da bu tür donanım ve yazılıma kolay erişmeyi sağlamak üzere, hiç olmazsa 1-2 büyük şehirde açılacak büyük mağazaların kurulması için özel (ve de çok yüksek) teşviklerin uygulanması son derece yararlıdır.

Konunun ikinci yanı sıra birim donanımlarının ithalinin ve üretiminin özendirilmesidir.

Kurulu endüstrilerimizin bilgisayarla bütünleşmiş hale getirilebilmesi, çeşitli ara birimlere kolayca erişilebilmesine, hatta bunların kataloglar yoluyla seçilip sipariş edilebilmesine bağlıdır.

Eskilerin bir sözü vardır: "Taklit, takdirin en samimi ifadesidir" derler. "Bilgisayarlaşma" sözleri, yukarıdaki önlemlerle desteklenirse bir anlam taşır. Aksi halde, - hiç olmazsa bilenleri gülümsetebilecek - taklit teşebbüsleri olmaktan öteye gidemez. (Haz.'90)

.....DİR VE EYLEM EĞİLİMLİ TOPLUM

1=2 olabilir mi ? Olabilir. Bakınız nasıl ?

$$\begin{aligned}a^2 - a^2 &= a^2 - a^2 \\a.(a-a) &= (a-a).(a+a) \\a &= 2.a \\1 &= 2\end{aligned}$$

Dikkatsiz birisini şaşırtmak için yapılan bu şakadaki masum hile, eşitliğin her iki yanının (a - a) ile kısaltılmış olmasıdır. Sıfır ile bölme tanımlanmamış bir işlem olduğu için, bu kadar bir hileye razı olunursa müthiş bir sonuç elde edilebiliyor.

Bu basit şaka insanın önüne ilginç ufuklar açıyor. Eğer yanlış ya da doğruluğu tam bilinmeyen bir mantık önermesi doğru varsayılarak, onun üzerine çok sayıda gerçekten doğru önerme inşa edilse, doğruların ezici çoğunluğuna rağmen sonuç yine de yanlış olacaktır.

Bu "büyük çoğunluğu doğru" önermeler kalabalığı içindeki bir yanlış önerme, yukarıdaki (a-a) ile bölmeye çok benziyor. Nasıl ki (a-a) ile bölmeye razı olununca ardından 1=2 çıkıveriyorsa, basit bir yanlış ya da belirsiz önermenin sonunda da yanlış sonuçlara kolaylıkla varılabilir.

Mantık önermelerinin sonu genellikle (dir) eki ile biter. Her gün okuduklarınız ve dinledikleriniz içinde en çok geçen ekleri sayarsanız, (dir) ekinin ne kadar çok kullanıldığını göreceksiniz. Her (dir), bir önerme ifade ettiğine göre insanın aklına, "Acaba bunların hepsi doğru mu?" sorusu geliyor. Eğer içlerinde bir tane dahi yanlış ya da belirsiz olanı varsa, sonuçta varılan yargıların da sağlıksız (yanlış veya belirsiz) olması kaçınılmaz olmuyor mu?

Tabii ki önerme zincirlerinin hepsi aynı önemde olamaz. "Mahalle bakkalları pazar geceleri açıktır. Bugün pazardır. Vakit de gecedir. O halde bizim bakkal açıktır."

gibi bir yargı zincirinde yanıldığımız bir önermenin varlığı, olsa olsa bakkala kadar gidip geriye boş dönmeye yol açabilir.

Ama bunun yerine; "Eğitim öğretmenle yapılmalıdır. Bilgisayar bir eğitim aracıdır. Önce öğretmenler eğitilmelidir. Eğitilen öğretmenler de öğrencileri eğitmelidir. Eğer bir yerde öğretmen yoksa ya da nitelikleri yetersizse o zaman, öğretmen bulunana ya da mevcutların nitelikleri düzeltilene kadar insanlar eğitilmemelidir." gibi bir yargı zinciri kullanılıyorsa bunun olası sonuçlarının hesabını kim verecektir ?

Müspet bilim dallarında bile, küçük bir atlama olmayacak sonuçlara yol açabilirken, sosyal konularda yargıda bulunmanın ne kadar güç olduğu ve nelere yol açabileceğini tahmin etmek güç değildir.

Hal böyle iken, ülkenin kaderini etkileyebilecek konularda ne kadar çok (dir) kullanıldığına dikkat ediyor musunuz? Acaba insanlar, yargılarının doğru olduğuna bu kadar hasıl güvenebiliyorlar ? Bunun incelemesi ayrı bir konu olabilir.

Bu kolay yargı eğilimi tek başına yeteri kadar tehlikelidir. Bunun yanına, *tanınlanmamış kavram kullanımı, süsleme, bilgili gibi görünme* gibi ek hastalıklar da geldiğinde, toplumu temelinden yok edebilecek bir görünmez hastalık ortaya çıkmaktadır. Belki görünmez demek doğru değildir. Çok yaygın ve görünür olduğu için kanıksanmış demek daha doğrudur.

Eğer bu kolay yargı eğilimi yalnız başına yargı aşamasında kalan bir olgu olsaydı, meselenin ciddiyeti biraz daha az sayılabilirdi. Tehlike, bu yargıların eyleme dönüştürülmesindeki olağanüstü isteklilikten (ve beceri) kaynaklanıyor. Sorunlarımızın teşhisi aşamasında, çabuk yargılama yoluyla oluşturulan teşhisler ve bunlara dayalı zirva içerikli ama süslü görünüşlü çözümler, inanılmaz bir hızla eyleme dönüşebiliyor. Soru sormak konusunda oldukça tembel ve de caydırılmış toplumumuz; bu teşhis ve çözümleri ortaya koyanlara, bu kolay yargıların ne kadar kaptıkaçtı metodoloji ile üretildiğini kanıtlayabilecek sorular soramıyor!

Bilim için ne kadar tanım vardır bilemem. Ama, "*Bilim, şüphelenmek sanatıdır*" şeklinde bir tanım varsa her halde en doğrusudur. Söylediğinden ya da duyduğundan hiç şüphelenmeyen, onun yanlış olması olasılığının doğru olması ihtimalinden milyonlarca kez daha fazla olduğunun bilincinde olmayan insanları kandırmak kolay olabilir. Ama unutulmamalıdır ki tarih; yargılarının doğruluğuna inanılmış liderlerin ve onların bu yargılarına güvenerek yok olmuş toplumların öyküleriyle doludur!.. (Ekm.'90)

BİLİM VE TEKNOLOJİDE HEDEF !

Medeniyet tarihi bir bakıma Bilim-Teknoloji (B-T) tarihidir. Bugün dünyamıza yön veren ülkeler, bu güçlerini B-T'den almış ve halen de almaktadırlar. Bunun dışında kalan ülkeler ise, B-T ürünlerine erişmede, kullanmada ve onları geliştirmedeki beceri düzeylerine göre sıralanmışlar, ama B-T ürünlerini üreten ülkelerin çok gerisinde sıralanmışlardır.

B-T'deki gelişmişliği sayısal olarak ifade edebilen ölçülere göre Türkiye'nin yeri sıralamada çok gerilerdedir. Ashında, bu kriterlere de bakılmaksızın, B-T'yi ne ölçüde hayatımızın bir parçası yapabildiğimize bakarak da bu değerli araçtan ne kadar az yararlanabildiğimizi görebiliyoruz. Bunun sebepleri, bilgiye kapanışımızın ilk belirgin işaretlerinden olan matbaanın reddine kadar gitmektedir.

Geçmişin eleştirisini, Türkiye'nin B-T tarihini yazacak olanlara bırakarak, kısıtlı kaynaklarımızla B-T denilen araçtan nasıl faydalanabileceğimize bakmalıyız.

Yıllardır ülkemizde hâkim olan görüş, B-T'ye daha çok kaynak ayırarak, araştırma yapan kişi ve kuruluşların desteklenmesi, araştırma konularının ise, bu kişi ve kuruluşların tercihlerine göre serbestçe şekillenmesidir.

Bir görüşe göre B-T'de bu denli geri oluşumuzun nedeni de bu alana yeterli kaynakların devletçe ayrılmamış olmasıdır. İleri ülkelerde GSMH'nın % 2-3'ü civarında olan B-T harcamaları Türkiye'de ancak % 0.25 dolaylarındadır.

Bu sav doğru değildir. Çünkü az pay ayrılması geri kalışımızın sebebi değil, bu konudaki temel görüşün yanlışlığının sonuçlarından yalnızca birisidir. Bu alana ayrılan kaynaklarımız, B-T'nin toplum hayatımızdaki sorun alanlarından hiçbirisinde kayda değer bir değişme sağlayamamıştır.

İnsanlarımız konutlarını B-T'nin bir katkısı olmadan bilinçsizce inşa etmekte ya da ettirmekteler; ev kadınları kısıtlı bütçeleriyle B-T'yi kullanmadan yetersiz-dengesiz beslenme yapmaktalar, yollarda araçlar B-T'nin katkısı olmadan insanları öldürmekteler ve hemen bütün olanlarda bilgi vakumuna hücum eden bilgisizlikle sorunlar birbirini doğurmaktadır.

Bütün bunlara karşı konulan tek teşhis, bu alana az kaynak ayrıldığıdır. Bu konuda doğru teşhislere sahip olmaksızın, ayrılacak ilave kaynaklardan medet umulmamalıdır. Bir benzetme ile; çıkış borusu delik olan bir pompaya verilen ilave enerjinin sonuçta pompayı besleyen motoru yakması gibi, ayrılan kaynaklar, kurumların daha çok personel istihdamına, daha çok alet satın alıp ambalajında tutmasına, daha çok seyahate, bilim kuruluşlarında çalışan araştırma dışı personelin ücretlerinin, benzerlerinden daha farklılaşmasına; ama bütün bunlara karşılık gecekondulara alternatif yapı sistemleri geliştirilmemesine, insanların yine kötü beslenip zayıf ya da şişmanlıkla uğraşmalarına ve benzeri olumsuzluklara yol açmaktadır.

Bunun bir kader olmadığını, B-T'ye daha çok kaynak ayrılması gerektiğine, ama daha önce halen ayrılmakta olan kaynakların doğru bir model ile toplum ihtiyaçları olan teknolojilerin ve o teknolojilerin gerektirdiği bilimsel bilgilerin üretimine yönlendirilmesini gereğine işaret ederek, alternatif politikanın "mevcut bilgiye erişmek" biçiminde ifade edilebileceğini belirterek sözümü tamamlamak istiyorum. (Kas.'89)

ÖNCE MEVCUT BİLGİYE ERİŞMEK !

Bilim-Teknoloji (B-T)'yi, toplum ihtiyaçlarımızı karşılamak üzere bir araç olarak kullanmadığımızı, bunun sebebini ise, "B-T'ye ayrılan kaynakların yetersizliği" şeklinde konulan geleneksel teşhisin yanlışlığında bulunduğuna ve nihayet, bir alternatif politikanın bu yanlış yerine konulması gerektiğine geçen hafta temas etmiş ve "önce mevcut bilgiye erişmek" şeklinde ifade edilebilecek bu alternatif politika üzerinde durmayı bu haftaya bırakmıştık. Doğa işleyişinin anlaşılması bilimin, böylece edinilen bilgilerin insanların ihtiyaçlarına uygulanması da teknolojinin uğraşını oluşturur. O halde B-T'nin nihai hedefi toplumun refah ve mutluluğunu sağlamaktır.

Çeşitli toplumların refah ve mutluluk ihtiyaçları arasında birbirine benzer olanlar, bu konularda daha önceleri çalışmalar yapıp gerekli bilgileri ve onlara dayalı teknolojileri üretmiş olanlardan çeşitli yollarla alınır. Bunlar; öğrenmek, satın almak, çalmak gibi yollardır. Bu yolları kullanmaksızın bunların tekrar üretilmeye çalışılması anlamlı birer faaliyet değildir. Ancak ülkemizde yapılan araştırmalarda, bu tip tekrar denilebilecek faaliyetlere sıkça rastlanılmaktadır.

Bu yollar içinde en çok ve ucuz olarak kullanılacak yol "öğrenme" yani "mevcut bilgilere erişme"dir. Kitaplar, periyodikler, bilgi ağları, patent kütüphaneleri bu erişim için başlıca yollardır. Bunların yeterliğine gelecek haftalarda ayrıca değinilecektir.

Bunların yanı sıra bir de toplumların özgün ihtiyaçları bulunmaktadır. Japon adalarında yaşayan insanların aşırı deprem sarsıntılarına dayanıklı konut ihtiyacı, çok sıcak veya soğuk iklimlerde yaşayanların özel beslenme gereksinimleri, eğitim alanında geri kalmış ülkelerin bilgi uçurumunu kapatma ihtiyaçları; bu özgün ihtiyaçlara birer örnektir.

Bir ülkenin B-T varlığı (bilim adamları, tesisleri, teçhizatı, yönetiminin bilimsel düşünceye yatkınlığı, vb.) için öncelikli hedef, işte bu özgün ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçların gerektirdiği bilgiler, başka ülkelerin ürettiği bilgilere erişme yoluyla karşılanamayacaktır. Bu durumda yapılması gereken; bu ihtiyaçları ve bunların gerektirdiği bilgileri bir öncelik sıralamasına tabi tutmak ve ondan sonra da bir yandan araştırma yaparak bu bilgi ve teknolojileri üretmek, bir yandan da başka milletlerin kendi özgün bilgi ihtiyaçlarını karşılamak için yaptıkları araştırmaları izleyerek, onlar arasında bizim bilgi ihtiyaçlarımıza uyanları tespit etmektir.

Nitekim NASA'nın uzay araştırmaları sırasında elde ettiği birçok bilgi, ABD ve diğer ülkelerde sivil sektörde değişik teknoloji ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılmış ve hâlâ da kullanılmaktadır.

"Mevcut Bilgiye Erişim" bu şekilde yeni bir politika olarak benimsenince, sıra bu politikayı hayata geçirecek araçların tasarımına veya başka ülkelere öğrenilmesine gelir. Bu ise oldukça basit sayılabilecek bir süreçtir. (Ara.'89)

MEVCUT BİLGİYE ERİŞME ARAÇLARI

Geçtiğimiz haftalarda üzerinde durduğum konulardan birisi, 'Bilim -Teknoloji alanında ülkemiz hedef(ler)inin neler olabileceği?' idi. Araştırma-Geliştirme için ayrılan ve ayrılabilir olan kaynaklarımızın öncelikle, araştırma yapmak için değil, yaklaşık 2 asır geride bulunduğumuz çağdaş bilgi dünyasının üretmiş olduğu bilgilere erişip kullanarak, teknoloji ihtiyaçlarımızın oluşturulması ve bunların örtemediği boşlukların da özgün araştırmalar yapılarak kapatılması şeklinde bir strateji önermiştim.

Bu hafta, mevcut bilgiye erişme araçlarından birisi üzerinde durmak, önce bir kritik yapmak, hemen ardından da , kullanmak isteyenler için yapıcı önerilerde bulunmak istiyorum. Bu araç, "Patent Kütüphanesi" dir.

Bilindiği gibi patentler, ülkelerin sanayileşmesinde kullandıkları araçlar içinde en etkin olanların başında gelmektedir. Günümüzde kalkınma yolunda çaba harcayan ülkeler, bu değerli aracı mutlaka kullanmaktadırlar.

Patent, aynı anda iki farklı işlevi başarıyla sağlayan çok akıllıca geliştirilmiş bir sistemdir. Bu işlevlerden birisi; bilgi, tecrübe ve yaratıcılığın yani beyin gücünün ürünü olan "icat" ların, başkaları tarafından izinsiz kullanımının önlenerek patent sahibine belli bir süre için (15 yıl civarında) bir "tekel" hakkı tanınması ve böylece beyin gücünün maddi karşılığının mucite ödenmesi için devletin bir ortam sağlamasıdır.

İkinci işlev ise, patentlerle korunmuş alanlarda çalışmak isteyenlere, patentlerle ilgili tüm bilgileri hiçbir gizleme yapılmaksızın açıp, onların daha iyi sonuçlara varabilmelerine imkân sağlamaktır.

Burada ilginç ve ilginç olduğu kadar sistemin tüm yararlılığını da oluşturan özellik, bir buluşun patent ile korunabilmesi için, mucidin patent ofisine, iddialarını bir başkasının da (o konuda ortalama bilgi düzeyindeki

herkesin) kanıtlayabileceği tüm ayrıntıları, hiçbir şey gizlemeksizin tevdi etmesi şarttır. Böylelikle, patent sistemine sahip bir ülkenin insanların önünde, onları şiddetle tahrik edip, her icat edilenden daha iyisini yapmaya iten bir ortam doğmuş olmaktadır.

Gelişmiş medeniyetlerin tümünün özünde, bütün diğer unsurlardan daha etkin olarak işte bu yüksek motivasyon yatmaktadır. Tüm ekonomik faaliyetler bu icatlar ortamında şekillenmekte, ordular böylece doğan ekonomik avantajları korumak için savaşmaktadırlar. Ülkelerin kalkınmalarının, o ülkelerde yapılmış icatlarla yakından ilişkili olduğu bilinmektedir.

A.B.D.'de, 1794 yılından günümüze varıncaya kadar yaklaşık 5 milyon patent tescil edilmiştir. Bu patentlerin bir bölümü bu ülkedeki, geri kalanı da başka ülkelerdeki icatlara aittir. Aynı dönem içinde ülkemizde tescil edilen patent sayısı 25.000 civarında olup, bunun 20.000 kadarı, başka ülkelerdeki icatların Türkiye'de tescili yoluyla doğmuştur. 200 yıllık süre içinde alınmış olan 5.000 adet patent, bugün A.B.D.'de her hafta tescil edilmekte olan yaklaşık 7.000 patent ile karşılaştırılınca, dilimizde bir çeşit aşığılama için kullanılan "icat yapmak!" deyiminin gerçekte ne anlama geldiği daha iyi anlaşılacaktır.

Herhangi bir konuda teknoloji geliştirme amacıyla (başka ne gibi amaçla araştırma yapıldığını pek anlamamakla beraber) yapılan araştırmalarda ilk adım mutlaka, o konuda başka ülkelerdekilerin neler yapmış olduklarının incelenmesi gerektiği kolayca görülebilir. Aksi halde, teknoloji ihtiyaçlarımızın, "insanlık tarihinde rastlanmamış" ihtiyaçlar olduğu, bunların da mutlaka yeniden icat edilmesi amacıyla araştırılması gerektiği gibi kabul edilemez bir gariplikle karşı karşıya kalırız.

Ancak, 5 milyon patente erişilerek bunların taranması için, bilim adamlarımızın önüne bu imkânı koymamız ve kullanabilmeleri için gerekli şartları da oluşturmamız gerektiği de açıktır. Bu, yurtdışında patent kütüphanelerinde mevcut patentlere uzun bürokratik işlemler ve katlanılamaz maliyetlerle posta ile erişmek

biçiminde olamaz. Bir teknolojiyi geliştirmek isteyen araştırmacı bu yolla, ancak yıllarca bekleyerek sonuca erişebilir. O halde böyle bir kütüphanenin Türkiye'de ve kolay erişilebilir biçimde bulundurulması kaçınılmaz bir ön şarttır.

Araştırma yönetiminden sorumlu olanların da ilk işleri bu imkânı yaratmak olmalıdır.

Buraya kadarki açıklamalar içinde ilginç nokta var mıdır bilmiyorum? Ama esas ilginç nokta bundan sonrasındadır.

İçinde 4.6 milyon patentin tamamı, bunların kolay arama dizinleri ve güncelleştirme (up-date) patentleri olan bir sistem, 1987 yılı sonlarında ülkemize getirilmiştir. Uzun süre, üniversitelerimizden birkaçı ile görüşülerek kendilerine hibe edilmeye çalışılmış (!) ve neticede TSE, İstanbul'da bir binaya yerleştirmiştir.

Zaman zaman bazı meraklıların kullanmaya çalıştıkları (çünkü engelleri aşip kullanmaları kolay değildir) bu kütüphaneye ne kadar araştırmacının gittiğini bilmiyorum.

Patent kütüphanesi ilk getirildiğinde öngörülen; kullanmak durumunda olanlara her yolla duyurmak, onları kullanmaktan alıkoyabilecek hiçbir engel yaratmamak ve kullanıcılara yardımcı olmak için A.B.D.'de özel olarak eğitilmiş asgari 3 mühendisi görevlendirmek; kullanıcılardan hiçbir şekilde para almamak (mümkün ise küçük hediyeler vererek ayaklarını alıştırarak) ve günde 24 saat- yılda 365 gün açık tutmak idi.

Bugün ise; eğitilmiş 3 kişi bu konu ile ilgisiz görevlerde, kullanıcılardan fotokopi ücreti namı altında ücret alınmakta, haftada ancak 5 gün, öğle tatili, akşam tatili ve sabah tatili haricinde - eğer zaman kalıyorsa- ve eksik teçhizatla dostlar alışveriş yapmaktadır.

Başka ülkeleri kalkındıran bu güçlü araç, elimizde ne hale gelmiştir ve niçin getirilmiştir? İşte bu, ders alınacak bir tablodur !

Mevcut bilgiye erişme araçlarından birisi de kütüphanelerdir.

Bugün ülkemizde, üniversite kütüphaneleri, halk kütüphaneleri, vakıf, dernek, vb. kurum kütüphaneleri de dahil, yaklaşık 850 kütüphane ve toplam olarak 7 milyon kitap mevcuttur. Bu kütüphanelere 1987 yılı istatistiklerine göre yaklaşık 20 milyon başvuru yapılmıştır.

Yalnızca A.B.D.' de Library of Congress' de 80 milyon kitap bulunduğu ya da Los Angeles'taki halk kütüphanelerinde 5 milyon kitabın varlığı göz önüne alınır ise durumun acıklılığı kolayca anlaşılacaktır.

Toplumumuzun bilgi ihtiyacı tahmin edilebilecekten çok daha fazladır. Özellikle geri kalmış yörelerimizde bu ihtiyaç daha da fazladır.

Ancak, şu an için ihtiyacın tam hissedilir durumda olmayışı, insanımızın biraz da bilgiyi temin edemeyeceği inancından kaynaklanmaktadır.

En ücra köşedeki insanımızın dahi yazılı kaynaklara başvurarak çözebileceği binlerce sorunu vardır. Tabii ki bu yolla sorunlarını çözebilmesi için bir kitaplığa kolayca erişebilir olması yetmez, onunla birlikte gerekli isteğin uyandırılması, bunun için de meselelerine aradığı çözümleri kitaplarda bulabileceği inancının da geliştirilmesi gerekir. Bu, ayrı bir program ile geliştirilebilir. Ama böyle bir program yürürlüğe konulduğu anda, en küçük yerleşim birimi olan mahalle ve köylerimize varıncaya kadar her yerin, uygun büyüklükte birer kitaplıkla donatılmış olması da gerekir. Ayrıca, bu kitaplıkların, sorun çözümlerine yardımcı olabilmesi için de belirli büyüklükten daha fakir olmaması gerekir. Bu ise, takriben 5.000 kitap demektir.

Bir kaba hesaba; ortalama kitap fiyatının TL 10.000; köy ve mahalle sayısının 50.000; ve bir kitaplığı bulunmayan yerleşim birimi sayısının da bu sayının % 70'i olduğu varsayımları ile ihtiyaç olan para TL 1.75 trilyondur.

Ayrıca; 35.000 yerleşim biriminde tanesi 5.000 kitap alabilecek birer hacme ihtiyaç vardır ki bunun da

maliyeti asgari 250 milyar TL'dir. Yani toplam olarak 2 trilyon TL! Bunun temini mümkün müdür ?

Karşı karşıya bulunulan tablo budur. Gelişmiş ülkelerin hiçbirinde böyle bir durum yoktur. Kütüphaneler, bilgi sağlama servisleri, o ülkeleri birer ağ gibi sarmıştır.

Gelişmiş ülkelerin ise zaten böyle bir sorunları yoktur. Türkiye' nin durumu ise her ikisi de değildir.

O halde Türkiye için öyle bir çözüm bulunmalıdır ki bu darboğazlar aşılabilsin. Tabii ki bulunacak olan çözüm, gelişmiş ülkelerdekine benzemeyecektir. Çünkü bizim sorunlarımız oralarda yoktur.

Önce okuyucuyu yaratıp, sonra bunlara kitap sağlamak pek akıllıca bir yol olmadığına göre, mevcut kütüphane ve kitap sayısını artırmanın bir çaresi olmalıdır. Bu çare, hem yer, hem de birim kitap maliyeti sorunlarını çözebilmelidir. İleride CD kayıt ortamları ve bilgisayarlar ya da bilgi ağları bu sorunu çözecektir. Ancak bugün, mevcut kitapların CD kopyaları bulunmadığına göre, bir başka yol bulunması gerekmektedir.

Bu yol, "mikro fiş kitaplık" tır.

Mikro Fiş Kitap' a karşı itiraz, "bir yatakta, başucunda okuma lambası ile mikro fiş okumanın mümkün olup olmadığı" dır. Doğrudur; yatakta mikro fiş okumak çok pratik değildir (portatif mikro fiş okuyucularla pekâlâ mümkündür ama neyse!). Ancak mikro fiş kitap, yatakta yatarken okunabilen kitabın değil, bu kitaplara "erişememe" halinin bir alternatifidir. İsteyenler (ve istediği kitabı bulabilenler) bilinen türde kitapları okuyabilirler. Ama ya diğerleri?

Klasik yollarla kitap basım ve dağıtımı ve bunun teşviki tabii ki devam etmeli, ama bunun kapatamayacağı boşluklar mikro fiş kitap kavramı ile doldurulmalıdır.

Mikro fiş kitabın maliyeti, normal kitabın % 10'u; hacmi ise 1/250' si kadardır. O halde 35.000 yerleşim birimini, her biri 5.000'er kitaptan müteşekkil bir mikro fiş kitaplıkla donatmanın maliyeti, mikro fiş okuyucular dahil yaklaşık 150-200 milyar TL'dir.

5.000 kitabın mikro fişleri bir el çantasına sığabilecek kadardır. Dolayısıyla her mahallede ayrılacak bir - iki oda bu iş için yeterlidir.

Olağandışı sorunlar, muhakkak ki olağandışı (ve çok sevimli olmayabilen) çözümleri gerektirir. Mikro fiş kitaplık konusu da, özellikle kütüphaneciler tarafından çok sevimli bulunmayabilir.

Ama gerçekler maalesef, sonu 'meli, malı' ile biten temenniler ya da "*Başka yerde var mı ki bizde olsun?*" tipi eleştirilerden daha katıdır.

Bu yolla insanımızın ayağına götürülebilecek okuma imkânı bir yandan da, onların okumaya isteklendirilmesine bağlıdır. Bu ise, "*Niçin Az Okuyoruz?*" sorusunun doğru cevaplanmasını gerektirir. (Oca.'90)

TAŞKÖMÜRÜ VE SAÇMALAMA ÖZGÜRLÜĞÜ

Kamuoyunu uzun süre meşgul edecek olan Taşkömürü konusunu bu köşeye almamın nedeni, tüm kamu iktisadi kuruluşlarının bir temsilcisi olmasıdır.

TTK (Türkiye Taşkömürü Kurumu)nda uzun yıllar çalışmış olmamın verdiği bir hissi yakınlığı da inkâr etmiyorum.

Taşkömürü ile ilgili teşhislere, çözüm önerilerine baktıkça, G. Orwell'in "1984" adlı kitabında geçen "Cehalet Kuvvettir" sözünün ne kadar ferahlatıcı bir sığınak olduğunu daha iyi anlıyorum.

TV'de 'Hodri Meydan'ı seyrederken aklıma bir soru takıldı. Düşünceleri ifade edebilme özgürlüğünün - ki yanlış olarak düşünce özgürlüğü deniyor- acaba hiç koşulu yok mudur? Acaba herkes her konudaki düşüncesini ifade etmekte "tamamen" özgür müdür?

Birisi çıksa da "konutların ucuzlatılması için daha az demir kullanılması" nı önerse ve dinleyenleri de ikna edebilse, bu son derece demokratik görünüşlü süreç bir facia kararı olmaktan kurtulabilir mi?

Konuları "teknik" ve "teknik olmayan" diye bölmenin mümkün olmadığını ve aslında her konunun kendine özgü kurallarına "teknik" denilmesi gerektiğini göz önüne alırsak, ifade özgürlüğünün "aklına geleni söyleme özgürlüğü" olmadığı, hatta kişilerin ifade özgürlüğünün sınırlarını belirleyen kavram olduğu kolayca görülecektir.

Demek ki TV'ye çıkararak kendi sınırlı bilgi ve yorumlarını kamuoyuna iletmek isteyenlerin (ve de her konuda fikir beyan edenlerin) unutmaması gereken altın kural, ifade özgürlüğü sınırının doğru bilgilendirme özgürlüğü olduğudur.

55 milyonun gözünün içine baka baka Taşkömürü sorununu basit bir ücret anlaşmazlığı olarak tartışanlara şunları sormak ve bazılarını cevaplamak istiyorum:

S TTK'da kaç kişi çalışmaktadır?

C 46.000 toplam işçiden yaklaşık 9.000'i aylık dönüşümlü çalışmaktadır. Yani bir anda işyerlerinde bulunan işçi sayısı 37.000 civarındadır.

S Bu çalışan sayısı hangi mesleğe kaç kişi olarak bölünmüştür? (Kazmacı, tahkimatçı, şoför, daktilograf, bilgisayar programcısı, elektrikçi, çımacı, röntgenci, vs.)

C ??

S Bu kadar farklı mesleklerde çalışan insanların hepsine niçin maden işçisi denmektedir?

C TTK'da çalışmaktan başka maden işçiliği ile ilgisi olmayan çok sayıda insan, maden işçiliği gibi toplum gözünde güç iş ile özdeşleşmiş bir işin olası faydalarından (ki bugün bir faydası yoktur) faydalanmak istemektedir. İşçi sendikası gözünde ise toplam işçi sayısını artırdığı için bu durum kabul görmektedir. Aslında maden işçiliği, bir kısmı yeraltında, bir kısmı da yerüstünde çalışan ve içinde çeşitli mesleklerin yer aldığı bir deyimdir.

S "Ücret" ne demektir?

C Ücret, yalnız bordroda görünen rakam değildir. İşverenin cebinden çıkan tüm ödemeler de değildir (onun adı işçilik maliyetidir). İşçiye, nakdi ya da aynı olarak 1 yıl içinde yapılan tüm ödemelerin toplamına denilir. Bu farklı kavramları birbirine karıştırmamak için çıplak, giyinik, vb. ücret tanımları kullanılmaktadır. Ayrıca, vergi durumuna göre net veya brüt ücret denilir.

Yıllık nakdi ve ayni menfaat toplamı, 1 yıl içinde fiilen çalışılan gün sayısına bölününce bordroda görünenden oldukça farklı rakamlar çıkmaktadır. Çünkü çalışılmamakla birlikte fiilen çalışılmış gibi sayılan yaklaşık %20 kadar gün vardır.

- S Bu mesleklerin ortalama ücretleri ne kadardır?
C Nakdi+Ayni ödemeler demek olan giydirilmiş ücret bakımından, ortalama yeraltı işçi yevmiyesi 36.000 TL, yerüstü işçi yevmiyesi ise 32.000 TL'dir. Yaraltından vergi kesilmemektedir. Bu ücretler fiilen çalışılan gün sayısına göre değil, çalışıldığı varsayılan gün sayısına görelerdir.
- S 11 gruba bölünmüş bu işlerin ortalama ücretlerinin en azı ve en çoğu arasındaki farklılığın % 15 kadar az olduğu doğru mudur?
C Doğrudur.
- S En zor işleri temsil eden 1.nci ücret grubu ile en kolay işleri temsil eden 11.nci grubun ortalama ücreti arasındaki bu oran başka ülkelerde bu kadar az mıdır?
C Hayır. Bu sektör için en yüksek ve en düşük ücret grubu ortalamaları arasındaki nispetin 2-4 olması normaldir.
- S Bu durumu işçi ve işveren sendikası biliyor mu?
C Herhalde biliyorlardı !
- S Biliyorsa niçin iş değerlemesine dayalı ücret uygulanmıyor? Kim karşı çıkıyor?
C ??
- S Her meslekte çalışanların sayısı mı fazladır, yoksa üretken olmayan işlerde çalışanlar mı fazladır?
C Üretken işlerde işçi eksikliği, diğerlerinde ise fazlalığı vardır. Örneğin hâlâ kazmacı eksikliği tamamlanamamıştır.

- S Üretken olmayan işlere alınacak işçilerin sayısı dondurulup, üretken işlerdeki eksik niye giderilmiyor?
- C Üretken insanların sırtından politika yapılamaz da onun için!
- S TTK'na işçi alımı politikacıların siyasal çıkarlarına hizmet amacıyla kullanılıyor mu?
- C Evet.
- S İşçi alımında, üretimin dışındaki kıstaslar (ilgili bakanın seçim bölgesi, tarikat, ideoloji gibi) kullanıldığı oluyor mu?
- C Kullanılmadığı zamanlar olmaktadır!
- S Alternatif istihdam imkânları yaratmak için hiç çaba gösteren olmuş mudur?
- C Evet.
- S ZTA (Zonguldak Teşebbüs Ajansı) nedir? Alternatif istihdam yaratmak için kurulmamış mıdır?
- C Evet.
- S ZTA ne zaman kurulmuştur?
- C ZTA Anonim Şirketi 1988'de kurulmuştur.
- S ZTA A.Ş.'nin bankada ne kadar parası vardır? Bu para niçin verilmiştir?
- C 1milyar TL. Alternatif istihdam imkânları yaratmak üzere yapılacak çalışmaları **başlatmak** için tahsis edilmiştir
- S ZTA A.Ş.'ne verilen bu para bankada 1.5 yıldır niçin bekletilmektedir? Kullanılmasına engel olan kimdir? Siyasi bir mülahazayla mı izin verilmemektedir?
- C ??????

- S Zonguldak Mogado ve Kızılıkum, turizm alanı ilan edilmiş midir?
C Evet.
- S Turizm alanı ilan edilen bu yerlerde 49 yıllığına arazi tahsisi 1.5 yıldır niçin yapılmamaktadır? Eski turizm bakanına prestij kazandırmamak için ilan yapılmadığı doğru mudur? Yapmayan bürokratlar kimlerdir? Yapmayan bakan hangisidir?
C ?????
- S Taşkömürü konusunda alınması gerekli tedbirleri belirten biri 1984 biri 1988 tarihli 2 rapor var mıdır? Bu konuda kim ne yapmıştır?
C ????
- S Taşkömürü havzasına üniversitenin katkısı var mıdır?
C ?????
- S Havzanın sorunlarını bir bütün olarak ele alıp çözümler üretmek üzere, Kömür İşletmesi bünyesinde bir birim kurulmuş mudur?
C Evet. Yöneylem Araştırması Birimi.
- S Bu birimin kapatılmak istendiği doğru mudur? Kimler kapatmak istemiş ya da istemektedir?
C ???
- S Havzadaki kömür rezervi ne kadardır?
C Ortada bir sürü rakam vardır. Kimse doğrusunu bilmemektedir.
- S Rezerv hesaplarına esas jeolojik haritaların 1920 öncesi Fransızlara ait olduğu doğru mudur? MTA'nın saptadığı rezerv nedir, kesinliği ne kadardır?
C ??

- S Ağır sanayiler bütün dünyada kapatılmakta, çalışanlar evlerine yollanıp maaşları da evlerine mi yollanmaktadır?
- C Hayır, böyle bir usul yoktur. İngiltere'de kapatılan ağır sanayi tesisleri yerine alternatif istihdam alanları geliştirilmiştir. Almanya'da Ruhr-Kohle konsantre edilirken benzer tedbirler alınmıştır.
- S Ağır sanayii kısmen ya da tamamen tasfiye eden ülkeler, onun yerine teknoloji üretimini ikame etmekte midirler? Türkiye, hangi ürettiği teknolojiyi ikame edecektir?
- C Evet. Türkiye'nin ikame edebileceği herhangi bir teknoloji yoktur. Onun için de böyle kapatmak, tasfiye etmek, modern teknolojiye geçmek (!) gibi akıldışılıklardan vazgeçilmelidir. Modern teknolojiye palavra ile değil, yetişmiş insan gücü ve bu konuda sistemli çaba harcamakla geçilir. Miting meydanında modern teknolojiye geçilmez. Bu sebeple Türkiye hiçbir endüstrisini tasfiye edemez. Ancak bunları rehabilite edebilir.
- S Almanya'da Ruhr-Kohle nasıl konsantre edilmiştir? Bu konuda Türkiye'deki bilginlerden istifade edilmiş midir?
- C Ruhr-Kohle, Türkiye'deki bilginlerimizin herhangi bir katkısı olmadan konsantre edilmek zorunda kalmış ve herhalde çok üzölmüşlerdir. Bir konsantrasyon planı uygulanmıştır. TTK'da da böyle bir proje uygulanmak zorundadır. Demokrat Merkez Parti'nin hazırladığı, tüm basına dağıttığı "TAŞKÖMÜRÜ RAPORU"nda bu planın ana hatları ve hatta bazı teknik ayrıntıları açıklanmıştır. Ama taraflar ve de kamuoyu, kestirme bir çözüm peşindeyse tabii ki kapatmak iyi bir çözümdür. Bu takdirde tüm kamu kuruluşlarının ve ardından da rekabet gücü düşük özel sektör kuruluşlarının kapatılıp topraklarımızı kiraya vererek faiziyle yaşamayı öneriyorum.

Yukarıdaki sorularımın dürüstçe cevaplanacağından emin olsam, bir 100 soru daha sorabilirim. ama verilecek yuvarlak yanıtları biliyorum.

Sorunun bütün bu yüzlerini kamuoyuna aksettirmeden, kamuoyunu yanıltma şartlandırmak, onun "doğru bilgilene özgürlüğü" nü ihlal etmek değil midir?

Bu sorular, karşı karşıya bulunulan tablonun TV'de sergilenen çarpık resimden ne kadar farklı olduğunu gösteriyor. İster TV, ister basın yoluyla olsun, habercilik bir kamu görevidir. Kamuoyunu yanıltmak, kamusal bir görevin kötüye kullanılması, en hafif deyişle kamu görevinin ihmali. TTK konusunun yalnız Zonguldak'a özgü bir sorun olmadığı açıktır. Tüm kamu kuruluşlarımızın durumu hemen hemen aynıdır. Dolayısıyla üzerinde bilmeyenlerin bilgiçlik taslayacağı bir oyun değildir.

Demokrasi için çeşitli tanımlar yapılabilir. Bir tanesi de, doğru bilgilendirilen toplumun kendine uygun gelen çözümleri seçmesi rejimidir. Kişi ve idarelerin çeşitli özgürlükleri vardır. Ama toplumu yanıltma, cehaletini yeter sanma özgürlüğü asla! (Ara.'90)

TAŞKÖMÜRÜ

1991 Şubat ayının ikinci haftası içinde İstanbul'da **Müteşebbisler Kulübü**'nce düzenlenen (Taşkömürü) konulu panele ilişkin gözlemlerimi sizlerle paylaşmak istiyorum.

Taşkömürü sorununun gündeme gelmesinde katkısı takdire değer olan dostumuz sayın İshak ALATON'un; Zonguldak ile ilgisi açıklamaya ihtiyaç bulunmayan sayın Bülent ECEVİT'in ve herhalde üçüncü bulunamadığı için davet edilen benim, panelist olarak katıldığı güzel bir toplantı yapıldı.

*Panelin ortaya çıkardığı çarpıcı bir gerçek, sorun çözme sürecinin, "*müspet verilerin ve bunlardan çıkarsanan yorumların tartışılması*" süreci şeklinde algılanmadığı oldu.

Bunun yerine: "*inancına göre*", "*bana öyle geliyor ki*", "*herhalde daha iyi olur*" gibi, daha çok inanç ağırlıklı, bir dini tören görünümü hâkimdi.

*Panelistlerin dışındaki katılımcılar içinde bulunan bir kısım üniversite mensuplarının, "*bizim olmadığımız yerde bilim olamaz*" tavrı, insanı derin derin düşündürebilecek bir anlayışın dışavurumuydu.

Bu tutum, 1990'lı yıllarda, bilimin toplum hayatımıza niçin hâlâ egemen kılınmadığına ışık tutmakta, hatta antilaik denilen ve aslında müspet bilimden kaçışın ta kendisi demek olan olguyu da kısmen açıklamaktadır.

*Benzer şekilde, taşkömürü konusunun, yalnız (madenciler) tarafından ele alınabilecek bir konu olduğunu iddia eden bir kısım katılımcı, işin saf bir işletmecilik sorunu olduğunun henüz herkes tarafından kavranmadığını gösteriyordu.

*Bu olumsuzlukların aksine; hemen herkesin, ortada ciddi bir sorun olduğu, sorunun kestirme bir çözümünün bulunmadığı, bir rehabilitasyon projesine ihtiyaç olduğu, alternatif istihdam alanları yaratmanın hayati bir gereklilik olduğu, işletmeyi kapatarak sorunun çözülemeyeceği, ortadaki zararın görmezlikten gelinemeyeceği üzerinde fikir birliğine varması, son derece olumlu uzlaşma noktaları olmuştur.

***Müteşebbisler Kulübü'nün** ana amaçlarından birisinin, kendi işini kuracak girişimcilerin önlerindeki engellerin kaldırılması, ayrıca ayakta durabilecekleri ana kadar çok yönlü desteklenmeleri yolunda ilgilileri harekete geçirmek olduğu dikkate alınırca, Taşkömürü Kurumu'nun küçültülmesi süreci sırasında mutlak surette ihtiyaç olan "bir kısım işlerin girişimcilere yaptırılması" şartı (sonradan özelleştirmeyi unutmamak kaydıyla) dolayısıyla, Kulübün çok doğru bir aracılık işlevini üstlendiği görülmektedir.

*Yine sevindirici bir gelişme, panelin, bir defa düzenlenip sonra unutulmuş paneller gibi (çoğu öyle oluyor) olmayıp, giderek daha somut çözümlerin tartışılacağı bir seri toplantının ilki olmasının kararlaştırılmasıdır.

Bu gözlemlerin de ışığı altında, geliştirilebilecek çözümlere esas teşkil edebilecek bazı noktaları dile getirmek istiyorum. Şöyle ki;

Taşkömürü Kurumu (ТГК)'nin kapatılması fikri, gelişmiş endüstri ülkelerindeki uygulamaların kısmi duyumuna, ağır sanayi konusundaki garip önyargılara, bir şey yapmadan bir şey kazanmak kurnazlığına ve nihayet akıllı çözümler üretmesi beklenen kişi ve kurumların, sorun çözme konusundaki olağanüstü gerçekdışılıktaki metot önerilerine dayanmaktadır.

Hepimizin -beğenelim, beğenmeyelim- kabul etmemiz gereken bazı "acı" gerçekler var.

Birincisi, Türkiye'nin kurum kapatarak sorun çözebilecek durumda olmadığıdır. Bu çözüm ancak, insanların (ve de kurumlarının) **yüksek nitelik dokusuna** ulaştığı, sürekli olarak yeni beceriler kazandığı, öğrenmenin, **ömür boyu öğrenme** demek olduğunu anlayıp, bu anlayışı hayatına geçirebildiği, kapadığı bir işletmenin yerine hemen yenilerini kurabildiği, istihdam yaratmanın kendisinin bir "iş" olduğunun anlaşıldığı bir zamana kadar **uygulanabilir değildir**.

Yeni işler yaratmanın en basit üç koşulu olan *yeni teknoloji üretimi*, üretilen teknolojilere uygun *beceri kazandırma* ve iş kuracak kişilere *çok yönlü destek sağlamak* konularındaki mevcut üç örnek, bu konulardaki akıl almaz yetersizliği ortaya sermektedir.

1. Yeni girişimcilerin, yeni teknolojilere kolay erişmelerini sağlamak üzere 1986'da A.B.D.'den \$400.000 'a satın alınan ve bir süre Ankara'da hizmet veren patent arşivi, halen Türk Standartları Enstitüsü'nün İstanbul'daki bir binasının küçük bir odasında perişan bir durumdadır. Bundan daha elem verici olan, TSE yetkililerinin bu konunun ne kadar önemli olduğunu henüz kavramamış olmalarıdır.
2. İkinci örnek beceri kurslarıdır. İş ve İşçi Bulma Kurumu, Milli Eğitim Bakanlığı, istihdam işlerinden sorumlu Devlet Bakanlığı arasındaki çekişme sonunda durdurularak çözümlenen(!) beceri kursları, dünyada tek olduğumuz konulardan (trafik kazaları birinciliği, bilimin akademisyenler dışındakilerce kullanılmaması gerektiği ve birkaç nadir konu) bir tanesidir.
3. Taşkömürü Kurumu için alternatif istihdam imkânları yaratmak üzere 1988'de kurulan **Zonguldak Teşebbüs Ajansı (ZTA)**'na o yıl tahsis edilen 1 milyar TL'nin kasten bankada bekletilip bu kuruluşa verilmemesi, medeni dünyada hiç kimseye anlatılamıyacak olan üçüncü olaydır.

Hayata geçirilmiş uygulamaları dahi yürütemeyenlerin, kapatacakları işletmelerin personelini hangi yolla iş sahibi yapacaklarını öğrenmek mümkün değil. Bunlar sükut ile geçiştiriliyor (ya da geçiştirildiği ve unutulacağı sanılıyor).

İşletmeleri kapatarak sorun çözmeye çalışanların bilmesi gereken ikinci nokta şudur:

Taşkömürü Kurumu (TTK), sorunlu tek kurum değildir. Hemen tüm kamu kurumları ve ancak yüksek gümrük koruması altında çalışabilen özel sektör kuruluşları da aynı durumdadır.

Bunların tamamını kapatarak, tamamen hizmet üreten bir ülke olabilir mi? (Evet olabilir, Uzakdoğuda böyle bir iki ülke var. Ama giderseniz dikkatli olun)

Yine hep beraber kabul etmemiz gereken bir nokta daha var: TTK'nun bugünkü duruma gelmesinde kusuru bulunmayan hemen hiç kimse yoktur.

Gelmiş geçmiş idareler, yerel politikacılar, basın, üniversite, çalışanlar, sendikalar, TTK'na mal satanlar ve de sokaktaki insanımızın ortaklaşa işledikleri ve işlemeye devam ettikleri bir **kollektif cürüm** ile karşı karşıyayız.

TTK'da yeni bir toplu sözleşme imzalandı. Bu sözleşmeye göre en yüksek ve en düşük ücretler arasındaki fark %15 civarındadır.

En düşük ücret, yerüstündeki en az güç işe; en yüksek ücret de yeraltındaki en güç işe aittir.

Bu kadar az farklı bir ücret yapısı ile, insanların yüksek riskli işlerde çalışmak istemeleri mümkün müdür?

Nitekim, yerüstü çalışan sayısında yığılma varken, yeraltı işçi sayısındaki açık bu isteksizliği göstermiyor mu?

Bunun çaresi, iş değerlemesine dayalı ücret vermek değil midir? Bunu işveren (!) ve işçi sendikası bilmiyor mu?

(Yeraltı) sözcüğü, vergi bağımsızlığına yetiyor. Hemen ocak girişindeki bir işçi ile, yerin 400 metre altında çalışan bir kişinin ikisi de (yeraltı)nda çalışıyor varsayılırsa, hiç kimse güç işlerde çalışmak ister mi?

Bu gerçeği her iki sendika da bilmiyor mu?

Yıllardır madenciyiz diye geçinen, kendilerinin katılmadığı toplantıları yok sayanlar, 100 yıl önce var olan **iş değerlemesi ve başarı değerlemesi tekniklerini bilmiyorlar mı?**

Boyuna adları anılıp örnek verilen ülkelerin madencilerinin ellerinde, kendi dillerinde birer el kitabı varken, devlet katkısı teklifine rağmen bir "**Madencilik El Kitabı**"nı 6 yıldır hazırlayamayan ve de bunun gereksiz olduğunu savunan kişileri de içinde barındıran maden fakültesi, birkaç yetenekli bilim adamının hazırladığı raporla, **vazifesini yapmamış olmaktan kendini kurtarabilir mi?**

Aynı anda 5 katta birden galerileri açık tutan, buralara basınçlı hava, elektrik, nakliyat, malzeme ve insan götürün, buralardan yeryüzüne su pompalayan, bu kadar geniş bir ağı grizudan temizlemeye çalışan **işletmeciler, bu kadar yaygınlığın olamayacağını bilmiyorlar mı?**

Tek istihdam kapısı olarak TTK'nu gören, her fırsatta kendilerine oy getirecek olan delegelerin düzenlediği listelerle TTK Genel Müdürü'nün kapısını aşındıran bir kısım milletvekilleri, fazla personelin neye mal olduğunu bilmiyorlar mı?

Kendilerinin tekrar seçilmeleri bu kadar önemli mi?

Yerinde durabilmek için, inanmadığı çağdışı ideolojilerin peşine takılan, evini haremlik-selamlık diye bölebilen, alkolik düzeyde içki içerken şimdi rakısını ayrına karıştıran, siyasilerin hemşerilerini işe almak için yarışan **bir kısım bürokratlar, yaptıkları işin ahlakdışılığının farkında değiller mi?**

İlirilik malzemeyi 5 liraya TTK'na satmak için **acil ihtiyaç yarattıran yerel ticaret erbabı bu sonuçta pay sahibi değil mi?**

Bütün bu gerçekler ortada iken, bunları temizlemek yerine işletmeyi kapatmayı düşünmek acaba, "**biz bunları yapmaya devam edeceğiz**" mi demektir?

Aklın yolu bellidir. Aklın ışığında yapılacaklar da bellidir. Bunları kimin teklif ettiğine bakmadan yapmak, vatanseverliğin somut gereklerinden biridir.

Yoksa Orta Asya ve hilalli bayrak hikâyeleriyle vatanseverlik olmaz. Olsa olsa, bir kısım insan kandırılmış olur. (Şub.'91)

ÜCRET: DÜZEYİ VE YAPISI

Çalışanların hemen tümünü ilgilendiren iki kavramdan söz etmek ve güncelliğini uzun süre koruyacak olan Taşkömürü Kurumu'ndan somut verilerle örneklemek istiyorum. Bu iki kavram, "**Ücret düzeyi**" ve "**Ücret yapısı**"dır. Bu kavramlarla çok uğraşmamış kişilerin belleklerini tazelemek için, bu ikisini de hatırlatmakta yarar vardır.

Bir kuruluşta çalışanların ücretlerinin ortalamasına "**ücret düzeyi**"; bu ücretlerin, ortalamanın çevresindeki dağılımına ise "**ücret yapısı**" adı verilmektedir. Bir örnek olarak; 10'ar kişinin çalıştığı A ve B işyerlerindeki günlük ücretler şöyle olsa:

İŞÇİ	A	B
1	20,000	2,000
2	20,000	3,000
3	20,000	16,000
4	20,000	18,000
5	20,000	20,000
6	20,000	20,000
7	20,000	22,000
8	20,000	24,000
9	20,000	26,000
10	20,000	28,000
ORTALAMA	20,000	20,000

Görüldüğü gibi her iki işyerinde de ortalama ücret 20,000 TL'dir. Bu, "**ücret düzeyi**" dir. Bir iş yerindeki ücretlerin ne olduğunun anlaşılabilmesi için bu tek rakam (yani düzey) yeterli değildir.

Bu nedenle ikinci bir kavrama ihtiyaç vardır. Bu da ücretlerin, ortalamanın ne kadar alt ve üstüne doğru uzandığı yani dağılıdır. O da ücretin **yapısını** gösterecektir.

Bu örnekte (A) işyerinde ortalamanın alt ve üstünde ücret yoktur, hepsi eşittir. (B)'de ise ortalamanın alt ve üstünde ücretler vardır.

Buradan görüldüğü üzere, bir işyerindeki (ve bir sektördeki) ücretleri yalnız ortalama ücretle ifade etmek son derece yanıltıcıdır.

Bir işyerinde ortalama ücret yüksek, ama ücret dağılımı bozuk olabilir. Dolayısıyla ücret yapısı, çalışanları çalışmamaya ittiği gibi sürekli niza konusu da çikabilir.

Yani işveren yeterli toplam ücreti ödemesine karşın, karşılığı olan iş alınamaz.

Bir başka işyerinde ise ortalama ücret yüksek olmamakla birlikte iyi bir ücret yapısı kurulmuş olabilir. Bu ise ortalamanın düşüklüğünün yarattığı memnuniyetsizliği giderdiği gibi belki daha da fazla bir motivasyon yaratabilir.

Ücret yapısının doğru olup olmadığı yalnız ücretlere bakılarak söylenemez. İşlerin birbirlerine göre güçlüğüne gösteren "**iş değeri puanları**" ile orantılı bir ücret yapısı varsa o ücret yapısı iyidir.

Örneğin, *elektronik cihaz tamirciliği* ve *baş aşçılık* gibi iki işin iş değeri puanları aynı ise -ki bunlara eşit iş denilmektedir-, bunların ücretlerinin de eşit olması gerekir (**eşit işe eşit ücret ilkesi**).

Bir başka örnek olarak mesela bahçıvanlık ve itfaiyecilik gibi iki işin puanları sırasıyla 400 ve 800 olsaydı, bunların ücretleri arasında uygun bir fark olması beklenirdi. (ücret farkı küçük olursa bu defa kimse itfaiyeci olmak istemez).

Bu tazelemenin de ışığı altında güncel bir konuyu ele almak istiyorum. Zonguldak'ta Taşkömürü Kurumu'nda, büyük sürtüşmelerden sonra toplu sözleşme bağitlanıp yeni ücretler belirlendi.

Bunların üzerinde biraz durmak için, ücret yapısını aynen vermek istiyorum.

ÜCRETLER (TL/GÜN)*					
ücret grubu	iş değeri ortal. puanı	taban		tavan	
		yeraltı	yerüstü	yeraltı	yerüstü
I	701	97454	—	106934	—
II	655	95733	—	104828	—
III	604	94140	—	102742	—
IV	550	92729	86808	100946	94855
V	490	91426	85543	99232	93192
VI	430	90259	84410	97679	91685
VII	370	89145	83329	96201	90251
VIII	310	88153	82362	94676	89006
IX	250	87552	81782	94115	88227
X	190	86944	81149	93319	87454
XI	130	86317	80586	92522	86681

(*)Ücret, giydirilmiş ortalama günlük ücrettir. Yeraltı için vergisizdir.

11 ücret grubu mevcut olup, bunlar yukarıdaki tabloda I,II,III,....., XI olarak gösterilmiştir.

Her ücret grubu, belirli bir iş güçlüğü temsil etmekte olup, bu güçlük 0-1000 arasındaki bir puan skalasında ölçülmüştür.

Yukarıdaki tablodaki "iş değeri ortal. puanı", solundaki ücret grubunun ortalama puanını göstermektedir.

"Ortalama" sıdır, çünkü her ücret grubunun bir alt ve bir de üst puanı bulunmaktadır.

Ücretlerde de bir taban, bir de tavan vardır. Bir ücret grubundaki bir işçi, o grubun **tabanından** başlayıp yıllar ilerleyip kıdemi arttıkça **tavanına** doğru ilerlemektedir.

İş i karıştırmamak için yalnızca yeraltı ücretleri ele alınacaktır. Bu ücretler vergisiz de olduğu için net-brüt karışıklığı da olmayacaktır.

Bir fikir vermek üzere, çeşitli ücret gruplarında hangi işlerin bulunduğuna ait bazı örnekler aşağıda gösterilmiştir.

ücret grubu	örnek işler
I	Kazmacılık, lağımıcılık, tahkimatçılık,
II	Kuyu bakımıcılığı, tamirci-aramacılık,
III	Barutçuluk, elektrikçilik, mekanizasyon,
IV	Delikçilik, ekip volan, kuyu vinçliği, lokomotif sürücülüğü
V	Basınçlı hava makinaları tamirciliği, nakliyatçılık
.	.
.	.
.	.
X	Pulculuk
XI	Yiyecek servis işçisi (yalnız yerüstünde var)

Çeşitli ücret gruplarına ait iş değeri puanları ve bunların minimum-maximum (taban ve tavan) ücretlerini gösteren tabloda çeşitli sonuçlar çıkarılabilir.

Bunlardan birisi, kolay işlerden daha güç işlere gittikçe, ücretin çok düşük bir eğimle arttığıdır.

Görülen, I. ve X. grupların ücretleri (taban ya da tavan pek farketmiyor) arasındaki farkın %15 kadar olduğudur.

Daha basit bir ifadeyle, kazmacılık ile pulculuk arasındaki %270 lik güçlük farkı, ancak %15 lik bir ücret farkına layık görülmüştür.

Bu nasıl bir ücret yapısıdır ki, işin güçlüğüne bu kadar az önem verir? Dikkat edilirse XI. ücret grubunun ücreti neredeyse IV. grubun ücretiyle aynıdır.

O halde kim gider de IV. gruptaki güç işlerde (yerin 400 metre altında bozuk rayların üzerinde, üzerinize gelen pis ve soğuk hava altındaki lokomotif sürücülüğü gibi) çalışmak ister. Aynı ücreti X. gruptaki oturduğu yerde marka (pul) toplayan pulculuk işinde de alabilir.

Bu fantezi gibi görünen olay nitekim aynen vakidir. Uzun süredir, Taşkömürü Kurumu'na girmek isteyen işsizler, yeraltındaki en kolay işleri tercih etmekte ya da güç işlere kaydını yaptırıp, sonradan doktor raporuyla (!) daha kolay işlere geçmektedirler.

Üretken mesleklerdeki işçi açığının nedeni işte budur. Bu işçi açığı sorunu, çeşitli vesilelerle hem kurum hem de işçi sendikası yöneticilerince dile getirilmiş, ama **bu ince nokta hafifçe es geçilmiştir.**

Yani, güç işlere verilen ücretin, daha kolay (mesela % 270 daha kolay) işlere verilen ücretten ancak %15 kadar daha fazla olduğu gizlenmiş, söylenmemiş, sanki Tanrı'dan gelen bir emirle üretken işçi açığı varmış da kapanmıyormuş havası yaratılmıştır.

Şimdi gelelim işin can alıcı noktasına: Bu işletmede ücret düzeyi mi, yoksa ücret yapısı mı yetersizdir?

XI. ücret grubundaki işler, 100-160 puan arasındaki işlerdir. Bunların içinde, yerüstündeki garsonluk, asansörcülük gibi işler vardır. Bu işlerin içinde bulunduğu grubun piyasa ücretlerini ben araştırmadım. **Merak edenler bu işlerin (garsonluk, asansörcülük, vs.) piyasa ücretlerinin ne olduğunu ya soruşturarak ya da bilimsel bir yolla piyasa ücret araştırması yaparak, yaptırarak öğrenebilirler.**

Böylece, I. gruptaki düşük ücretlerin, XI. gruptaki ücretleri yükseltmek için kullanılıp kullanılmadığını bu araştırma sonunda anlayabiliriz.

Araştırma yapmadan, elinde rakam olmadan bağırıp çağırarak her ne kadar çok yaygın bir yöntem ise de şu husus açık bir gerçektir:

En kolay ve en güç işler arasındaki ücret farkı %15 iken, gidip de kazmacılık yapacak kadar **parayı sevmeyen** (başka bir tabir kullanmak istemedim) işçi bulmak zordur.

Eğer bulunulursa sakın sevinilmesin. O kişiler sarf ettikleri çabayı düşürerek çabalarını pahalıya ve de çok çok pahalıya satıyorlardır.

İşte taşkömürü dramının bir yönü de budur. Bu toplu sözleşmeler acaba bir yabancı güç tarafından silah zoruyla mı imzalatılıyor?

Cevap verebilecek (ama yuvarlak ve hamasi laf üretmeden, rakam kullanarak, akıl ve bilime karşı gelmeden) ilgili kimse var mıdır? (Mar.'91)

"BECERİ" VE "ÇABA" CEZALANDIRILMAMALI !

Beceri ve **Çaba**, insanlığın gelişiminde en önemli rolleri oynamış iki kavramdır. Eğer bunlar olmasaydı bugün belki hâlâ çakmaktaşılarıyla ateş yakmaya çalışıyor olabilirdik.

Bu iki kavram birbirinin bütünleyicisi olmakla birlikte tamamen ayırırlar. Her (*beceri*)nin mutlaka bir (*çaba*) ile birleşmesi gerekmediğini, *tembel* ya da *çalışkan ama becerisiz* insanlara bakarak anlayabilirsiniz.

"*Marifet iltifata tabidir*" özdeyişi, (*beceri*) ve (*çaba*)nın takdir edilmemesi halinde var olamayacaklarını ya da en azından gelişemeyeceklerini vurgulamaktadır.

Üzerinde durmak istediğim konu, toplumumuzda (*beceri*) ve (*çaba*)nın (marifetin iki unsuru) takdir edilmeyip, aksine bir çeşit cezalandırılmasıyla ilgilidir.

Ancak hemen işareti gereken bir nokta, (*beceri*) ve (*çaba*)nın evrensel ölçütlere uygunluğu koşuluyla takdire layık olduğudur. Aksi halde, her gün rasgele dinlediğimiz "*bizim kıymetimizi bilmiyorlar*" paranoyasına kanmak tehlikesi olabilir.

Ülkemizde toplu pazarlık sisteminin yasalaştığı tarihten (1963) günümüze kadar, çalışanların ücretleri ile, işlerinin *beceri*, *çaba*, *sorumluluk ve risk* gereksinimleri (teknik deyişle *işin değeri*) arasındaki ilişki giderek kopmuştur.

1963'den evvel çeşitli "*İş değeri*"ne sahip işler arasında bulunan kayda değer ücret farklılıkları, o yıldan itibaren seyyanen zamlarla önemini tedricen kaybetmiştir.

Bu basit görünümlü (ki ne kadar yıkıcı sonuçları olduğuna biraz aşağıda değineceğim) yanlışın sebepleri arasında şunlar ön planda gözükmektedir:

- (1) Profesyonel sendikacılık açısından önemli olanın iş değeri değil üye sayısı olması.
- (2) İş değeri farklarının ücrete yansımaları halinde, düşük iş değerli çalışanların olası memnuniyetsizlikleri,
- (3) "Önce tüm çalışanların karınlarını doyuralım, işin bilimsel yanını sonra düşünelim" anlayışının yanlışlığının, ilk bakışta kamuoyunca anlaşılabilirliği, teknisyenlerin ise suskunlukları,
- (4) Zaman zaman ortaya çıkan yüksek enflasyonun gelirleri aşındırıp, (3)deki düşünceye hak verir hale gelmesi,
- (5) Kamu kesiminde, toplu sözleşmelerin daima matematik nosyonu çok zayıf meslek sahiplerince idare edilmesi,
- (6) Nihayet, idare mensuplarının, politikacıların ve maalesef bilim çevrelerinin **Yeni İş Yaratma** konusundaki kısırlıkları sebebiyle oluşan kalabalık kamu kadrolarının beceri ve çaba düzeylerinin çok düşük oluşu ve herhangi bir ücret farklılaştırması istemeyecek kadar düşük niteliklere sahip olanların ezici çoğunluğu dolayısıyla, "eşit işe eşit ücret" yerine "her işe eşit ücret" felaketinin kurumlaşması.

'İşlerin Değeri'ni İş Değerlemesi tekniğiyle belirleyerek, ücretlerini de, bu iş değerleri ile orantılı olarak takdir etmek yerine, bütün işlere hemen hemen eşit ücret vermek bugün bir salgın hastalık kadar yaygındır.

Kamuoyunda bir süre tartışılan **Türkiye Taşkömürü Kurumu'nda** yapılan son sözleşmeye göre en alt ve en üst ücret grupları arasındaki fark %15'dir. Halbuki bu işlerin iş değerleri arasındaki fark %270'dir. Bu, açıkça iki anlamdan birisine (ya da her ikisine birden) gelmektedir:

- Ya yüksek beceri gerektiren işler önemsiz görülüyordur,
- Ya da düşük beceri gerektiren işler, öbürlerine oranla daha önemli sayılmaktadır.

Hangisi olursa olsun sonuç aynıdır: **Yüksek beceri gerektiren işlerden kaçış !**

Gerçekten de bugün durum budur. Çalışanlar *bir yolunu* bulup* daha kolay işlere geçmekte ya da en azından bunun özlemini çekmektedirler.

Bu durumun bir doğal sonucu üretim düşmesi (ve tabii ki güç duruma düşme), ikinci doğal sonucu ise mevcut çalışan kadrolarının sayıca yetmez görüntüsü vermesidir.

Özellikle KİT'lerde, trajedinin son perdesi burada başlamakta, bir sorumluluk taşıyan her düzeydeki yönetici çareyi daha fazla eleman çalıştırmakta görmektedirler. İşte bugünkü, gereğinden çok **kalabalık kamu kadroları** böyle oluşmuştur.

Bu durumun üzerine dikilen son *tüy* ise idarenin, politikacıların ve onlara yol gösterenlerin **İş Yaratma** konusunda dünyada mevcut yöntemlerden bihaber olmalarıdır.

Dolayısıyla, işsizlik sorunu karşısında düşünebildikleri bir-iki araçtan en kolayı olan "*mevcut kuruluşlara ilave personel almak*", zaten şişmiş kadrolara yeni bir baskı getirmektedir.

Dünyada mevcut **İş Yaratma** tekniklerinin niçin hiç gündeme gelmediği de, basınıımız başta olmak üzere istihdamla ilgili tüm kurumlarımızın bir büyük ayıbıdır.

"*Eşit işe eşit ücret*" yerine "*her işe eşit ücret*" bir kaçınılmaz son ile noktalanmaktadır: **Yüksek iş değerli işlerden kaçış!**

Halbuki her işletmede yüksek iş *değerli* işler o işletmenin üretiminde vazgeçilemeyecek roller oynamaktadır. Bunlardan kaçış, kuruluşların güç duruma düşmelerinden başka bir sonuç yaratamaz.

İşlerin (*beceri*) gereksinimlerini göz ardı etmenin yanı sıra bir de, çalışanların o işleri yaparlarken harcadıkları (*çaba*)nın da dikkate alınmayışı gerçeği vardır.

Herhangi bir işin ne kadar süre içinde yapılması gerektiğinin belirlenmesi için, bilinen birkaç metottan birisi de (*İş Etüdü*)dür. Bu yöntem, her işi kendi özel şartları içinde değerlendirerek, o iş için bir *standart zaman* belirlemeye yarar.

Tekrarlı işlerde olduğu kadar olmayanlarda da (bakım, onarım, temizlik, vb.) 'standart zaman'lar bellidir ya da tekrar ölçülebilir.

İşlerin 'standart zaman'ları belli olmayınca ne işler planlanabilir ve ne de çalışanların 'çaba'ları doğru takdir edilebilir. Böyle bir ortamda gösterilebilecek en rasyonel davranış (doğru bir davranış olmasa da), '**olabildiğince az çaba harcamak**'tır. Bugün işyerlerindeki durum da tam böyledir.

Standart zaman kavramının göz ardı edilmesiyle, çaba sarf edenler cezalandırılmaktadır. İşyerlerinde (özellikle KİT'ler) bugün üretilen işlerin, bir çeşit (işkolik) çalışanlarca yapıldığını söylemek bir abartı sayılmamalıdır.

Bu belirlemelerin ışığı altında işçi ve işveren sendikalarına bir öneride bulunmak istiyorum:

(Beceri) ve (çabayı) cezalandırmak ya da en azından somut olarak takdir etmemek, çalışanların lehine değildir.

Kısa vadede, kalabalık bir kitlenin (düşük becerili ve az çabayı gerektiren işlerde çalışanların) beğenisini getirebilir. Ama orta ve uzun vadede sonuç hüsrandır.

Bugün sanayimizin düşük rekabet gücünün az sayıdaki sebebinin başında, (beceri) ve (çaba)nın cezalandırılması gelmektedir.

Geliniz, bundan böyle yapılacak toplu pazarlıklarda ücret yapılarını **İş Değerlendirmesi** ve **Standart Zaman** kavramları üzerine oturtunuz. Yüksek iş değeri'ne sahip ya da standartların üzerinde üretim yapanlar daha fazla kazansın. Bundan sendikalar zarar görmez aksine çalışanların pazarlık güçleri artar.

İşler arasındaki ücret farkları öyle olsun ki, çalışanlar daima biraz daha az (beceri) ve (çaba) isteyen işlere değil, tersine daha yüksek (beceri) ve (çaba) gerektiren işlere geçmek istesinler.

İşçinin de, işverenin de, toplumumuzun da kurtuluşu buradadır. (Ağu.'91)

SÜLEYMANOĞLU - PAVAROTTİ

Dünya halter şampiyonu Naim Süleymanoğlu, devam etmekte olduğu Gazi Üniversitesi'nde halter dersinden (bir başka dersten değil) **sınıfta kalmış**. Bir gazete haberi!

Bir başka gazete haberi: Bundan 30 yıl kadar önce, ünlü tenor Pavarotti, misafir sanatçı olarak geldiği Türkiye'de, "**yetersiz**" bulunarak geri gönderilmiş. Bu ikisi de gazete haberi olup, çıkaracağım sonuçlar, haberlerin doğru olduğu varsayımına dayalıdır.

Üçüncüsü ise gazete haberi değil. Yüzlerce kişinin (belki daha da fazla olabilir) ortak gözlem ve yargısı.

1989 yılında Türkiye'yi ziyaret eden **Hintli** orkestra şefi Zubin Mehta, yönettiği **İtalyan** senfoni orkestrasına çaldırdığı **Türk** Milli Marşı ile, tüm salonu hayretler içinde bırakmış ve İstiklal Marşı'mızın bu denli etkili de icra edilebileceğini göstermişti.

Bu, birbirinden bağımsız görünümlü üç olay bir araya getirilebilir mi?

Getirilmese iyi olur. Çünkü eğer birlikte yorumlanırsa can sıkıcı sonuçlar çıkar.

İlk iki olaya konu olan ve mükemmelliğini dünyaya kanıtlamış bulunan iki kişiye "**yetersiz**" damgası vurulabiliyorsa bunun olası açıklaması, bu değerlendirmeleri yapan kişi ya da kurumların evrensel ölçülerden ve dolayısıyla mükemmellikten uzak olduğudur.

Bu takdirde tabii ki *Pavarotti yetersiz, Süleymanoğlu da tembel* olarak ölçülendirilecektir.

Üçüncü olay da farklı gibi görünmesine rağmen, varılabilecek sonuçlar açısından benzer niteliktedir. Başkalarını "yetersiz" olarak değerlendirenlerin kendilerinin yeterliğinin bir sınavıdır.

Her üç olaya da konu olan kişi ve kurumlar, bu düşündürücü olayları kendi açılarından açıklamak için gerekçeler bulabilirler, bulmuşlardır bile.

Ancak, onların neler söyleyecekleri önemli değildir. Onlar ve onlar gibiler birer "**ümitsiz vaka**" dırlar ve üzerlerinde vakit kaybetmeye değmez.

Vakit harcanması gereken sorun, bu dehşet verici tablodan kendimizi nasıl kurtaracağımızdır. Bunun hiç de kolay olmadığı, biraz düşününce görülecektir.

Kime anlatabilir, kimi inandırabilirsiniz ki herkesin saygı ile adını andığı bir kısım kurum ve kişi, geri kalmışlığımızın bizzat yakıtıdır.

Kim inanır ki Türkiye'nin kurtuluşu, bu tür çağdışı kişi ve kurumların gerçek yüzlerinin herkesin görebileceği şekilde ortaya çıkmasındadır. Birbirinden otuzar yıl ara ile üstelik de birbirinden çok farklı alanlarda meydana gelmiş olaylar, bu açığa çıkma için katiyen yeterli değildir.

Keşke mümkün olabilse de ünlü fizikçiler, ressamalar, devlet adamları, Türkiye'de sık sık sınanıp yetersiz bulunup reddedilseler ve insanlarımız, "*Bu işte bir iş var, yetersiz olanlar var, ama hangileri?*" sorularını sormaya başlasınlar.

"**Katil Cümle**" şeklinde nitelenen bazı cümleler var. Bunlardan birisi de "*bizim şartlarımız farklıdır*" şablonudur.

Gerçekten inanıyorum ki bizim şartlarımız farklıdır. O şartlar, Süleymanoğlu'nu da Pavarotti'yi de içinde barındıramaz. Nitekim yıllardır birçok Süleymanoğlu ve Pavarotti barınamadı.

Çünkü o şartları yaratanlar, böyle mükemmelliklerden çok uzakta olan kişi ve kurumlardır ve o şartları büyük ölçüde kendileri yaratmışlardır.

Evet, bu işte bir iş var.

Süleymanoğlu ve Pavarotti bizim şartlarımıza uymuyorlar.

Ama onları bu şekilde değerlendirenler de çağa uymuyorlar.

Ya Süleymanoğlu ve Pavarotti'yi (ve onlar gibileri) içimizde barındıracağız ya da ötekileri. İkisine birden imkân yok.

Milletimizin gözünü daha çok açacak olayların, daha sık olması dileğiyle. (Eyl.91)

MİNİCİK YETKİLER

Kısmen yerel idarelerde ama büyük oranda merkezi idaredeki bir olguyu, daha doğrusu bir sorunu dile getirmek istiyorum. Bu, yetkilerin olağanüstü derecedeki parçalanmışlığı ve böylece de işe yaramaz (ve sorun yaratan) hale gelmişliğidir.

Bu ifade ile tüm yetkilerin parçalanmadan bir kişiye verilmesi gibi bir diğer gariplik savunulmamaktadır. O bir uçtur. Ama bu denli parçalanmışlık da bir başka uçtur. Doğrusu, ikisinin arasında uygun noktaları bulabilmektir.

Bir devletin yönetimi için ihtiyaç olan yetkilerin az sayıdaki görevlinin eline bırakılmasındaki en büyük tehlike, "*gücün kötüye kullanılabilmesi riski*" dir. Uzak ve de yakın tarih (bilhassa bizimki) bunun sayısız örnekleriyle doludur.

Buna karşılık, parçalanmamış yetkinin büyük avantajları da vardır. Bunu görebilmek için, örneğin bir kişinin elinde bulunan bir yetkinin, ikiye bölünerek iki ayrı kişiye verildiğini düşünebilirsiniz. Bu durumda bakınız neler olabilir:

- * Yetki parçacıkları bütünden daha ufak olduğu için, işin bütününe anlamak ve ona göre gerektiğinde inisiyatif kullanmak mümkün iken, bu defa ufak parçalar daha zor kavranabilir, dolayısıyla da inisiyatif kullanmak güçleşebilir,
- * İki kişinin, yetkilerini kullanma stilleri (cesur, temkinli, çekingen, vb.) farklı olacağı için, her iki parçanın birden yerine gelebilme şansı azalır,
- * İki ayrı yetkinin ilgili olduğu iş parçaları tam olarak birbirine uymayabilir. Yani, ikincinin başlayabilmesi, birincinin tam olarak belli bir formata uymasını gerektirebilir. (Pulu eksik olduğu,

imzası yanlış yere atıldığı, kopya sayısı yetersiz olduğu için geri dönen işlerinizi düşününüz!)

- * İki iş parçası arasında, iki parçanın sürelerinden de daha büyükçe bir süre -mutlaka- kalır. (Murphy Kuralı değildir, ama tecrübeyle sabittir, kalır). Dolayısıyla iş süresi uzar,
- * İki kişi, aralarında koordinasyon kurmak zorundadırlar. Çünkü aynı bir işin parçalarını yapmaktadırlar. Koordinasyon ise bizim en zor yapabildiğimiz iştir.

"Durup dururken başa dert almak", herhalde böyle becerilebilir.

Zamanı bol, şakacı bir araştırmacı, bir işin tamamlanabilmesi için gereken sürenin, o işi oluşturan iş parçalarının sürelerinin toplamına değil, o iş için gerekli imzaların sayısına bağlı olduğunu iddia etmekte ve toplam sürenin;

$$T = 2^{n-1}$$

formülüyle hesaplanabileceğini ileri sürmektedir. Formüldeki (n), iş içindeki imzaların sayısıdır. Mesela 5 imzalı bir işin 16 gün, 10 imzalı bir işin ise 524 gün süreceği iddia edilmektedir.

Bu formülün başka ülkeler için geçerliliğini bilemem, ama Türkiye için doğru olamaz. Bizde biraz daha uzun sürebilir.

Her imzanın bir yetki demek olduğu düşünülürse, yetki parçalanmışlığının işleri uzattığına inanmak gerekir.

İş süresinin uzamasının yanı sıra, yetki parçalarına sahip kişiler arasındaki sürtüşmelerin, dönerek nasıl içinden çıkılmaz sorunlara yol açtığını, bürokrasiyi bilenler kolayca takdir edebilirler.

Peki, bu kadar olumsuz sonuçları olduğu kolayca görülebilen yetki parçalanmasının sebepleri nelerdir?

Acaba bu, sadece sistem kurma konusundaki 'zafiyeti-miz'den mi doğmaktadır, yoksa başka sebeplerde mi vardır?

Bakınız, bu parçalanmanın altında neler yatmaktadır:

- * Her yetki bir güçtür. Güce acıkmış insanlar, bundan bir parça da kendilerine kapabilmek için, bütün sayılan olumsuzlukları göze alarak olağanüstü bir çaba gösterirler. (Tabii ki hiç kimse bu gerçek sebebi söylemez, gerekçe olarak daima "işlerin ancak böyle daha iyi yürüyebileceği, aksi halde bazı milli felâketler doğabileceği"ni iddia ederler)
- * İş sahipleri, **olmaz işleri** yaptırabilmek için yetkilerin parçalanmasını isterler. '**Olmaz iş**'in belli bir bölümünü bilinen usüllerle hallettikten sonra, yetkisini gerçekten doğru kullanmaya çalışan bir görevliye çattıklarında onun, "iş *yokuşa sürdüğünü*" iddia ederek bu olumsuz (!) kişiyi yok etmeye çalışırlar,
- * Yetkinin bütün olarak kullanımı, görevinin gereklerine göre iyi eğitilmiş kişileri gerektirir. Eğitim, idarede en az önem verilen iş olduğu için böyle görevliler nadirdir. Dolayısıyla bu, **bütün yetki**'ler, iyi kullanılamaz ve parçalanması yoluyla daha iyi kullanılacağı sanılır.
- * Kamu kadroları gereğinden çok kalabalık hale geldiğinden (*politikacı, idareci ve akademik çevrelerin yeni iş yaratma yöntemleri konusundaki kısırlıkları nedeniyle*), her ilave kişiye bir yetki gerekir. Bu ise ancak mevcut yetkileri parçalayarak yapılabilir.

İnsanlarımız enerjilerini, sorunları çözüp işleri yapmak yerine, yetki parçalanmışlığından doğan, hiçbir işe yaramayan çekişmelerle hem kendi, hem de toplum ömrünü zıyan eder dururlar. İşte bu nedenle devletin küçültülüp kamu kadrolarının seyreltilmesi, hayati sorunlarımızın başında gelmektedir. (Ağu.'91)

SON SÖZ YERİNE !

Gezevenin son sözü olmaz.

Ama sanırım ki söylemek istediklerimin hiç olmazsa bir kısmını sizlerle paylaşabildim.

Bunların bir bölümünün, hastaların eline verilen anlaşılmaz dilli raporlar gibi olduğunun farkındayım.

Ama ne yazık ki bu denli karmaşık hale gelmiş sorunlarımızın bir hastalıktan pek de farkı yoktur.

Bir kitabın ilk ve son konularının ayrı bir önemi olsa gerektir.

İlk yazının, ondan sonrakiler hakkında bir uyarı olarak seçilmesi samimi bir tercihimdir.

Son konuyu ise uzun süredir biriken duygularımı dile getirmek için seçtim.

Çoğu kimse, insanların bile bunca sıkıntıya, haksızlığa hatta işkenceye maruz kaldığı bir dünyada, hayvanlara yönelik girişimleri bir fantezi olarak görebilir.

Ama ben, sadece insanlara yönelik bir sevecenliğin büyük bir sahtekârlık ya da en azından bir zavallılık olduğunu düşünüyorum.

'Canlı'nın ne olduğu bile tartışmalıdır.

Fiziki reaksiyon verebilme diye tanımlanan canlılık, bitkiler ve taşı toprağı dahi canlı sınıfına sokarken; *düşünebilme yetisi* şeklinde tanımlanan canlılık ise birçok insanı sınıflama dışı bırakabilir.

Daha yeni yeni, yakından inceledikçe keşfettiğimiz hayvanlar dünyasının üyeleri, her biri, önünde eğilinecek kadar görkemli yetilerle donanmıştır. Hele "**düşünme**" ye gelince, onun hiç karıştırılmaması biz insanların "menfaati icabı"dır.

İyisi mi gelin, canlı cansız tartışmasını bırakıp her ne varsa onları anlamaya çalışalım.

İşte bu son yazı, bir hayvanın ağzından insanlara yazılan ve bu düşünceleri kısmen dile getiren bir mektuptur.

İnanıyorum ki bütün sorunları çözebilmemiz, tüm çevresiyle uyum içinde olabilen (buna sevgi de diyorlar) kişilerin ve toplumların harcıdır.

Bakınız, toplumumuzda çoğu kişinin birbirini aşağılamak için adlarını kullandığı hayvanlardan birisi, o kişilere ne diyor? (Ekm.'91)

AÇIK MEKTUP:

Sevgili insanlar,

Oldukça uzun bir süredir hemcinslerime yönelik aşağılamalara artık bir cevap vermek amacıyla bu mektubu yazmak ihtiyacını duydum.

Aslında, söz konusu aşağılamalar çok uzun süredir mevcut olmasına, birbirine hakaret etmek isteyen herkesin bizim adlarımızdan birini kullanmasına rağmen, son zamanlarda kazanmış olduğu yoğunluk, konuya bir açıklık getirmeyi zorunlu kıldı.

Yakından bildiğiniz gibi, otobüste ayağına basılan kişilerin "*dikkat etsene ayı*" ya da sinema bileti kuyruğunda arkadan gelip kaynak yapanlara "*ayı, sıranı bekle*" gibi uyarılarda bulunulması dilinizin klasik deyimleri arasındadır.

Sevgili İnsanlar,

Kusura bakmazsanız, meseleye farklı bir şekilde bakıldığında sizlerin, daha doğrusu bizleri aşağılayanların ne kadar acınacak durumda olduğunu sizin mantık yapınızla açıklamaya çalışacağım.

Bütün canlı türlerinde olduğu gibi sizler de topluluklar halinde yaşıyorsunuz. Kendi aranızdaki ilişkiler, dil aracı da dahil olmak üzere bir kültür yaratmıştır. Aynı şekilde bütün canlı türlerinin de kendilerine özgü, ama birbirine benzemez kültürleri vardır. Bu kültürleri şekillendiren birçok faktör vardır. Örneğin, derisi siyah insanlar ya da kısa boylu bir insan kavminin geliştirdiği kültürler birbirinden epey farklıdır.

Hatta dünya yüzünde yaşadığımız yerlere göre, birbirine hiç benzemez diller, dinler, gelenekler geliştirmişsiniz.

Farklı insan toplulukları olarak bu yüzden birbirinizi anlamakta, kabullenmekte güçlük çekiyorsunuz.

Hatta fiziki bir ayrılığa dayanmayan, mesela meslek, hobi, alışkanlık gibi konular dahi sizleri gruplaşmaya ve kendi dışınızdakileri dışlamaya itiyor.

Bu uyum yetersizliklerinizi örtmek için kendinize "en uyumlu canlı" gibi bir sıfat da uydurmuşsunuz. Akıllı (o da ne demekse) olanlarınız bunun farkında ama çoğunuz bunu sahi sanmakta.

Benzer şekilde, yetersiz olduğunuz tüm alanlarda utancınızı gizlemek için kendinizi yüceltici sıfatlar icat etmişsiniz. Türünüzün özelliklerinden başlıcası yetersizliklerinizi gizlemek için kendinizi ve çevrenizi aldatmaya kalkmaktır.

Aptal olanlarınızın kaş çatıp, ciddi pozlar takınarak düşünüyormuş rolü yapmanız, ahlaksız olanlarınızın boyuna namustan söz etmesi, kimseyi sevmeyenlerin sevgi sözünü dilden düşürmeyişi, bu özelliklerinizin bazı örnekleridir.

Yetersizliklerinizin bu denli fazlalığı, Tanrı'nın sizleri hiçbir canlıda olmayan "üstün akıl" ile donattığı inancına kadar sizleri götürmüş. Halbuki, duyu organlarınız biraz gelişmiş, gözlem yeteneğiniz biraz fazla tekâmül etmiş olsa pekâlâ her canlı türünün ve de bizim kendi akıl sistemlerimize sahip olduğumuzu, sadece bunların birbirinden farklı olduğunu, bu sebeple de birbiriyle karşılaştırılmayacağını, sadece "olduğu gibi" var kabul edilmesi gerektiğini anlayabilirdiniz.

Çoğunuz "akıl" dediğiniz şeyin ne olduğunu tam bilmiyorsunuz. Bir kısmınız enformasyon depolayabilme özelliğini (bilgisayar dediğiniz aletler sizden çok depolar), bir kısmınız bunları karşılaştırabilme ve sonuç çıkarma özelliğini akıl sanıyorsunuz.

Çoğunuz ise içinden çıkamayacağınız durumlarda - ki pek sıktır- konuları saptırma özelliğinize akıl diyorsunuz.

Biz ise "akıl"ı daha farklı anlıyoruz. Akıl, sonsuz uzay-zaman sürekliliği içinde tüm canlı ve de cansız türlerinin varlığını koruyabilmesi için göstermesi gereken "varlığa uyum" yeteneğidir. Bu ölçüt altında biz sizlerden daha akıllıyız.

Sizlerle bizler arasındaki başlıca fark, sizin içgüdü dediğiniz, bizlere Tanrı tarafından verilmiş ve sizlerde çok zayıf olan özelliktir. Bu özelliğimiz, yukarıda sözünü ettiğim yüksek uyum yeteneğimizin sebebidir.

İçgüdülerinizin çok zayıf olduğunu, bunu ise akılınızla kapattığınızı sanıyorsunuz. İçgüdü zayıflığı sizin türünüze önemli bir sorumluluk yüklemiştir. Eğer kendinizi iyi terbiye edebilirsiniz tüm canlı-cansız sistemine yüksek uyum gösteren kişilikler ortaya çıkarabiliyorsunuz.

Ama çoğunuz bunu yapamıyor ve hem öncekileri hem de tüm canlı-cansızları rahatsız edici kişilikler yaratıyorsunuz.

Ashında kendi deyiminizle o kadar akılsızsınız ki, canlı ve cansızlardan oluşan evreni tahrip etmek için gösterdiğiniz olağanüstü gayretin anlamsızlığını dahi idrak edemiyorsunuz. Kendinizi, dünyanın sahibi sanıyorsunuz. Bunları hoş görüyoruz.

Çünkü duyu organlarınızın çeşidi ve algılama alanı çok dardır. Örneğin gözleriniz karanlıkta göremez, koku alma yeteneğiniz çok zayıftır. Dengenizi dahi korumayıp ayağa kalkmışsınız.

Fiziki direnciniz ve doğaya uyum yeteneğiniz azdır. Birçok yardımcı araç kullanıyor, hatta bizim kürklerimizden yararlanmaya çalışıyorsunuz. En acı olanı da dişilerinizin bizim derilerimizi yüzüp giymesidir.

Erkekleriniz ise sıkıntılarını unutmak için av dediğiniz içkili, eğlenceli canlı yok etme turları düzenliyor. Yine kendiniz ve etrafınızı kandırmak için bu akıl almaz

sadizmi "doğa dengesini korumak" için yaptığınızı savunuyorsunuz. Halbuki acaba kaç tane avcınız doğanın muhteşem dengesi hakkında ufacık bir bilgi sahibidir.

Bütün bunları size acıyarak izliyor ve kendi akı sistemimizde değerlendiriyoruz.

Ekosistem denilen gerçeklik içinde bunların farkına bir gün siz de varacaksınız. Ama belki o gün nesliniz için vakit geçmiş ve yok olmuş olacaksınız. Belki bizleri de yok edeceksiniz.

Benim görevim sizi uyarmaktır. Aklınızı (kendi aklınızı) başınıza toplayın, bizimle dostane ilişkiler kurmaya çalışın. Bu sistem ancak bütünüyle yaşayabilir. Sadece size hizmet edemez. Benden uyarması...

İmza: **Ay1**

(Ekm.'91)



Tınaz Titiz, 1942 yılında İstanbul'da doğdu. 1963'de elektrik mühendisi olarak mezun olduktan sonra 1980 sonuna kadar Zonguldak'ta Ereğli Kömür İşletmesi'nde sırasıyla işletme, etüd-planlama ve yöneylem araştırması bölümlerinde teknisyen ve yönetici olarak çeşitli görevler yaptı. Daha sonra, özel sektörde bir elektronik şirketinin genel müdürlüğünü yaparken Kasım 1983 seçimlerinde parlamento-ya girdi. Devlet, Kültür ve Turizm Bakanlıkları yaptı. Halen Ankara milletvekili olup evli ve iki çocuk sahibidir.

BAROMETRE Gazetesir.de ve EKONOMİST Dergisinde her hafta; İzmir GÖZLEM ve EKONOMİK BÜLTEN Gazetelerinde iki haftada bir; PARANTEZ Dergisinde ise ayda bir yazıları yayımlanmaktadır.

Tınaz Titiz'in öteki kitapları:

SORUN NASIL ÇÖZÜLMEZ?, 1990
(Say Dağıtım-İstanbul)

ALTERNATİF SİYASET ANLAYIŞI, 1992
(V Yayınları-Ankara)

EKO-LİBERAL POLİTİKA, 1992
(İnkılâp Kitabevi-İstanbul)

EVET-HAYIR DEMOKRASİSİ
(İnkılâp Kitabevi-İstanbul)

ISBN 975-10-0764-X



9 789751 007643