Devlet ve Politika Alanında
Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında
Toplumda ve Dünya Görüşünde

Yeni Gerçekler

Peter F. Drucker

(2. Baskı)

TÜRKİYE İŞ BANKASI Kültür Yayınları



TÜRKİYE İŞ BANKASI
KÜLTÜR YAYINLARI
Genel Yayın No: 315
Tarih Dizisi : 25

Her hakkı Kültür Yayınları
İş-Türk Limited Şirketi'nindir.

Kapak Düzeni : Enis BÜYÜKFIRAT
Beşinci Baskı : 5.000 Adet / Mart 1996
ISBN : 975-458-041-3

Tisamat Basım Sanayii / 1996 - ANKARA

Peter F. DRUCKER

YENİ GERÇEKLER

Devlet ve Politika Alanında
Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında
Toplumda ve Dünya Görüşünde

Çeviren :
Birtane KARANAKÇI

TÜRKİYE İŞ BANKASI Kültür Yayınları

"Sorgulayıcı bir düşünce yapısına
sahip olan herkes bu kitabı
satın alıp okumalıdır."

The Economist

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ 1

I. BÖLÜM
SİYASÎ GERÇEKLER

1) Sınır Çizgisi 5
2) Kurtuluşa Giden Yol Artık Toplumdan Geçmiyor 13
3) FDR Amerikasının Sonu 21
4) Rus İmparatorluğu Tarihe Karışınca 29
5) Silahlar Artık Amaca Ters Düşer Hale Geldiklerine Göre 45

II. BÖLÜM
DEVLET VE SİYASÎ SÜREÇ

6) Devletin Sınırları 61
7) Yeni Çoğulculuk Biçimleri 77
8) "Karizmaya Dikkat" : Siyasî Liderlere Yönelik Taleplerde Değişmeler 107

III. BÖLÜM
EKONOMİ, EKOLOJİ VE EKONOMİ BİLİMİ

9) Uluslaraşırı Ekonomi - Uluslaraşırı Ekoloji 117
10) Ekonomik Kalkınmanın Çelişkileri 143
11) Ekonomi Bilimi Dönüm Noktasında 159

IV. BÖLÜM
YENİ BİLGİ TOPLUMU

12) Ticaret-Sonrası Toplumu 177
13) İki Karşıkültür 191
14) Enformasyona - Dayalı Kuruluşlar 211
15) Yönetimin Sosyal İşlev ve Beşerî Bilim Niteliği 225
16) Değişen Bilgi Tabanı 237

SONUÇ

Çözümlemeden Algılamaya, Yeni Dünya Görüşü 261

ÖNSÖZ

Bu kitap "ilerde olacaklar" üzerine değildir. "Önümüzdeki yüzyıl" üzerine de değildir. "Önümüzdeki yüzyıl"ın şimdiden geldiği, hatta "önümüzdeki yüzyıl" içinde bir hayli yol almış olduğumuz tezini savunmaktadır. Cevapları bilmiyoruz. Ama meseleleri biliyoruz. Açık, izlenebilir yolların hangileri olduğunu görmek mümkündür. Ne kadar gözde olurlarsa olsunlar, hiçbir işe yaramayacak, belki de amaca ters düşecek yolları da. Gerçekler, politikacıların, iktisatçıların, işadamlarının, sendika liderlerinin hâlâ dikkatlerini ayıramadıkları, üzerlerinde hâlâ kitaplar yazıp, hâlâ konuşmalar yaptıkları meselelerden farklıdır. Durumun böyle olduğunu inandırıcı bir biçimde kanıtlayan şey de, derin bir gerçekdışı olma duygusunun, günümüz politikası ve ekonomi bilimi için, çoğu kez, ayırıcı bir özellik haline gelmesidir. O halde, bu kitap "fütürist" nitelikli olmamakla birlikte, gerçek olma özelliklerini yıllar boyu sürdürecek ilgi konularını, meseleleri, çekişmeleri saptamaya çalışmaktadır.

Karşı karşıya olduğumuz en çetin sorunlardan bazıları, geçmişte elde edilen başarıların doğurduğu sorunlardır - sözgelimi, refah devletinin başarısı; bu yüzyılın buluşu olan maliye devletinin başarısı; bilgi toplumunun başarısı. Etkili olabilme gücünün önüne dikilen en büyük engellerden bazıları ise, kamuoyundaki tartışmalara hâlâ egemen olan, görüş alanımızı hâlâ kısıtlayan, düne ait sloganlar, taahhütler ve meselelerdir. Ayrıca, geçmişten alınacak yarı yarıya unutulmuş bazı dersler de yeniden anlamlı hale gelmektedir. On dokuzuncu yüzyılda, Avusturya-Macaristan'ın ve İngilizlerin Hindistan'da yaşamış oldukları ve ekonomik kalkınmanın milliyetçilik ve sömürgecilik üzerindeki etkilerini gösteren deneyimler, sözgelimi, Rus İmparatorluğunun geleceği açısından çok anlamlıdır. Kitapta tarihe fazlaca yer verilmesi de bundandır.

Elinizdeki kitap, çok çeşitli konulara el atan, iddialı bir kitaptır. Bir Amerikalı tarafından Amerika Birleşik Devletlerinde kaleme alınmış olmakla birlikte, Amerika'ya özgü konularla sınırlı değildir; bunları ne kadar kapsamlı olarak ele alıyorsa, Japonya'daki, Batı Avrupa'daki, Rusya'daki ve gelişmekte olan Üçüncü Dünya ülkelerindeki devlet, toplum ve ekonomi konularını da o kadar kapsamlı olarak ele almaktadır. Gene de yeterince iddialı değil diye kusurlu görülebilir. Teknolojinin silahlar ve savunma üzerindeki; devletin işlevi ve sınırları üzerindeki; okullar ve eğitim üzerindeki etkisi sıkça tartışılmaktadır. Ancak teknolojiye, yalnızca bu konuyu ele alan bir bölüm ayrılmış değildir. Teknoloji konusunun birbiri ardınca çıkan pek çok kitapta bol bol tartışıldığını düşündüm. Çok önemli olmakla birlikte, artık teknolojinin "haber" niteliği yoktur.

Kitaptaki daha büyük bir eksik şudur : "Yüzey"i, "sosyal üstyapı"yı ele almaktadır-politika ve devlet; toplum, ekonomi ve ekonomi bilimi; sosyal örgütlenme ve eğitim. Temellere -dünya görüşüne ve değerlere ve dünya görüşüyle değerlerde meydana gelen değişmelere - sıkça değinilmekte, ancak bunlar kitabın ta sonunda bir iki kısa sayfaya sığdırılarak tartışılmaktadır. Kitapta yaşanan korkunç manevî acılar ve moral nitelikli dehşetler de tartışılmamaktadır : Zorbalık ve vahşete varan iktidar hırsı; şiddet ve zulüm; Batının, Birinci Dünya Savaşının kucağına düşmesinden bu yana dünyayı saran salt kinizm. Bu tür bir tartışma için gerekli olan yetkiden de, uzmanlıktan da yoksunum.

*Kitap, yarın yapılması gerekenleri vurgulamamaktadır. Vurguladığı şey, yarını göz önünde tutarak, **bugün** yapılması gerekenlerdir. Kendi kendine getirdiği sınırlamalar içinde, gündem belirleme girişiminde bulunmaktadır.*

Claremont, Kaliforniya
1989 Baharı

PETER F. DRUCKER

I

SİYASÎ GERÇEKLER

1

SINIR ÇİZGİSİ

En düz çevre görünümünde bile, yolun önce bir doruğa doğru tırmanıp, sonra da yeni bir vadiye doğru indiği geçitler bulunur. Bu geçitlerin çoğu yalnızca topografyayla ilgilidir; geçidin her iki yanında uzanan vadiler arasında, iklim, dil ve kültür yönünden pek az farklılık vardır, ya da hiç yoktur. Ama bazı geçitler farklıdır. Böyle geçitler, gerçek sınır çizgileridirler. Çoğu kez ne yüksektirler ne de gösterişli. Brenner, Alpler üzerindeki geçitler arasında en alçak, en yumuşak geçittir; ama en eski zamanlardan beri Akdeniz kültürü ile Nordik kültür arasındaki sınırı belirlemektedir; New York kentinin yetmiş mil kadar batısında olan Delaware Water Gap ise, gerçek bir geçit bile değildir; ama gene de, Doğu kıyısı ile Orta Amerika'yı birbirinden ayırmaktadır.

Tarihte de bu tür sınır çizgileri görülür. Onlar da gösterişsiz olma eğilimindedir ve kendi dönemlerinde fazlaca dikkat çektikleri pek görülmez. Ama bu sınır çizgileri bir kez aşıldı mı, sosyal ve siyasî görünüm değişir. Sosyal ve siyasî iklim farklıdır; sosyal ve siyasî dil de. *Yeni gerçekler oluşmuştur.*

1965-1973 arası bir tarihte, bu tür bir sınır çizgisini aştık ve "önümüzdeki yüzyıl"a girdik. Politikayı bir iki yüzyıl biçimlendirmiş olan inançları, taahhütleri ve bağlantıları geride bıraktık. Üzerinde bize rehberlik edebilecek tanıdık sınırtaşlarının pek az olduğu siyasî bir *terra incognita*'dayız.* Topu topu bir avuç Stalinci dışında artık hiç kimse kurtuluş yolunun toplumdan geçtiğine inanmıyor -toplum yoluyla gelen kurtuluş inancı, on sekizinci yüzyılda gerçekleşen Aydınlanma-

*terra incognita : Henüz keşfedilmemiş topraklar. (Çevirenin notu).

dan sonra politika alanında egemen güç ve ana motor olmuştur. Ancak bu inancın karşısındaki tek etkili siyasî güç de tükenmiş durumdadır : Siyasî bütünleşmenin çıkar blokları içinde ve çıkar blokları aracılığıyla sağlanması. Bu, Amerika'nın politika sanatına ve politik uygulamalara kendi katkısıydı. İlk kez, Mark Hanna tarafından geçen yüzyılın sonunda biçimlendirilmiş, bundan kırk yıl sonra da New Deal* ile Franklin D. Roosevelt tarafından kusursuz hale getirilmiştir.

Sömürge imparatorluklarının sonuncusu olan Rusya, sömürgelerini kaybetme sürecinin son aşamasına girmiş bulunmaktadır. Bu aşamanın ardından ne gelirse gelsin, ne "Rus" niteliğini taşıması mümkündür, ne de "İmparatorluk" niteliğini.

Silahlar, üç yüzyıl ya da daha uzunca bir süre "verimli" olup, politika alanında araç olarak kullanıldıktan sonra "amaca ters düşer" hale geldiler : Ekonomiyi tüketen, belki de felç eden bir yük; bir siyasî araç olarak güvenilmez; ve -en önemli ve en az beklenen değişikliğin meydana gelmesiyle- askerî açıdan zayıf duruma düştüler.

Bunlar kitabın ilk bölümünde tartışılan ana gerçeklerdir.

1873 - 1973

Bu tür son "sınır çizgisi" tam yüzyıl önce, 1873'te aşıldı. O yıl Viyana Borsasında yaşanan çöküntü, ekonomik etkileri açısından bir olay yaratmadı. Frankfurt, Londra, Paris ve New York'ta kısa süreli borsa panikleri yaratmakla kaldı. Bir buçuk yıl sonrasında Batı Dünyasının her yanında, ekonomi tam anlamıyla toparlanmıştı.

Ancak, oldukça az tanınan bir borsada yaşanmış bu çöküntü, siyasî yönden, Liberal çağın sonuna, *laissez-faire*'in egemen siyasî inanç olduğu yüz yıllık bir dönemin sona erdiğine işaret ediyordu. Yüz yıllık bu dönem, 1776'da Adam Smith'in *Ulusların Zenginliği* kitabı ile başlamıştı. "İlerleme"yi ve "aydınlanma"yı kendilerine bayrak edinerek

* New Deal : Roosevelt'in 1928-32 ekonomik bunalımından sonra Amerikan ekonomisini yeniden inşa etmek üzere getirdiği, ekonomiyle ilgili bir dizi yasa. (Çevirenin notu).

tüm Batıda ileri doğru yol alan büyük Liberal partiler 1873'ü izleyen on yıl içinde geri çekilme ve bozgun durumuna girdiler. Hiçbir zaman da toparlanamadılar.

Bu tür partiler Avrupa kıtasında neredeyse hiç zaman geçirmeden Marksist ve Yahudi aleyhtarı Sosyalist gruplara bölündüler. Her iki grup da, kapitalizme aynı oranda karşı ve serbest pazarlar ile "burjuva demokrasisi"ne aynı şekilde düşmandılar. Yahudi aleyhtarlığı, "post-kapitalist" dönem sanayi işçisinden çok, geleneksel kapitalizm aleyhtarlarını, köylüleri ve küçük esnafı çekiyordu. Ancak bu akım *laissez-faire* ve burjuva etosu kadar, Marksizmin de reddi niteliğindeydi. Ve Marksist sosyalizm gibi, işin ta başından, oldukça açık bir biçimde, siyasî bütünleşmenin motoru ve siyasî gücün ele geçirilmesinde düzenleyici ilke olarak tanımlanmıştı. Aslında, bütün dünyada Sosyalist bir programı uygulamaya koyan ve gaz şirketini, elektrik şirketini ve tramvay şirketini kamulaştıran ilk politikacı, Marksist bir Sosyalist değil, Yahudi aleyhtarı olan bir Sosyalistti : 1897'de Viyana belediye başkanı seçilen Karl Lueger. Bundan elli yıl kadar sonra Joseph Stalin örneğinde görüldüğü gibi, Marksizm ve Yahudi aleyhtarlığı kolayca birleştirilebilir. Tabiî, Stalin hayatının sonlarına doğru ruhsal yönden tam sağlıklı değildi artık. Ama Stalin'i 1940'lı yılların sonlarında Yahudi aleyhtarı bir kampanya başlatmaya iten yalnızca paranoya değildi. Usta bir politikacı olan Stalin, kuşkusuz, Marksizmin bir inanç olarak başarısızlığa uğradığını fark etmişti ve can çekişmekte olan sosyalizm ile, felce uğramış Komünist Partiye yeniden can vermek üzere bir alternatif olarak Yahudi aleyhtarlığına el atıyordu.

Baştan itibaren, yani 1880'li yıllardan başlayarak, Marksist ve Yahudi aleyhtarı "nasyonal" sosyalizm, böylece, birbirleriyle paralellik içinde ve "burjuva" liberalizminin yerini alabilmek için birbirleriyle rekabet halindeydiler. 1873'te yaşanan çöküntüden önce, Victor Adler ve Georg von Schönerer adında iki genç adam, Avusturya liberalizminin parlayan yıldızları, yakın müttefik ve iyi dosttular. Beş yıl içinde can düşmanı olmuşlardı. Adler Avrupa'nın en çok saygı gören Marksist lideri oldu, Schönerer ise Yahudi aleyhtarı ilk siyasî partiyi kurdu. Adolf Hitler, Birinci Dünya Savaşı öncesindeki yıllarda Viyana'da genç bir asker kaçağı iken, Schönerer'den kaptıklarını altmış yıl sonra Almanya'da hayata geçirecekti.

Karl Marx 1873 öncesinde hayatını gazetecilik yaparak, bir günden öbürüne güvensizlik içinde zar zor kazanan, oldukça silik "garip bir adam"dı. Beş yıl sonrasında ise Avrupa'nın her yerinde, hatta Amerika'da bile kendine yandaşlar bulmuş önemli bir aydındı. 1873'ü izleyen yirmi yıl içinde ise, Marksist Sosyalistler kıta Avrupasındaki her büyük ülkede, Fransa ve İtalya'da, Almanya ve Avusturya'da, hatta -resmen sindirilmiş olsalar da- Çarlık Rusyasında tek başlarına en büyük parti haline gelmişlerdi.

Viyana Borsasındaki çöküntüden on yıl sonra -1883-1888 arasında- Alman Şansölyesi Bismarck, sağlık sigortası ile zorunlu ihtiyarlık sigortasını yarattı. Bu, koruyucu Sosyal Güvenlik ağının devletçe sağlandığı "refah devleti"nin başlangıcıydı. Aynı dönemlerde İngiltere ve Avusturya, fabrikaların denetimi, sağlık ve güvenlik kuralları ve çocuklarla kadınların istihdamına getirilen kısıtlamalar yoluyla, işverenlerin gücünü kırmaya başladılar. Avrupa'daki siyasî eğilimlere çok uzak kalan Amerika Birleşik Devletlerinde bile, 1880'li yıllar, Granger yasaları, demiryolu taşımacılığını düzene koymayı amaçlayan Eyaletlerarası Ticaret ve Ulaşım Komisyonu, Anti-Tröst yasaları ve menkul kıymetler piyasasını düzenleyip bu piyasaya kısıtlamalar getiren ilk eyalet yasaları aracılığıyla, sınırsız pazar ekonomisinden uzaklaşma getiren yıllar oldular. 1880'lerin sonunda, Birleşik Devletlerde de, "büyük ticarî işletmelerin egemenliğini kırmaya yönelik" niteliği açıkça belli ilk siyasî hareket başladı : Wall Street üzerinde devlet denetimi, tarım ürünleri fiyatları üzerinde devlet denetimi ve çalışma saatleriyle ücretler üzerinde devlet denetimi kurulmasını talep eden halkçılık hareketi. 1900 dolaylarında Nebraska'nın başkenti olan Lincoln, halkçı liderlerin yönetiminde -Avusturya'daki Viyana örneğini birkaç yıl geriden izleyerek- yerel elektrik şirketini, yerel gaz şirketini ve yerel tramvay şirketini "kamulaştıran" ikinci kent oldu.

Doksanlı yılların ortalarına gelindiğinde, Yahudi aleyhtarlığı da önemli bir siyasî güç haline gelmişti. 1894 yılında Yüzbaşı Alfred Dreyfus uydurma suçlamalarla Fransa'da casusluktan mahkûm oldu. Dreyfus davası, Yahudi aleyhtarlığında bir patlamaya yol açmış. İkinci Dünya Savaşının Nazi yanlısı Vichy Hükümeti de bu patlayışın doğrudan ürünü olmuştur. Alman İmparatorunun saray vaizi olan

Adolf Stöcker ise, 1895 yılında ülkedeki "kapitalizm aleyhtarlarını" harekete geçirmek için açık bir girişim yaparak, Berlin'de Sosyalist ve Yahudi aleyhtarı bir parti kurdu. Ve bundan bir yıl sonra, daha önce de söylendiği gibi, Avusturyalılar ilk kez bir Yahudi aleyhtarını Viyana Belediye Başkanlığı gibi yüksek bir siyasî makama seçtiler.

Dreyfus Olayı ile, totalitercilik tam palazlanmış bir halde boy gösterdi. Almanya hesabına casusluk yaptığı yolunda yalan yere suçlanmasından iki yıl sonra, Fransa'daki herkes Dreyfus'un masum olduğunu biliyordu. Hatta iki yılın sonunda gerçek casusun kim olduğu herkesçe bilinen bir sır haline gelmişti. Dreyfus'un itibarının iade edilmesi yolundaki talebe verilen karşılık ise, "Dreyfus masummuş, değilmiş, kimin umurunda; önemli olan ordunun yararıdır" şeklinde oldu. Totaliterciliğin esası budur işte : Kollektif olanın, partinin, devletin, Ari ırkının sorgulanmaz değerler olduğunu ilan etmek. Ordunun yararına olanın, "hakikat" ve nihaî değer ölçütü olarak ilanı Fransız kamuoyunda Dreyfus'a karşı birlik oluşturdu. Bundan on yıl sonra, Dreyfus itibarına yeniden kavuştu. Ancak bu döneme gelinceye kadar, Lenin, "Parti"ye yardımcı olan, onu güçlendiren ve ileriye götüren her şeyi "hakikat" olarak tanımlamıştı bile- daha sonraları tüm totaliter rejimlere temel olan tanımdı bu : Lenin'in kendi rejimine, Mussolini'nin, Hitler'in ve Mao'nun rejimlerine.

1873 yılında Viyana Borsasında yaşanan çöküntüyü izleyen yüz yıl boyunca, ekonominin devletçe denetlenmesi ve toplumun devletçe yönlendirilmesi, "ilerici" hedefler oldular. Yapılmakta olan büyük siyasî tartışma, refah devleti üzerine değildi. Tartışma, devlete ve devletin ekonomi ile toplum üzerindeki denetimine demokratik ve yasal kısıtlamalar getiren "refah devleti"ni savunanlar ile, ister Marksizm'den, ister Yahudi aleyhtarlığından yana olsun, totaliterciliği savunan ve devlet gücünün mutlak, sınırsız olması görüşünü aşılamaya çalışıp, bu görüşü uygulamaya koyanlar arasındaydı.

1973'te Varılan Sınır Çizgisi

1973'te yaşanan "petrol şoku" ile Başkan Nixon'un bundan iki yıl önce doları "dalgalanma"ya bırakma kararı da, ekonomik açıdan olay yaratmayan gelişmeler olarak görülebilir. Ekonomi istatistiği uzman-

ları yalnızca gayri safi milli hasılayı, ekonomik büyüme oranlarını gösteren rakamlara, dış ticaret istatistiklerine ve bu tür başka rakamlara baksalar, bu gelişmelerin hemen hissedilen, kısa vadeli ve istatistikler açısından önemsiz dalgalanmalar ötesinde pek bir etki yaratmadığını görürler. Aynı şekilde, insan yalnızca kurumların davranış biçimlerine baksa, 1960'lı yılların sonlarında meydana gelen öğrenci ayaklanmaları -Japonya'da, Fransa'da, Almanya'da, İtalya'da ve Amerika Birleşik Devletlerinde yaşanan ciddî, derin yankılar uyandıran, gazetelere manşet olan olaylar- da olay yaratmayan yan gelişmeler sayılabilir. Bu olaylar kurumların hiçbirinin -yönetimlerin, üniversitelerin, bütünüyle toplumun- davranış biçimlerinde herhangi bir değişiklik yaratmadı.

Ancak, 1968-73 dönemi, 1873 tarihiyle her yönden kıyaslanabilir bir sınır çizgisi oluşturmuştur. 1873 tarihi nasıl Liberal çağın sonu olmuşsa, 1973 de, devletin "ilerici" hedef olduğu bir çağı noktalamıştır. Bu tarih, ilk kez 1870'li yıllarda formüle edilen doktrin ve politikaların, Liberal Demokratlara ya da Sosyal Demokratlara, Marksist Sosyalistlere ya da Nasyonal Sosyalistlere özgü doktrin ve politikaların egemenliği altında geçen bir çağı sona erdirdi. *Laissez-faire* liberalizmi 1873'ten sona ne kadar etkisiz hale gelmişse, bütün bu doktrinler de hızla aynı oranda etkisiz hale düşmektedirler.

Siyasî sloganlar, siyasî gerçeklikten daha uzun ömürlüdür. Bunlar politikanın Cheshire Kedisinin* yüzündeki gülümsemedir. Kraliçe Victoria'nın eşi Prens Albert'in, John Stuart Mill'in ve Avrupa kıtasındaki 1848 devrimcilerinin ait olduğu ünlü Liberal kuşağın siyasî düşüncelerini dile getirmiş olan 1850 yılının siyasî sloganları, günümüzdeki neo-konservatifler arasında, hâlâ geçer akçedir -çoğu zaman önemsiz değişiklikler gösterseler de. "Refah devleti" yüzyılına özgü sloganlar da, aynı şekilde, daha uzun süre yaşayacaktır. Ancak. 1900 yılına gelindiğinde -daha uzun bir süre çok göz önünde olmaya, seslerini çokça duyurmaya ve çok saygı görmeye devam etseler de- Libe-

* Cheshire Kedisi : Lewis Carroll'ün *Alice Harikalar Diyarında* başlıklı kitabında Alice'in karşılaştığı sırıtkan kedi. Bu kedi giderek kaybolmakta, sonunda geriye yalnızca bir sırıtma kalmaktadır (Çevirenin notu).

rallerin siyasî açıdan nasıl fazla bir önemleri kalmamışsa, refah devletinin ya da komünizmin sloganlarına yansıyan siyasî doktrinlerin de, sosyal, hatta ekonomik yönden fazlaca bir önemi ya da gerçekliği kalmamıştır. Bu sloganlar hâlâ eylemi frenleyici bir rol oynayabilirler. Eylem için rehberlik rolü oynamaları ya da itici güç olmaları artık mümkün değildir.

New Deal'in sloganları, önümüzdeki uzun yıllar boyunca, Amerika'daki seçimlerde, seçmenleri heyecana getiren siyasî retorik malzemesi oluşturabilirler. Bu sloganların yapamadığı şey ise, çeşitli seçim kampanyalarının şimdiye kadar göstermiş olduğu gibi, iktidara gelindiğinde yapılacak işler konusunda rehber olmak bir yana, seçilmek için yeterli sayıda oy kazandırmaktır. Bunlar da Cheshire Kedisinin yüzündeki gülümsemeden daha fazla bir şey değildirler- gülümsemesi dışında hayvancığın kendisinden arda kalan başka hiçbir şey yoktur.

2

KURTULUŞA GİDEN YOL ARTIK TOPLUMDAN GEÇMİYOR

"Komünist Partinin iktidar tekelini tehdit etmiyorsa, sosyalizmdir." Bu, Rusya'da Mikhail Gorbachev, Çin'de de Xiaoping Deng tarafından telkin edilen yeni "parti politikası"dır. Ama, Batı basınının taktığı adla, yeni bir pragmatizm değildir. Salt güç ideolojisidir bu (çok da eskidir). Her çeşit komünizmin -aslına bakarsanız, sosyalizmin de- temsil ettiği her şeyden vazgeçmektir. Papa'nın, Katolikler Papalık Hazinesine gönüllerinden kopan bağışları yapsınlar da, İsa'ya ister inansınlar, ister inanmasınlar, demesi gibi bir şeydir bu.

Bu politika, Karl Marx'ın ortaya koyduğu doktrine *bilimsel* sosyalizm adını takabilmesine izin veren temel iddiadan yüzsüzce caymaktadır : Hem sosyal kusursuzluğu, hem bireysel kusursuzluğu yakalamış, sonsuza kadar var olacak bir toplum vaadinden, yeryüzü cennetini yaratan bir toplum. Marksizme sahip olduğu büyük çekiciliği kazandıran şey, toplum yoluyla gelecek kurtuluşa olan bu inançtı. Oysa Gorbachev'in güç ideolojisi, liderlerine gözü kapalı destek veren bir avuç modası geçmiş parti üyesi dışında, hiç kimseyi şaşırtmadı. Onlardan başka herkes-özellikle de Komünist ülkelerde-toplum yoluyla gelecek kurtuluşa olan bütün inancını çok önceden kaybetmişti. Onlardan başka herkes, pragmatist değil de, kinik olup çıkmıştı.

Gorbachev Rusya'da, Deng ve ondan sonra gelenler Çin'de, partilerinin iktidar tekelini korumayı, hatta ekonomiyi canlandırmayı başarabilirler. Ancak geri getiremeyecekleri şey, ister komünizmle, ister başka herhangi bir izmle olsun, toplum yoluyla gelecek kurtuluşa olan inançtır. Yok olup gitmiştir bu inanç. Komünist olmayan ülkelerde de,

aynı şekilde yok olmuştur. Hiç kimse-belki "Güney Amerika'daki özgürlük savaşçısı din adamları"nı saymazsak-sosyal eylemin kusursuz bir toplum yaratabilecek, hatta toplumu böyle bir ideale yaklaştırabilecek, ya da bireyi, "yeni Adem"i yaratacak kadar temelden değiştirebilecek bir gücü olduğuna artık inanmamaktadır.

Elli yıl önce, bu tür inançlar herkeste vardı. Yalnızca Sosyalistler değil, dünyanın dört bir yanındaki siyasî düşünürlerin büyük çoğunluğu, sosyal eylemin -özellikle de özel mülkiyetin kaldırılmasının- insanı temelden değiştireceği görüşündeydi. Sosyalist İnsan, Nazi İnsan, Komünist İnsan v.b. gelişecekti. Görüş ayrılıkları temel inancın kendisi yüzünden değil, kaydedilecek ilerlemenin ne hızda olacağı, en verimli sonucu hangi eylemin vereceği konularında çıkıyordu. Başlıca tartışma araçlar üzerineydi. Sosyal iyileştirme için izlenecek yol üzerindeki engelleri kaldırmak, politikanın ve devletin işi mi olmalıydı, yani bugün "neo-konservatif" denebilecek, altmış yıl öncesinde ise "Liberal" denen bir rol mü oynamalıydı bunlar? Ya da devlet etkin bir biçimde yeni kurumlar ve yeni koşullar mı yaratmalıydı? *Artık bunlar da yoktur.*

Devlet "silinip gidecek" değildir; bu yolda pek fazla belirti yoktur. Ama bugün herhangi biri çıkıp da, Lyndon Baines Johnson'un daha yirmi yıl önce yaptığı gibi, "Büyük Toplum"dan* söz etse, kendisini ciddiye alacak kimse çıkmaz. Spesifik önlemler üzerinde tartışıyoruz. Devlet şu etkinliğe para desteği versin, öbürünü de yasaklasın mı diye soruyoruz. Her politika kendine özgü maliyet/yarar oranlısına göre tartışılacaktır. Her politikanın başarı şansı tartışılacaktır: Alışkanlık yaratan uyuşturucuları yasaklamak, bunların kullanımını yasal hale getirmeye göre, yolsuzlukları önleme imkanını artırabilir mi? Bu önlem mi, yoksa şu mu oy çekebilir, bir partinin iktidarda kalmasını sağlayabilir ya da "baştakiler"i aşağıya indirebilir?

Tabiî, kendilerine "Sosyalist" ya da "İşçi Partili" diyen kimseler hâlâ vardır -ve muhtemelen daha uzun bir süre böyleleri çıkacaktır. Ancak 1981'den beri Fransa cumhurbaşkanı olan François Mitterand,

* "Büyük Toplum": "Great Society". Johnson, "Büyük Toplum" diye nitelendirdiği toplumu yaratmak üzere, sosyal içerikli yasalara dayalı bir reform programı hazırlamıştı (Çevirenin notu).

bunun artık ne anlama geldiğini gösteren, tipik bir örnek oluşturmaktadır. Mitterand iktidara geldiğinde, 1930'lu yıllara özgü programların, umutların, vaatlerin mirasçısı, davaya gerçekten bağlı son Avrupalı Sosyal Demokrattı. Yüz seksen gün içinde- sermayenin Fransa'dan kaçması biçiminde ortaya çıkan gerçeklik onu rota değiştirmeye zorladı. Mitterand'ın Sosyalist yönetimi neredeyse bir gece içinde Batı dünyasında kapitalizm yanlısı olmaya en yaklaşan yönetim haline geldi. 1982'den bu yana Mitterand Fransasındaki sosyalizm iktidar partisinin dostları ve destekçilerini devletleştirilmiş sanayilere üst düzey yöneticiler olarak yerleştirmek anlamına gelmektedir. Fransa'daki sosyalizm artık Sosyalist Partinin iktidarını sağlamlaştırmaya yarayacak her şeydir. Aradaki zıtlığı görmek üzere, Fransa'daki durumu elli yıl önce 1931'de olanlarla karşılaştıralım : İngiltere'nin o zamanlar içinde bulunduğu çok ağır ekonomik bunalım sırasında, Sosyalist başbakan Ramsay MacDonald, ekonominin kısa vadedeki ihtiyaçlarını Sosyalist ilkelerden önde tutmuştu. Hain diye kendisiyle adamakıllı alay edildi ve gördüğü saygıyı bütünüyle kaybetti. Mitterand ise kahraman oldu.

John F. Kennedy, yüzyılımızda iktidarın ele geçirilmesi dışında bir "program"ı varmış gibi davranmaya bile kalkmayan ilk Amerikalı başkandı. Üç yıl süren başkanlığı sırasında hemen hiç başarı elde edemediği halde, bugün hâlâ bir kahraman, gönüllerde taht kurmuş bir kimsedir. Toplum yoluyla kurtuluşa inanmakta devam eden belki son Amerikalı başkan olan Lyndon B. Johnson ise, Büyük Toplum görüşü yüzünden alay konusu haline geldi. Johnson'un Yoksulluğa Karşı Savaş'ı bir başarısızlık sembolü olmuştur. Toplum yoluyla kurtuluş düşüncesi, en büyük vaatlerin yapıldığı yerlerde, yani Komünist ülkelerde en büyük başarısızlığa uğradı. Ama Batıda da başarısız kaldı. Batıda -ya da Komünist ülkelerde- 1950'li yıllardan bu yana yürürlüğe konan hemen hiçbir hükümet programı başarılı olmamıştır. Bunların arasında gerçekten de etkili olan son program belki de İngiltere'de 1946-47'de yürürlüğe giren Sağlık Sigortasıydı. Hâlâ çok gözde olan bir sistemdir ama ciddî ve gittikçe derinleşen bir bunalım içinde bulunmaktadır.

Bunun kadar önemli bir nokta da, herhangi bir sosyal sorun için "tek bir doğru çözüm" bulunduğu konusunda giderek daha kuşkucu hale gelmemizdir. Çözümler arasında hatalı olanlar, elbette, vardır. Ancak artık biliyoruz ki, sosyal durumlar, sosyal davranış, sosyal sorunlar basit bir "doğru çözüm"e izin vermeyecek kadar karmaşıktır. Bunlar çözümlenebilir cinstenseler, her zaman için farklı çözüm yolları vardır- ve hiçbiri tam doğru değildir. Artık öğretmek ve öğrenmek için tek doğru yol olmadığını biliyoruz. Bir öğrenci için doğru olan bir yol vardır, bir diğeri için ise farklı bir doğru yol. Çevreyi sanayi atıklarına ve kirleticilere karşı koruyabilmenin tek doğru yolu bulunmamaktadır. Kimi durumlarda kısıtlamalar ve yasaklar yerinde olur, kimilerinde para cezası. Başka durumlarda ise, kirliliğin önlenmesini kazançlı hale getirmek gerekir. "Toplum yoluyla kurtuluş" vaatlerinin insanlar için çekici olabilmesi, "Bu tek yoldur, " ya da hiç değilse, "Bu şimdiye kadar bilinen en iyi yoldur," demeyi gerektirir. Böylece Batı Tarihinin iki yüzyıllık bir döneminin sonuna gelmiş oluyoruz.

Ortaçağ Avrupasına iman yoluyla kurtuluş düşüncesi egemen oldu. On altıncı yüzyıldaki Protestan Reformasyonu ile yeniden canlanan bu düşünce, on yedinci yüzyılın ortalarında zayıflamıştı. Kuşkusuz dinî mezheplerden her biri kendi yolunun "tek doğru yol" olduğunu ilan ediyordu -hâlâ da etmektedir. Ancak on yedinci yüzyılın ortalarında iman konusunun kişisel bir mesele olduğu çoğunlukla kabul ediliyordu. Bu, dinsel inançlar yüzünden yapılan zulümler sona erdi demek değildi; on dokuzuncu yüzyılda bile Batıda böyle durumlar olmuştur. Ve Batılı ülkelerde, dinsel inançlara bağlı siyasî kısıtlamaların tümüyle ortadan kalkması, on dokuzuncu yüzyılın ortalarından önce olmamıştır. Ama imanın Cenneti yeryüzünde yaratabileceği düşüncesi bundan yüzyıl önce ortadan kalkmıştı- ya da anlamını kaybetmişti.

İman yoluyla kurtuluş düşüncesinin ortadan kalkmasıyla doğan boşluğu, 1700'lü yılların ortalarında toplum yoluyla kurtuluş düşüncesi doldurdu; yani, kendisi gibi geçici nitelikli bir yönetim aracılığıyla somutluk kazanan, geçici bir sosyal düzen yoluyla kurtuluş düşüncesi. Bu düşünce ilk kez Fransa'da Jean-Jacques Rousseau tarafından dile getirildi. Bundan otuz yıl sonra İngiltere'de Jeremy Bentham tarafından geliştirilip siyasî bir sisteme dönüştürüldü. "Sosyolojinin babası"

August Comte ile Almanya'da G.W.F. Hegel tarafından kalıcı biçimde, yani "bilimsel" bir saltçılık biçimine kavuşturuldu. Bu ikisi sonradan Marx'ı "dünyaya getirdiler." Lenin, Hitler ve Mao hep Marx'ın çocuklarıydı. Batının dünya egemenliğine doğru yükselişi sırasında, makineler, para ve silahlar konusundaki üstünlük toplum yoluyla kurtuluş vaadinden, herhalde, daha az önem taşımaktaydı. *Artık bu da bitmiştir.*

Toplum yoluyla kurtuluş inancının son bulması, geçtiğimiz iki yüz yılın en yaygın yanılgısının sona erdiğine de işaret etmektedir : Devrimin Gizemli Gücü. Bu yanılgı, Mikhail Gorbachev Lenin'in Ekim Devrimini "tarihî bir olay" diye nitelemek yürekliliğini gösterdiği zaman tarihe gömülmüş oldu -Devrim Komünistlerin sözlüğünde hep "dünyanın sonu" anlamına gelmişti. Kuşkusuz, devrimler geçmişte olduğu gibi, bundan sonra da olmaya devam edecektir : Hükümet darbeleri olacak, yönetime el konulacak, zorba yönetimlere karşı ayaklanmalar meydana gelecek, en önemlisi de, tarih boyunca yönetimlerin şiddet yoluyla devrilmesinde en sık görülen neden tekrarlanarak "iç dengeler bozulacaktır." Bu devrimlerin bir ikisi işlerin daha iyiye gitmesini sağlayacaktır; öbürleri ise yalnızca etkisiz kalan yöneticiyi devirip onun yerine etkin olanı geçirecektir. Ama Devrim farklı bir şeydi. Dünyayı tümden değiştirecek bir olay, hem insan toplumunun, hem de insanın, hiç bozulmamış saflığını tekrar kazanacağı, laik anlamda bir yeniden doğuştu. Kuşkusuz, Devrim şiddet kullanılarak gerçekleşecekti. Ama, "ezilmiş proleterya" zincirlerini kırdığı -ya da erdemli Arî soyu Yahudileri kovduğu- zaman sökecek yeni şafak, ütopya dönemini başlatacaktı. Fransız Devriminin yenilgiye uğrayan "radikaller"i 1794'te, ideal toplumları gözlerinin önünde çökerek, Terör Dönemine, sonra da Directoire'ın Karşıdevrimine doğru yol alırken, dünya tümden değişecek gibi bir hayale kapılan ilk kimselerdi. Kıta Avrupasındaki 1848 devrimlerinin başarısızlığından sonra bu hayal yeniden canlılık kazandı. 1871 Paris Komünü kanlı toplu kıyımlar ve askerlerin sindirme hareketleriyle son bulunca, aynı hayal Marx ve Marksizm için temel taşı haline geldi. Gene bu hayal daha on beş yıl önce, Çin'deki "Büyük Kültür Devrimi" sırasında Mao'nun yandaşlarına güç katmaya devam ediyordu. Ama Devrim adına öldüren ve yakıp yıkan

teröristler -sözgelimi Peru Andlarında ortalığı kasıp kavuran Maocu küçük takım bile- artık dünyanın toptan değişeceği vaadine inanmamaktadırlar. Umutları olduğu için değil, umutlarını kaybettikleri için kırıp dökmektedirler.

Dünyayı toptan değiştirmeye yönelik yeni hareketler pekala olabilir. Toplum yoluyla kurtuluşa ve laik bir devrimle yeniden doğuşa olan inancın yok olması, yeni peygamberler ve yeni mesihlere davetiye çıkarabilir. Ancak dünyayı tümüyle değiştirmeye yönelik bu tür yeni hareketler muhtemelen toplum aleyhtarı olacak ve kurtuluşun, yalnızca toplum dışında, yalnızca kişinin içinde ve kişi aracılığıyla, hatta belki de yalnızca toplumdan çekilmekle olabileceği ve toplumdan çekilme yoluyla gerçekleşebileceği iddiasına dayanacaklardır.

Amerika Birleşik Devletlerindeki Reagan Devrimi ile İngiltere'deki Thatcher Devrimi (ya da Sovyetler Birliğinde Gorbachev'in *Perestroika*'sı) bu yoldaki tüm retoriklerine rağmen, "devlete karşı" değildirler. Hem Başkan Reagan, hem Başbakan Thatcher yönetimlerinin boyutlarını ve etkinlik alanlarını tutarlı bir biçimde genişletmişlerdir -Başkan Gorbachev da pekala aynı şeyi yapabilir. Bu gelişmelerin-ve Deng'in "Yeni Çin"inin-önemi, söz konusu yönetimlerin toplum yoluyla kurtuluş görüşünü terk etmelerinden gelmektedir. Devlete, kusursuz bir toplum yaratmak bir yana, daha iyi bir toplum yaratabilecek organ gözüyle bile bakmamaktadırlar. Onlar devletin işlevini ayrıntılarda görür : Amerika'nın rekabet gücünü geliştirmek; İngiltere'deki sendikaların gücünü azaltmak; İngiltere'deki yerel yönetimlere ait konutlardaki kiracıları bu konutlarda ev sahibi yapmak; Rusya'daki çiftliklerde verimliliği artırmak; Çin yönetimi ve Komünist Parti bünyesindeki yolsuzlukları azaltmak, v.b. Politikada, 1700 dolaylarında "modern" tıbbın ilk ortaya çıkışıyla meydana gelen gelişmeleri görüyoruz : Her derde deva tedavilerden uzaklaşarak, spesifik tanıya yöneliş ve spesifik dertler için spesifik tedaviler arayışı. İlgi odağında meydana gelen bu değişme, tıp biliminin ufalmasına ve hekim sayısının azalmasına yol açmadı; tıpta genişleme ve hekim sayısında çok büyük bir artış yarattı. Bunun gibi, politikada meydana gelen değişikliğin de devlette bir ufalama ve devletin alacağı önlemlerde azalma anlamına gelmesi gerekmez. Ama devletin rolü ve işlevi farklı algılanıyor demektir- devletin nihaî hedefi de öyle.

İki yüz yıl boyunca Batıda ve giderek dünyanın her yerinde, politika alanındaki en dinamik gücü oluşturan toplum yoluyla kurtuluş düşüncesinin ortadan kalkması, geride bir boşluk bırakıyor. Köktendinci İslamcılığın ortaya çıkışı da bu boşluğu doldurmaya yönelik bir girişimdir. "Demokratik" Batının refah devletine olduğu kadar, Komünist Ütopya'ya karşı duyulan soğukluğun da bir sonucudur. Dinin Amerika Birleşik Devletlerindeki toplum yaşamının bir öğesi olarak yoğun biçimde yeniden güç kazanması, evancelik ve pastoral kiliselerin* yeniden güç kazanmaları, bir ölçüde, kurtuluşun toplum yoluyla geleceğine ilişkin laik nitelikli inancın ortadan kalkmasına bir tepkidir. Ancak Birleşik Devletlerdeki 1988 seçim kampanyası şunu kesin olarak göstermiştir ki, "Ahlak Savaşçıları"nın** uyandırdığı yoğun ilgiye rağmen, iman yoluyla kurtuluş düşüncesine geri dönerek, bu düşünceyi önemli bir siyasî güç haline getirmemiz söz konusu değildir. On dokuzuncu yüzyılın başlarına özgü *laissez-faire* düşüncesine dönüş de pek olası değildir. Çünkü *laissez-faire* de toplum yoluyla kurtuluş vaat ediyordu: Bireysel kazancın önüne dikilen tüm engellerin kaldırılması, sonunda, kusursuz -ya da en azından olabilecek en iyi- toplumu yaratacaktı.

Önde gelen Batılı liderler arasında toplum yoluyla kurtuluşa inananların sonuncusu, Almanların 1970'li yılların başındaki Sosyalist şansölyesi Willy Brandt'tı. Alman Sosyalistlerinin lideri olarak onun ardından göreve gelen Helmut Schmidt ise, "inançlı bir kişi" olmaktan çok, "stoacı" bir kimseydi. Tek bir siyasî ideolojisi vardı, ılımlılık. Bunun dışında, önemli meselelerden çok, kısa vadeli, gündelik sorunlarla ilgilenen pragmatik politikaya inanıyor ve bunu başarıyla uyguluyordu. Kendisine rehber edindiği ilkeler hiç de ilke niteliği taşımıyordu. Etkili olabilme gücü, yeterlilik ve maliyetlerle yararlar arasındaki orantıydı bunlar. Onun yerine geçen Hıristiyan Demokrat Helmut Kohl'ün de, Schmidt gibi, ilkesiz olmak dışında bir "ilke"si yoktur.

---

* Evancelik kiliseler : Methodist ve Baptist kiliseler gibi, kurtuluşun İsa'ya iman yoluyla olabileceğini vurgulayan Protestan kiliseleri; pastoral kiliseler : İnsanların ruhsal ve manevî ihtiyaçlarının yanı sıra, genel nitelikli ihtiyaçlarıyla da ilgilenen kiliseler (Çevirenin notu).

** "Ahlak Savaşçıları " : "Moral Majority" hareketi (Çevirenin notu).

Kohl için önemli olan işlerin yolunda gidip gitmemesidir. Politikadaki denektaşı, giderek daha çok, bir partiyi iktidarda tutabilecek ya da bir partinin iktidara gelmesine yardım edebilecek bir şeyler anlamına geliyor.

Karmaşık çağdaş toplumun ayırıcı özelliklerini oluşturan hizipler-in, çıkar gruplarının ve kısa vadeli çeşitli baskıların bir bütünlüğe kavuşturulmasını sağlamak için yeterli midir bu? Yönetim için, liderlik ve oluşturulması gereken politikalar için, yeterli midir bu?

3

FDR* AMERİKASININ SONU

Toplum yoluyla gelecek kurtuluş düşüncesi, en çok görülen düzenleyici siyasî ilkeydi. Ancak bu alandaki tek ilke değildi. Önce Amerika Birleşik Devletlerinde, ardından da İkinci Dünya Savaşı sonrasının Japonyasında güç kazanan bir başka ilke, 1890'lı yıllardan bu yana onunla rekabet halindedir. Bu ilke, ulusun ana "çıkar blokları" yoluyla bütünleştirilmesidir - siyaset kuramından alınma eski bir terimi kullanırsak, "toplumun ekonomik sınıfları" içinde bütünleştirilmesidir. Bu ilke, toplum yoluyla gelecek kurtuluşun getireceği Ütopya'nın karşısına, ekonomik kalkınma vaadini koymaktadır.

Bu kavram ta Roma Cumhuriyetine kadar gider. Siyasî gerçeklik haline gelmesi ise, ancak on dokuzuncu yüzyılın sonunda ve Amerika Birleşik Devletlerinde olmuştur. O döneme gelindiğinde Bismarck'ın refah devleti sınıf savaşı karşısında üstünlük sağlamaya başlıyordu -bu da, Bismarck'ın refah devletini tasarlarken güttüğü açık amaçtı. Batı ve Orta Avrupa'daki Marksist Sosyalistler hızla "revizyonist" Sosyal Demokratlar haline dönüşüyor ve burjuvalaşıyorlardı. Oysa Birleşik Devletlerde, pek çok yönden Avrupa soluna göre daha "karşı" ve daha "radikal" olan yeni ve ses getiren bir halkçılık hareketi doğmaktaydı. Bölücü nitelikli bu sınıf savaşı tehlikesini karşılamak üzere, Amerikalı politikacı Mark Hanna -1896 başkanlık seçimlerini fırsat bilerek- yeni bir siyasî bütünleşme yolu buldu; buna göre, başlıca ekonomik çıkar grupları (toplumun ekonomik sınıfları), bugün ekonomik kalkınma di-

---

* FDR : F(ranklin) D(elano) R(oosevelt) (Çevirenin notu).

ye nitelendireceğimiz gelişmenin kendilerine sağladığı ortak çıkar sayesinde bir arada tutulmaktadırlar; buna o zamanlar zenginlik deniyordu.

Mark Hanna, siyaset tarihinin gerçek yenilikçilerinden biridir. *Federalist Papers*'ı* kaleme alanları bir yana bırakırsak, Hanna'nın dengi olan Amerikalı politikacı pek azdır. Ama basında onun için kötü şeyler söylendi. Bunun nedeni de Hanna'nın başarılı olmasıdır : O, Amerikan politikasını ideolojiden uzaklaştırdı; bu yüzden de siyayet bilimcileri onu hiç bağışlamadılar. Onlar politikanın saygıdeğer olabilmek için ideoloji temeline oturması gereğini hiç tartışmadan kabul ederler. Saygıdeğer politika performans yerine meselelerle ilgilenmelidir. Oysa, neredeyse yüzyıla varan bir süre içinde Amerikan politikasında iyi işleyen ne varsa. Mark Hanna'nın ekonomik çıkar grupları ile bunların siyasî açıdan bütünleştirilmesi görüşünü temel almıştır. Bunlar, Hanna'nın Cumhuriyetçi Partisine hemen zafer ve iktidar getirdi. 1912 yılında Cumhuriyetçi Partide meydana gelen bölünme sayesinde zafer yeniden Demokratların olunca, kazanan başkan adayı Woodrow Wilson, Hanna'dan hiç de aşağı kalmayacak kadar, ideoloji aleyhtarı, çıkar grupları görüşüne onun kadar inanan bir politikacı oldu. Mark Hanna, işin düşünce temellerini attı ve kafasındaki siyasî kavramları siyasî performansa dönüştürecek örgütlenmeyi de büyük ölçüde gerçekleştirdi. Hanna Cumhuriyetçi Partiyi kurmadı; ama onu yeniden yarattı.

Kırk yıl sonra Demokrat Franklin D. Roosevelt Mark Hanna'nın kurduğu yapıyı tamamladı. Herkesin bildiği gibi, Roosevelt 1932'deki seçimi kazanmadı; Herbert Hoover kaybetti. Ama Roosevelt, 1932'de partinin uzun süredir gözdesi olan Al Smith'e karşı, Smith'in Amerikan politikasını Avrupa'nın ideoloji modeline göre yeniden oluşturma girişimine karşı çıktığı için aday gösterilmiştir. Roosevelt Beyaz Saraya taşınır taşınmaz, Hanna'nın Büyük Bunalım sırasında paramparça olan ekonomik bütünleşme modelini yeniden inşa etmeye başladı. Devlete, dinamik, canlandırıcı, yenileyici bir güç olma rolünü yükle-

* *Federalist Papers* : Kurucu Meclisin 1787'de toplanmasından kısa bir süre sonra, yeni anayasayı savunmak üzere Alexander Hamilton, James Madison ve John Jay tarafından kaleme alınan bir dizi makale (Çevirenin notu).

yerek, bunu da Hanna'nın modeline kattı. Devlet yalnızca Hanna'nın çıkar bloklarını -çiftçileri, işçileri, iş dünyasını- ortak bir eylemde birleştirecek bir aracı olmayacaktı. Üçünü dengeleyecekti. Hiçbir grubun bir başkası tarafından ezilmemesini ve sömürülmemesini güvenceye alacak, ancak hiçbir grubun öbürlerine egemenlik kurmamasını da sağlayacaktı. Roosevelt yönetimi hem birleştirici olacaktı, hem de düzenleyici çark. Gücünü, sosyal dengenin korunması yolunda kullanacaktı.

Siyasî ve sosyal açıdan bakıldığında, FDR yönetimi Amerika Birleşik Devletlerinin bugüne kadar gördüğü en iyi yönetim olabilir, ancak şu da var ki, ekonomi politikalarının hiçbiri hedefini tutturamamıştır. Gelenekçi işadamları FDR'yi dümenin başına işçileri geçiren bir "radikal" olarak gördüler. Ama FDR, işçi sendikalarının Avrupa'da olduğu gibi, yasama organını ya da yönetimi denetleyen ayrı bir siyasî güç haline gelmemeleri için gerekeni yapmıştır. Ve FDR'nin kullandığı retorik çoğunlukla büyük ticarî kuruluşlara karşı olsa da, eylemleriyle işin başından itibaren, tüketici talebi ve bu yolla ticarî kuruluşlar için kâr yaratacak satın alma gücünü oluşturmayı hedefledi. Aynı şekilde, FDR çiftçiye verilen desteği de büyük oranda artırdı. Ancak FDR'den önceki başkanın yönetimi sırasında tarım politikası korumacı bir nitelik taşımışken, FDR'nin tarım politikası -Mark Hanna'nın politikasını bilinçli olarak sürdürerek- Amerikan tarımını giderek daha verimli kılmayı hedef aldı. Ve Roosevelt "toparlanma"ya "reform"u da katarak, yani Mark Hanna'nın zenginliğine sosyal adalet vaadini de ekleyerek, umut yarattı.

Amerika Birleşik Devletleri 1940 ve 1941'de savaş ekonomisi dönemine girinceye kadar ekonomik yönden toparlanmaya başlamadı bile. Ancak Batılı ülkeler arasında bir tek Amerika Birleşik Devletleri, Roosevelt'in yönetimi devralmasının üzerinden geçen bir ya da bir buçuk yıl içinde, sosyal ve siyasî açılardan tümüyle toparlanmış, gerçekten de yeniden hız kazanmıştı. Bankaların kapanmasına, işsizliğin felaket boyutlarına varmasına ve tarım ekonomisi ile tarım toplumunu perişan eden kuraklıklar ve kum fırtınalarına rağmen, Amerikan halkı 1935'te kendisine zafer kazanmış ve lider durumuna gelmiş gözüyle bakıyordu.

Bu yüzyılda hiçbir yerde hiçbir yönetim daha başarılı olmamıştır. İdeolojik bölünmeler ve iç savaşlar çağı olan bu yüzyılda, hiçbir yönetim daha geniş çaplı bir ulusal birlik ve beraberlik yaratmayı başaramamıştır. Bu da otuzlu yıllarda FDR Amerikasının neden dünyanın her yerinde yol gösterici bir ışık ve esin kaynağı haline geldiğini açıklamaktadır- durum o noktaya vardı ki Amerika gerçek radikaller için "düşman" oldu çıktı. Burada akla gelen bir başka nokta da, aynı şeyin başka türlü açıklanması mümkün olmayan bir konuya, insanın aklına en çok yatan açıklamayı getirmesidir : Japonların Pearl Harbor'a saldırmasından sonra Hitler'in hiç gereği yokken Birleşik Devletlere savaş ilan etmesi (bu savaş ilanı, sonuç olarak, Nazi Almanyasını yenilgiye mahkum eden şey olmuştur.) Aynı şey, İkinci Dünya Savaşının hemen ardından, A.B.D. yönetimi ve Amerikan halkı, savaş sırasında müttefikleri olan Sovyetlere destek vermeye, para yardımında bulunmaya ve onlarla dost olmaya hayli istekli iken, Sovyetler Birliğinin Birleşik Devletleri neden gerçek "düşman" haline getirdiğini de açıklamaktadır. FDR geleneği, Harry Truman yönetimiyle sürdü. Truman, FDR'nin oluşturduğu New Deal'e temel olan kavramlar konusunda belki FDR'nin kendisinden bile daha bilinçliydi. FDR geleneği, Dwight Eisenhower'la doruk noktasına ulaştı; Eisenhower New Deal'i bir sisteme oturtmayı ve aynı zamanda Mark Hanna'nın hayalinin birleştirici gücünü Cumhuriyetçi Parti için yeniden yakalamayı tarihî misyonu olarak gördü.

Ekonomik nitelikli zenginlik vaadiyle siyasî bütünleşme sağlama yönteminin-bunun karşıtı aynı şeyin siyasî ideoloji yoluyla yapılmasıdır- "yalnızca Amerika'da" işe yaradığı yolunda yaygın bir düşünce vardır. Ama düpedüz yanlıştır bu düşünce. Mark Hanna'nın ya da FDR'nin anayurdunda olduğu kadar tümüyle yabancı topraklarda da başarılı olmuştur. İkinci Dünya Savaşından bu yana-son otuz beş yılın en etkili yönetimi olan -Japon yönetimi de Mark Hanna'nın ekonomik çıkarlar yoluyla bütünleşme görüşüne dayanmıştır. Tabiî ki, Amerika'nın siyasî sisteminde Japon Bürokrasisinin benzersiz konumu ve gücünü uzaktan da olsa andıran hiçbir yön yoktur. Japon sisteminde de, Amerika'ya özgü, başka yerde örneği bulunmayan siyasî kurumun sahip olduğu konum ve etkiye uzaktan da olsa benzer hiçbir yön bu-

lunmamaktadır; bu siyasî kurumu oluşturanlar, Cumhuriyetçi ve Demokrat yönetimler altında, hiç fark etmeden tekrar tekrar devlet hizmetine geri dönen ve gerek önemli bakanlıklarda, gerek kongredeki önemli komisyonlarda karar mercii durumunda olmayı gerektiren hemen bütün işleri ellerinde tutan, politika ve bürokrasi dışından gelme bir iki bin dolayındaki "eski kurt" ile Washington'lu "emektar"dır - hukukçular, gazeteciler, profesörler, iş dünyasından yöneticiler. Ayrıca, Japonya'da 1950'den beri iktidarda olan Liberal Demokrat Partinin de sırf Japonlara özgü birtakım özellikleri vardır (ancak bu tür özellikler hiç de Japonların ve Batılıların düşündükleri kadar fazla değildir). Ama Japon partisinin kavramları ve yapısı hemen hemen bütünüyle Roosevelt'in 1930'lu yıllardaki Demokrat Partisinin, ondan da öte, Coolidge'in 1920'li yıllardaki Cumhuriyetçi Partisinin kavramları ve yapısıyla aynıdır: Aynı hizipler, büyük bir kente ya da bölgeye egemen olan aynı türdeki siyaset patronları, belli başlı çıkar grupları arasında aynı türde sürekli değişen koalisyonlar; ve ayrıca yerel ve bölgesel parti mekanizmalarında aynı türden "alışverişler" ve aynı siyasî yolsuzluklar.

Amerikan örneği Batı Avrupa'nın da ekonomik yönden olduğu kadar siyasî ve sosyal yönden toparlanmasını büyük ölçüde sağladı. Eski partiler ideolojik etiketleriyle olduğu gibi kaldılar. Ama yalnızca Güney Avrupa'daki Komünistler gerçekten de "ideolojik" nitelikli olmayı ve "toplum yoluyla kurtuluş" düşüncesine bağlı kalmayı sürdürdüler; neredeyse hiç önemsiz hale gelmiş olmaları bundandır. Almanya'da Konrad Adenauer ve Helmut Schmidt; Fransa'da Charles de Gaulle ve François Mitterand; İngiltere'de Margaret Thatcher; İtalya'da Alcide de Gaspari ve Bettino Craxi, siyasî başarılarını hep ideolojik nitelikli olmayan çıkar blokları yoluyla bütünleşme görüşleri sayesinde kazandılar. Hiçbiri de kendi partilerinin ideolojik manifestolarına birazcık bile olsun kulak asmadı.

Ama günümüzde Mark Hanna'nın ve Franklin D. Roosevelt'in ekonomik çıkarlar aracılığıyla bütünleşme görüşleri, toplum yoluyla kurtuluşa dayanan bütünleşme kadar eskimiş durumdadır. Bu görüşü deneyen son Amerikalı Başkan Lyndon Johnson oldu. Johnson'un Büyük Toplum görüşü siyasî bütünleşme açısından, yirmi yıl önce

sağlayabileceği yararı sağlamadı. O zamandan bu zamana, Hanna ile Roosevelt'in hayallerini yeniden canlandırma yolunda yapılan her girişim bir felaket olmuştur. Amerikan tarihinde başkan adayı olarak 1984'te ortaya çıkan Walter Mondale'den daha yeterlisi, daha uygunu, daha deneyimlisi pek ender çıkmıştır - onunkinden daha büyük bir hezimete uğrayan da pek azdır. FDR Amerikasının çıkar grupları koalisyonunu yeniden yaratma girişimi, Mondale'i iler tutar yanı kalmayacak kadar eskimiş hale getirdi. Dört yıl sonra 1988'de Michael Dukakis yeni "çıkar blokları" bulmaya ve bunları harekete getirmeye çalıştı; özellikle de "orta sınıfı" - bunu eski grupları dışlamadan yaptı. Bu da bir işe yaramadı.

Amerika Birleşik Devletleri dışında da, çıkar blokları bütünleşmesi, siyasî bütünleşme sağlamak açısından giderek daha az etkili hale gelmektedir. Liberal Demokratlar hâlâ Japonya'daki her seçimi kazanmaktadırlar ama bu, sırf muhalefet partilerinin hepsinin de toplum yoluyla kurtuluş ideolojisine inanmaları, bu yüzden de Liberal Demokratlara göre daha az çekici hale gelmelerinden kaynaklanmaktadır. Çıkar blokları bütünleşmesinin artık yürümemesinin bir nedeni de şudur ki, ekonomik "çıkar grupları" farklı bütünler oluşturan ve üyelerine bilinçli bir kimlik kazandıran niteliklerini kaybetmektedirler. Gelişmiş hiçbir ülkede ne "çiftçi"nin ne "işçi"nin bir "ekonomik sınıf" oluşturacak sayısal gücü ve siyasî önemi artık yoktur. Mark Hanna'nın Amerikasında, çiftçiler nüfusun yarısını oluşturmaktaydı. Franklin D. Roosevelt göreve başladığında işçilerin sayısı nüfusun beşte ikisine yakındı. Şimdi ise çiftçiler nüfusun yüzde üçünden fazla değildir ve geleneksel "mavi önlüklü" işçi sayısı ise, olsa olsa beşte bir oranındadır. "İş dünyası" artık toplum içinde bir ekonomik sınıf olarak yer almamaktadır. Mark Hanna'nın siyasî güç için harekete geçirdiği "ticarî çıkar grubu" General Motors ya da Citibank değildi. Küçük kentteki kundura tamircisi, taverna sahibi, marangoz ustası idi. Etrafta hâlâ çok sayıda böyle kimseler vardır. Ama kendilerini "ticaret çevreleri" ya da ayrı bir çıkar grubu gibi görmemektedirler.

İkincisi ve daha da önemlisi şudur ki, bu grupların hiçbiri artık sosyal açıdan farklı değildir. Eskiden her gruba siyasî birlik ve siyasî kimlik sağlayan şey, aslında ortak ekonomik çıkar değildi. Hayvan ye-

tiştiricileri "çiftçi"dirler ama bunların, oldum olası, mandıra sahipleri ya da tütün yetiştiricilerinden çok farklı ekonomik çıkarları olmuştur. Usta sanatkârların ekonomik çıkarları 1920'li yıllar boyunca "Amerikan emekçisi"nin çoğunluğunu oluşturur duruma gelen niteliksiz seri üretim işçisininkinden çok farklıdır. Bu grupları farklı ve birlik içinde eylem yapabilir kılan şey, bugün kültür diye adlandırdığımız şeydi. Onlara kimlik kazandıran şeyler, ekonomik niteliklerinden çok sosyal özellikleriydi. "Öz saygısı olan işçi" vardı ve "kırsal toplum" vardı. Sonra, hem küçük kentlerde hem büyük kentlerde bulunan "işadamları" vardı. Bu grupların her biri farklı gazeteleri okuyor, çoğu zaman farklı kiliselere gidiyor ve genellikle kentin farklı semtlerinde oturuyorlardı. Her birinin farklı değerleri ve farklı bir yaşam biçimi vardı. Her şeyden önemlisi de, her grubun kendisiyle ilgili net ve farklı bir görüşe sahip olmasıydı. Bu kimseler Marksist anlamda "sınıf bilincine sahip" değillerdi. Toplum içindeki başka gruplar ve sınıflarca sömürüldüklerine inanıyorlar diye bir şey de her zaman söz konusu değildi - en azından Mark Hanna'nın zenginlik olgusunda onların ortak çıkarlarına ilişkin düşüncesinden sonra. Ancak her biri farklı bir hayat sürdüğünün, farklı bir rol oynadığının ve toplum içinde farklı bir yere sahip olduğunun iyice bilincindeydi.

Hem Mark Hanna, hem Franklin D. Roosevelt "ekonomik çıkar" sözcüklerini bir şifre olarak kullanıyorlardı. Kastettikleri şey -her ikisi de herhalde bunun farkındaydılar- sosyal ve kültürel değerler ve üsluplardı. Nicelikten söz ediyorlardı; kastettikleri ise niteliklerdi. Bu değerler ve üsluplardan günümüze pek az bir şeyler kalmıştır. Kuzey İngiltere'nin ve İskoçya'nın "kasketli" işçileri gibi, bunlardan arda kalanlar, artık "geri kalmış" sayılmaktadırlar. Sicilyalı çiftçiler de öyle. Amerika'daki hayvan yetiştiricisi ya da otomatik makinelerle çalışan bir tavuk çiftliğinde ızgaralık piliç yetiştiren kimse, kendisini hâlâ çiftçi olarak görmektedir; ama dünyadaki uğraş grupları arasında bilgisayar okuryazarlığı belki en çok onda vardır. Detroit'teki mavi önlüklü otomobil işçileri, kuşkusuz, işçidirler; ama birayı şaraba tercih etmelerini saymazsak, yaşam biçimlerinde işçi sınıfından arda kalan hemen hiçbir şey yoktur. Bunun dışında, Amerika'daki en militan otomobil fabrikalarından birinin sendika temsilcisinin kısa bir süre önce bana

hatırlattığı gibi, sendika üyelerinin derdi, oto-karavanları, North Wood'da tatile gittikleri balıkçı kulübesi ve emekli aylıklarıdır. Amerikan toplumunda başka herkesin de izlediği televizyon programlarını onlar da izlemektedirler. Aynı süpermarketlerde aynı tüketim mallarını satın almaktadırlar. Tatilde yaptıkları aynı şeylerdir. Farklı işler yapmaktadırlar ama artık farklı yaşamamaktadırlar. Statülerini ekonomik çıkarlarıyla değil, *harcama güçleri* ile tanımlamaktadırlar.

Üçüncü olarak, yeni çoğunluk, yani "bilgi işçisi" herhangi bir çıkar grubunun tanımına uymamaktadır. Bilgi işçileri ne çiftçidirler, ne işçi, ne de ticaret dünyasından; onlar kuruluşlarda çalışan görevlilerdir. Ancak "proleter" değildirler ve bir sınıf olarak sömürüldüklerini" hissetmemektedirler. Kollektif olarak, emeklilik fonlarında biriken paralar sayesinde tek "kapitalist" onlardır. Pek çoğunun kendisi de patrondur ve "astlar"ı vardır. Bununla birlikte onların da bir patronu bulunmaktadır. Orta sınıf da değildirler. Yeni bir terim uydurursak, bu kişiler "tek sınıflı"dırlar* - kimileri öbürlerine göre daha çok para kazansa da. Bu kimselerin ticarî bir kuruluşta, bir hastanede ya da üniversitede çalışmaları, ekonomik ve sosyal konumları açısından hiçbir fark yaratmamaktadır. Bir ticarî kuruluşun muhasebesinde çalışırken, bir hastanenin muhasebesine geçen bilgi işçileri sosyal ya da ekonomik konumlarını değiştirmemektedirler. İşlerini değiştirmektedirler.

Gelişmiş modern ülkelerdeki insanların büyük bir bölümü kuruluşlarda görevlidirler. Ve eğitimleri ne kadar çok olursa, bütün çalışma hayatlarını kuruluşlarda görevli olarak geçirme olasılıkları da o kadar artar. Ancak bu statü, belli bir ekonomik ya da sosyal çıkara, belli bir ekonomik ya da sosyal kültüre işaret etmemekte, onlara özgü meseleler açısından da pek az bir şey ifade etmektedir. Bilgi işçileri Mark Hanna ve Franklin D. Roosevelt'in Amerikasının temel aldığı toplum kavramına meydan okumaktadırlar. Ama, şimdilik, onlara uyan bir siyasî kavram ve siyasî bütünleşmeden söz etmek mümkün değildir.

---

* "tek sınıflı " : "uniclass" (Çevirenin notu).

4

RUS İMPARATORLUĞU TARİHE KARIŞINCA

Modern tarihin en önemli olaylarından ikisi 1873 "sınır çizgisi"ne varılmadan birkaç yıl önce meydana geldi : 1857 tarihli Hint Ayaklanması ve on yıl sonra 1867'de Japonya'da görülen Meiji Restorasyonu. Bunlardan ilki dünyanın "batılılaşma"sını sağlamıştır, ikincisi de "sömürge imparatorluklarının çözülmesi"ni.

İsviçreli büyük tarihçi Jakob Bruckhardt, aynı dönemde yaşayıp da, 1870'li yılların önemli bir dönüm noktası olduğunu hemen anlayan bir iki kişiden biriydi ve 1870'lerin başlarında yaptığı ve gelecekle ilgili isabetli tahminler içeren konuşmalarında bunu belirtti. *Weltgeschichtliche Betrachtungen* ya da *Reflections on World History* (İngilizce çevirisi 1943'te *Force and Freedom* adı altında yayımlanmıştır) adıyla anılan konuşmaları bugün klasikler arasında sayılmaktadır. Ama tarihçi kimliğiyle büyük ün sahibi olmasına rağmen, Bruckhardt'a kimse inanmadı. Kitabı, 1906'ya kadar, yani ölümünün üzerinden dokuz yıl geçene kadar, yayımlanmadı bile. Bruckhardt, Doğu sanatını ve edebiyatını tanıyor ve seviyordu. Ancak, hem Hint Ayaklanmasını, hem Meiji Restorasyonunu önemsiz sayarak dikkate almadı. Ona ve çağdaşlarına göre, Batı tarihi "dünya tarihi" idi. Oysa Hint Ayaklanması ve Meiji Restorasyonu ile dünya tarihi "batı" tarihi olmaktan çıktı.

Hint Ayaklanması, batılılaşmaya dur demek için yapılmış sonu olmayan bir girişimdi. Zafer kazanan isyancılar, neredeyse kapı dışarı etmiş oldukları İngiliz efendilerinin yerine koyabilecekleri hiç kimseleri ve hiçbir şeyleri olmadığını anladıkları zaman da, başarısızlığa uğ-

radı. Uğradıkları çöküntü, Batı teknolojisinin, Batılı sosyal örgütlenmenin, Batılı sanayi ekonomisinin, Batı biliminin, Batı eğitiminin dünya çapında egemenlik kazanmasını sağladı. Batıdan kurtulma girişimleri devam ederek, Hint Ayaklanmasından kırk üç yıl sonra 1900'de Çin'de yaşanan Boxer İsyanı ile doruğa ulaştı. Daha yakın zamanlara gelince; Ayetullah Humeyni'nin 1980'li yıllardaki İran devrimi de Batıdan kurtulma amacı güden bir başka girişimdi. Ama Hint Ayaklanmasından bu yana, böyle girişimler daha baştan başarısızlığa mahkum olmuşlardır. Humeyni bile, ancak Batının İran petrolüne ödediği parayı Batı teknolojisini ve Batının silahlarını satın almak yoluyla Batıya karşı savaşabilmiştir.

Dönemin Avrupalıları Hint Ayaklanması ile, bu ayaklanmanın uğradığı başarısızlığın anlamını net bir biçimde gördüler. Bu durum, 1860'tan sonra başlayan ve kırk yıl içinde Asya ve Afrika'da yer alan batılı olmayan dünyanın büyük bir bölümünü Batılı güçlerin siyasî denetimi altına sokan sömürgecilik yarışını başlattı - bu güçler, Büyük Britanya, Fransa, Belçika, Almanya ve hatta işin sonunda Birleşik Devletlerdi. Hint Ayaklanması Batılı güçleri, tüm dünyanın batılılaşacağına inandırdı. Buradan da şu sonuca vardılar : Bütün dünyayı siyasî, askerî ve ekonomik yönden denetimleri altına almalıydılar ve bunu yapabilecek durumdaydılar; böylece dünyayı bütünüyle Batı kültürünün ve Batılı imparatorlukların bir uzantısı haline dönüştürebileceklerdi.

Japonya, Komodor Perry'in "Kara Gemileri"nin ilk kez 1853 yılında Yokohama açıklarında demirlemesinden sonra geçen on beş yıl boyunca tereddüt etti. Sonra da, 1867'de, tepeden tırnağa "Batılı" olmaya, ama hem batılılaşma süreci üzerindeki, hem de bu sürecin ardından oluşacak yönetim, toplum, ekonomi ve teknoloji üzerindeki denetimini korumaya karar verdi. Bu karar -Bruckhardt'ın da yaptığı gibi- o dönemde hemen bütün Batılılarca, Batı gücü yerkürenin geri kalan her yerinde büyük bir başarıyla dallanıp budaklanırken, anlamsız, hatta önemsiz sayılarak dikkate alınmadı. Ama sonunda galip gelen Japonya oldu. Japonların yaklaşımı -çağdaş, yani batılı olmak

ama bunu kendi, batılı olmayan denetimleri altında yapmak- sonunda Batıyı yendi. Japonya Batıyı kucaklayarak. Batı egemenliğinden kurtulmuş oldu. Japonya, İkinci Dünya Savaşını, tarihte görülen en kesin askerî yenilgilerden birine uğrayarak kaybetti. Japonya, etkili bir sömürgeci güç olmak için güttüğü siyasî amaçlara da ulaşamadı. Gene de siyasî açıdan yenilgiye uğrayan Batıydı. Japonya, Batıyı Asya'dan çıkarmayı ve Batılı sömürgeci güçlerin itibarını düşürmeyi başardı. Bu ise, Batıyı, batılılaşmış ama Batılı olmayan dünya üzerindeki denetiminden vazgeçmeye zorladı- Asya'da, ama kısa süre sonra Afrika'da da.

İkinci Dünya Savaşından bu yana, Batılı olmayan dünya her yerde kendisini, ilk kez Japonların 1867 tarihli Meiji Restorasyonu sırasında oluşturdukları modele uygun olarak yeniden biçimlendirmiştir. Batılılaşmış, ama bunu kendi denetimi altında yapmıştır. "Sömürgecilik aleyhtarlığı"nın temel anlamı da budur. Sömürgecilik öncesine dönüş anlamına gelmez. Ayetullah yönetimindeki İran bile on sekizinci yüzyıldaki İran'ı geri getirmeye değil, Batının teknolojisine, sanayiine, askerî yapısına, mühendisliğine sahip, ancak dini ve değerleri ilk dönem İslamiyete ait, modern bir İran yaratmaya çalışıyor. Bu, Japonya'nın 1870'li yıllarda İngiliz tipi bir Parlamento ile, bin yıl önceki Nara ve Heian dönemlerinin Tanrı-İmparatoruna dönüşü bir araya getirme girişimlerinden pek farklı bir şey değildir.

Batılı olmayan tüm ülkelerde -ister Ayetullah'ın İran'ı ve Suudi Arabistan gibi köktendinci ya da laik olsunlar; ister Mao'nun Çin'i gibi kendi geçmişlerini reddetsinler ya da kimi Afrika ülkeleri gibi geçmişlerini canlandırmaya çalışsınlar- temel yapı, Batıdan ithal edilen kavramlar ve kurumlarla inşa edilmektedir. Etkili olan görüşler de öyle. Bu ülkeler kendilerini Demokratik, Sosyalist, Komünist diye adlandırmaktadırlar. Refah devletinden söz etmektedirler. Hepsinin de Batılı modellere göre örgütlendirilmiş ve en yeni Batılı silahlarla donatılmış büyük orduları vardır; hepsinin birer merkez bankası bulunmaktadır; hepsi de ekonomik kalkınma girişimi içindedirler. Öğrencilerini eğitim için Batıya göndermektedirler. Aynı zamanda, bu Batılı kavramların ve Batılı kurumların denetimini kendi ellerinde tutmaya ve deneti-

mi, Japonya'nın Meiji Restorasyonundan sonra yaptığı gibi, kendi yerel ve ulusal güç yapıları yoluyla yürütmeye kararlıdırlar.

Son Sömürgeci Güç

Ama hâlâ büyük bir sömürgeci güç, tarihin hâlâ "Avrupa" tarihi olduğu ve iktidar ile yönetimin hâlâ yalnızca Avrupalılarca yürütüldüğü geniş bir alan vardır : Rus İmparatorluğu. Yirmi beş yıl içinde, belki de daha önce, Rus İmparatorluğu da ortadan kalkacaktır -ya da en azından, Avrupalı olmaktan çıkarak Avrupalı dönemi- sonrasına geçecek ve esas itibariyle Asyalı bir nitelik alacaktır. Bu değişiklik için gerekli olan her şey şimdiden gerçekleşmiş durumdadır. Tek soru, bu sürecin ne kadar hızla gerçekleşeceği ve imparatorluğun parçalanmasına mı, yoksa yeniden yapılanmasına mı yol açacağı sorusudur. Bu süreç, Mikhail Gorbachev tarafından 1982 yılında başlatılan reform hareketi başarılı olsa da, olmasa da, gerçekleşecektir. Aslında Gorbachev'in *Perestroika*'sı yıkılmakta olan Rus ekonomisini canlandırmada ne kadar başarılı olursa, Rus İmparatorluğunun çözülüşü de o kadar hızla cereyan edecektir.

Perestroika "tepeden inme bir devrim"dir -böylesi devrimlerin başarıya ulaştığı az görülür. Gerçekten de *Perestroika*, Avrupa'daki tepeden inme son devrimle, yani on sekizinci yüzyılda yaşamış bir başka "aydınlanmış despot"un, İmparator II. Joseph'in cansız ve yıkılmakta olan Avusturya İmparatorluğunun durumunu düzeltmek ve onu canlandırmak için yaptığı tamamen başarısız girişimle çarpıcı bir benzerlik göstermektedir. Ancak, kalıcı sonuçlar veren iki "tepeden inme devrim" daha olmuştur ve bunların ikisi de Rusya'da meydana gelmiştir. Birisi bugün bildiğimiz Rusya'yı yarattı; Korkunç İvan'ın tepeden inme devrimi. İkincisi ise Büyük Petro'nun zorla batılılaştırma hareketiydi. Bu yüzden insan, Gorbachev'in girişiminin sonuçsuz kalacağından emin olamıyor. Ama ne kadar ciddî bir bozulma içinde olursa olsun, Sovyet ekonomisinin durumu Gorbachev'in ikincil sorunudur. Temel sorun, imparatorluğun milliyetçiliğin ve sömürgecilik aleyhtarlığının baskısı altında çözülme tehdidiyle karşı karşıya olmasıdır.

Rus İmparatorluğu, kara üzerinde yer aldığı için Batılı güçlerin sömürge imparatorluklarından farklıdır. Ancak o da öbürleri gibi başka

milliyetlere boyun eğdirilmesi üzerine kuruludur- Avrupa üzerindeki batı bölümünde yer alan Ukraynalılar, Estonyalılar, Letonyalılar, Kafkasyalılar ve Asya üzerindeki doğu bölümünde yaşayan çok sayıda Mongol, Türk ve Tatar halkları. Farklı milliyetler sorunu Rusya için hiç de yeni bir sorun değildir. Çarlık yönetimi sırasında yürütülen amaçlı Ruslaştırma politikası sorunu giderek ağırlaştırdı. Pek az sayıda istisna dışında (Baltık ülkelerinde Alman dilinin kullanıldığı eski üniversiteler gibi) öğrencinin anadili ne olursa olsun yükseköğrenimde kullanılan dil tümüyle Rusçaydı. Rusça resmî dil ve iş hayatı ile orduda izin verilen tek dildi. Ruslaştırmaya karşı duyulan kızgınlık, Bolşeviklerin kazandığı zaferde önemli bir etken oldu. Lenin'in tüm milliyetlere kültür ve eğitim alanlarında tam özerklik vaadi, kendisine çarın emrindeki birinci sınıf alaylardan biri olan Letonyalı Keskin Nişancıların desteğini kazandırdı. Onlar olmasa, Ekim Devrimi başarı sağlayamazdı.

1930'lu yılların sonuna gelindiğinde, Lenin'in farklı milliyetler politikasının yürümeyeceği açık hale geliyordu. Aslında, Stalin'in otuzlu yıllardaki temizleme harekâtının ilk kurbanları, on yıl önce Lenin'in politikasını biçimlendiren eğitimci liderlerdi. 1927 ya da 1928'de kendisi de bir Gürcü olan Stalin'e Lenin'in politikasını yeniden gözden geçirmesi için ısrar etmeye başladılar. Rus olmayanların özellikle de Asyalıların, kendi dillerinde hızla okuryazar hale geldiklerini ama çar yönetimi altındaki uygulamadan farklı olarak Rusça öğrenmeye zorlanmadıklarını belirttiler. Bu yeni bir milliyetler sorunu yaratacaktı - ve Stalin, bu uyarıda bulundukları için onları öldürttü. Altmış yıl sonrasında, tahminleri doğru çıkmıştır. Ancak bu kez sorun olan yalnızca Avrupa'da yaşayan ve Rus olmayan kişiler değildir. Asyalılar daha da büyük zorluklar çıkarabilirler.

* * *

2000 yılına gelindiğinde, Sovyetler Birliği nüfusunun yarısını Avrupalı olmayanlar oluşturacak ve Avrupalı olmayan bu Asyalı nüfusun yarısına yakını da Müslümanlardan meydana gelecektir. İkinci Dünya Savaşının bitiminden bu yana geçen son kırk yıl içinde, Rusya'nın Avrupa'da yer alan bölümünde gelişmiş bir Avrupa ülkesine özgü, çok

düşük doğum oranları gösteren bir demografi vardır-bu o dereceye varmıştır ki, Avrupa'daki Rusya fiilen bir nüfus küçülmesi yaşamıştır. Buna karşı, Asya'daki Rusya'da gelişmekte olan bir ülkenin demografisi görülmüş, yani bebek ölümleri hızla düşerken, doğum oranları yüksek olmaya devam etmiştir. Rusya'nın Asya'daki Avrupalı olmayan nüfusu, bugün belki de dünyadaki en hızlı artış oranına sahiptir ve Latin Amerika'daki oranları bile aşmıştır.

Rusya'nın Avrupalı nüfusu yaşlanır ve fiilen ufalırken, Sovyetler Birliği giderek daha büyük oranda, Avrupalı olmayanlara dayanmak zorunda kalacaktır. Ülkede zaten, kırsal kesimdeki nüfusun hızla yaşlanması ile bir işçi açığı yaşanmaktadır- daha da kötüsü şudur ki, bilgi-beceri sahibi olan kimseler ülkeden kaçmaktadırlar. Sanayi kesiminde, Ruslar ya Asyalı işçileri Avrupa'daki merkeze getirmek zorunda kalacaklar ve bu büyük ölçüde yabancı düşmanı olan Rusların şiddetli direnciyle karşılaşacak, ya da üretimi işçinin olduğu yere, Asya'ya taşıyacaklar ve böylece denetimi elden kaçırma riskine gireceklerdir. Belki de en ciddî açmaz, silahlı kuvvetlerde yaşanmaktadır. Sovyetler Birliği askerî gücünü koruyabilmek için giderek daha büyük oranda Asyalıları kullanmak zorunda kalacaktır. Ama tarihsel açıdan bakıldığında görülen odur ki, Asyalılar hiç Rus kumandası altında savaşmamışlardır -Afganistan örneğinin bir kez daha kanıtladığı gibi. Rusya, ya askerî kuvvetlerinde çok ciddî boyutlarda kısıntıya gitmek, ya da bu kuvvetler üzerindeki denetimini giderek daha büyük ölçüde, Rus-olmayhları Asyalılara kaptırmak zorunda kalacaktır. Şurası açıktır ki, Gorbachev'i 1988 sonbaharında tek taraflı olarak Sovyet ordusunda 500.000 kişilik bir indirim yapma kararına götüren şey, ülke nüfusuyla ilgili bu tür hesaplar olmuştur. Bu kararın -hiçbir biçimde kabul edilemez olan- alternatifi ise, Rusya'nın Avrupalı uyduları üzerindeki askerî denetimini Asyalılara emanet etmesi olurdu.

Sovyetler Birliğindeki Asyalıların hepsi artık okuryazar duruma gelmişlerdir; ama bunların ancak üçte biri Rusçayı okuyup yazabilmektedir. Rusça gene de çarlık döneminde olduğu gibi, devlet dili, iş çevrelerinin dili, bilim dili olarak kalmıştır. Rus ordusu içindeki kumanda makamlarında Avrupalı olmayan hemen hiç kimse yoktur. Rus ekonomisi içinde kumanda makamlarında Avrupalı olmayan hemen

hiç kimse yoktur. Üst düzey parti görevlerinde ise (ister Politbüro'da ister Merkezî Komite içinde olsun), Avrupalı olmayanların sayısı hiçbir zaman bir ikiyi geçmez.

Bu durum, tahmin edilebileceği gibi, sürmeyecektir. Çözülme süreci belki yavaşlatılabilir. Ama bir kez başladı mı, tersine çevrilemez. Başlamıştır da. Artık bildiğimiz gibi, bu süreç Gorbachev'in görevi devralmasından bir hayli önce başlamıştı; batıda Baltık illerinde ve Ukrayna'da; güneydoğuda Kırım'da ve Kafkaslar'da; ve Orta Asya'da. Günümüzde, yani 1980'li yılların sonunda, Gorbachev şimdiden savunmaya geçmiş, her sömürgeci rejimin yapmaya çalıştığı şeyleri yapmak zorunda kalmıştır - bunlar her zaman başarısızlığa uğrar. Baltık bölgelerinde yaşayanlara ödünler vermiş, ama güneydoğudaki Ermeniler ve Azerîler ile, Orta Asya'daki Müslüman Moğollara ağır cezalar verileceği tehdidinde bulunmuştur. O halde, Mikhail Gorbachev'in *Perestroika*'sı ekonomik büyüme ve kalkınma yoluyla yeni bir birlik bağı oluşturma girişimidir. İşe yarar mı bu? Bu sorunun cevabı neredeyse kesin olarak hayırdır. *Perestroika* başarısızlığa uğrarsa, Rusya Stalin'in baskı yöntemine geri dönecektir. Ama *Perestroika* ekonomi alanında bir işe yararsa, gene arzu edilen birleştirici etkiyi yaratmayacaktır. Tek başına demografi bile *Perestroika*'yı artan Rus aleyhtarı milliyetçiliği yenme konusunda yetersiz bırakacaktır. Aslında *Perestroika* merkezden uzaklaşma yönündeki hareketi hızla daha da güçlendirecektir.

Sovyet İmparatorluğunda milliyetçiliğin en güçlü olduğu bölgenin en zengin bölge olması raslantı değildir; Baltık cumhuriyetleridir bu bölge. Avusturya-Macaristan İmparatorluğunun tarihi bunun neden böyle olduğunu göstermektedir -Avusturya-Macaristan İmparatorluğu, tek parça halinde olması, bütünüyle kara üzerinde yer alması ve resmen "ulusal olmayan" bir nitelik taşıması dolayısıyla Sovyet İmparatorluğuna benzemekteydi. Avusturya'daki milliyetler sorunu ilk kez 1848'de Macarlar Avusturya yönetimine baş kaldırdıkları zaman ortaya çıktı. 1867'ye gelindiğinde Macarlar, politika, dil ve kültür alanlarında özerklik kazanmış durumdaydılar. Avusturya, imparatorluktan ayrılmalarını önleyebilmek için Macaristan'daki açgözlü toprak sahiplerinin şantajları karşısında ekonomik açıdan ağır ve sürekli artan bir

bedel de ödedi. Ama başka milliyetler hemen kendilerine de aynı şekilde davranılmasını istediler; önce Çekler, sonra İtalyanlar, Hırvatlar, Slovenler, Polonyalılar. Avusturya'daki liberaller - Gorbachev gibi, aydınlanmış olanlar- bu baskılara karşı koyabilmek için ekonomik kalkınmanın birliği sağlayacak uluslarüstü bir bağ olduğunu keşfettiler. Uygulanan politikanın ekonomik yönden sihirli bir etkisi oldu. Çekoslovakya'nın merkezinde yer alan Bohemya'nın 1870'ten sonra gösterdiği sınaî büyümenin tarihte pek az benzeri vardır. 1914'e gelindiğinde, Bohemya Avrupa'nın en çok sanayileşmiş, en zengin bölgelerinden biri haline gelmiş, yaşam düzeyi ve verimlilik yönünden Almanya'nın dengi olurken, Fransa'nın önüne geçmişti. Avusturya İmparatorluğunun güneyindeki Slovenya ile, güneydoğusundaki Hırvatistan'da da hızlı bir ekonomik büyüme yaşandı. Başta yavaş gitmekle birlikte, Krakov çevresindeki bölgede de öyle- burası hâlâ Polonya'nın sanayi merkezidir.

Kalkınma, ekonomik yönden muazzam bir başarı getirirse de, siyasî yönden Avusturya için felâket oldu. Refah, farklı milliyetleri yatıştırmak yerine, onların giderek daha milliyetçi kesilmelerine yol açtı. Çekler, zenginleştikçe, bağımsızlık taleplerini daha da güçlendirdiler. Aynı şey Slovenya'da, Hırvatistan'da, Avusturya Polonyasında ve Trieste'de de oldu - İtalyanca konuşulan Trieste limanı, 1913'e gelindiğinde Avrupa'nın en varlıklı kentleri arasında yer almaktaydı ve Avusturya aleyhtarlığı en yaygaracı bir biçimde burada dile getiriliyordu. Ancak Avusturya'nın yönetimi altındaki farklı milliyetlere verdiği ödünler, Rusya'nın vermeye istekli olduğu ödünlerden kat kat fazlaydı. Sovyet İmparatorluğundaki üniversitelerin hepsi Rus üniversiteleriyken Avusturya İmparatorluğundaki üniversitelerin yarısı Alman üniversiteleri değildi: Macar, Çek, Slovenya, Hırvatistan, Polonya ve Ukrayna üniversiteleriydiler. Avusturya parlamentosu çok sayıda dilin kullanılmasını kabul etmişti. Avusturya Ordusundaki askerler ancak emir niteliği taşıyan bir iki Almanca sözcük öğrenmek zorundaydılar; bunlar dışında kendi ulusal dillerini kullanıyorlardı. Bu ödünler daha çok özerklik, sonunda da tam bağımsızlık için baskı yarattı yalnızca. Çünkü milliyetçilik ve sömürgecilik aleyhtarlığı köylülere ve proleterlere özgü doktrinler değildir; burjuvazinin, özellikle de tüccarların,

fabrika yöneticilerinin ve meslek sahiplerinin oluşturduğu eğitimli orta sınıfın doktrinleridirler. Tabiî, bu gruplar ekonomik büyümeden ilk yararlanan gruplar olmaktadır.

İngiliz yönetimi altındaki Hindistan'da olanlardan alınacak ders de aynıdır. İngilizler 1870'li yıllarda - Avusturyalıların hemen hemen aynı tarihlerde yaptıkları gibi- ekonomik kalkınmayı teşvik kararı alarak Hintlilere, özellikle de eğitim görmüş Hintlilere, İngiliz yönetiminin maddî yararlarını sunmayı amaçladılar. Demiryolları ve liman inşaatını teşvik ettiler, köy kooperatifleri ve mühendislik okulları oluşturdular ve Hindistan'ın ihraç ettiği tarım ürünlerinin yetiştirilmesini desteklediler. Her şeyden önemlisi de, İngilizleri ve eğitim görmüş Hintlileri ekonomik ve sosyal kalkınma konularında ortak çalışmalar yapmak için bir araya getirmek üzere Hindistan Kongresini kurdular. Ekonomik ve sosyal alanlarda hayli önemli sonuçlar elde edildi; modern Hindistan'ı büyük ölçüde bu çabalar yaratmıştır. Ancak siyasî açıdan, bu çabalar Hindistan bağımsızlık hareketine yol açmış ve bu hareket, 1947 yılında, Hint Ayaklanmasının bundan doksan yıl önce yapamadığını başarmıştır : İngilizlerden kurtulmak. Bağımsızlık hareketindeki liderlerden hemen her biri Hindistan Kongresinden çıkmıştı.

Avusturya ve Hindistan'da işe yaramamış olan şeylerin, Rusya'da işe yaraması olası değildir. İnsanlar "batılılaştıkça", refaha daha çok ulaştıkça, toplum içindeki yerlerini değiştirebildikçe, daha çok eğitim gördükçe, giderek daha milliyetçi olmaktadırlar. "Sömürge halkı" durumunda olmaya giderek daha çok içerlemektedirler; onları boyunduruk altında tutanlar yumuşak davransalar bile. "Japon çözümü"nü istemektedirler : Batılılaşmak ama bunu kendi denetimleri, kendi yönetimleri altında, kendi devletleri aracılığıyla yapmak. O halde *Perestroika*'nın Rus İmparatorluğunu kurtarabileceğini düşünmek için bir neden bulunmamaktadır.

Üç sonuç beklenebilir. Bunlardan birisi, Rusya'nın ikiye bölünmesidir. Hem Avrupa yarısı hem Asya yarısı bu bölünmeden sonra başka ulusal gruplar halinde daha da ufalanabilir-özerk, belki de bağımsız Baltık devletleri; özerk, belki de bağımsız bir Ukrayna; özerk , belki de bağımsız Kafkas cumhuriyetleri - aynı süreç, bu sırada Asya tara-

fındaki Urallar'da da gerçekleşecektir. Rus İmparatorluğunun ardından Avrupa tarafında ortaya çıkan ülkeler, kuşkusuz, daha sonra Avrupa'nın bir parçası haline gelmeye çalışacaklar ve siyasî, en önemlisi de, ekonomik açıdan Avrupa'ya boyun eğmeyi, pekala kabul etmek zorunda kalabileceklerdir. Rus İmparatorluğunun ardından Uzak Doğuda ortaya çıkan ülkelerden bazıları Çin'e bugün olduğundan daha çok yakınlaşabilir. Peki en büyük kitle ne tarafa yönelecektir - büyük bir çoğunlukla Müslüman olan Orta Asyalılar? İkinci bir ihtimal Asyalıların egemenlik sağlamasıdır. Ama böyle bir durum kuşkusuz Avrupalı azınlığın Asyalı çoğunluğa karşı sürekli direnmesi anlamına gelecektir. Son olarak da, bir tür konfederasyona gidilmesi mümkündür; bu konfederasyonu bir arada tutan bağlar gevşek olacak, sürekli bir kargaşa yaşanarak farklı milliyetler özerk cumhuriyetleri içinde ya da bu cumhuriyetler yoluyla güç kazanmak için birbirleriyle mücadele ederken, her biri geri kalanlara egemen olmaya çalışacaktır.

Ortaya çıkan sonuç ne olursa olsun, ne "Rus"lukla ilgisi olacaktır, ne "İmparatorluk"la. Rus İmparatorluğunun çözülmesi, uluslararası politika alanında yepyeni gerçekler yaratacaktır - hiç kimsenin henüz hazır olmadığı, hele Birleşik Devletlerin hiç hazır olmadığı gerçekler.

Bu dönem çalkantılı, hatta tehlikeli bir dönem olacaktır. Rusya Avrupa'yla olan ilişkilerini temelden değiştirmek zorunda kalacaktır. İnsan, giderek artan iç baskılar sonunda Rusya'nın askerî bir serüvene girmeyi deneyerek, Batı Avrupa'yı istila girişiminde bulunma ihtimalini de göz ardı edemiyor. Ne de olsa, zaferle sonuçlanan bir savaşın "gençleştirici" bir etki yaratacağı görüşü, siyasî bunaklığın en çok görülen yanılgısıdır. Avusturyalılar 1914'te bu yanılgıya teslim oldular; 1982 yılında Falkland Adalarını alan Arjantinli generaller de öyle. Artık yenilmez olmayışının önce Avusturya'nın 1809'da kazandığı zaferler, sonra da Wellington Dükünün İspanya'daki zaferleriyle kanıtlanmasının ardından, 1812'de Rusya'ya saldırma kararı alan Napolyon da öyle. Eğer milliyetçilerin Rusya'da yarattıkları huzursuzluk, Avrupa'daki uydularına yayılır ve Macaristan'da, Polonya'da, Çekoslovakya'da, ya da Doğu Almanya'da ciddi sıkıntılara yol açarsa, Batı Avrupa'ya yapılacak ani bir saldırının Rus generaller için çekiciliği bu tür bir "ani saldırı"nın 1914 yılında Avusturyalı generaller için taşıdığı çe-

kicilik kadar büyük olabilir. Bir başka deyişle, Batının hem siyasî birliğini korumaya, hem de askerî yönden hep hazırlıklı olmasını sağlamaya ihtiyaç vardır.

Ama Rusya'nın Batı Avrupa ile olan ilişkilerinde meydana gelebilecek toptan bir değişiklik için de hazırlıklı olma gereği vardır. Bunun Rusya'nın siyasî, ekonomik ve sosyal yapısında ve izlediği politikalarda önemli değişiklikler gerektireceği muhakkaktır. NATO'nun ve bir bütün olarak Amerika-Avrupa İttifakının sonu demek olacağı neredeyse kesindir. Rusya'nın Avrupa'daki uydularının, yönetimleri ve politikalarında değişiklik yapmalarını gerektirecektir - onları, hem Komünizmi, hem Rus denetimini reddetmek durumunda bırakacağı neredeyse kesindir. Orta Avrupa'nın askerî yönden tarafsız hale getirilmesini de gerektirebilir - Rus sınırından Ren Nehrine kadar. Ama bu, Avrupa Rusyasının Asya Rusyasının egemenliği altına girmekten kurtulması için tek yol olabilir. Avrupa Rusyasındaki her yönetim, Asya Rusyasının denetiminden uzak kalmayı, öncelikler listesinin üst sıralarına koymaya kendi halkı tarafından zorlanacaktır. Rus İmparatorluğunun çözülmesi anayurt durumundaki Avrupa Rusyası için, bu yüzyılın daha önceki dönemlerinde denizaşırı imparatorlukları dağılırken, İspanya'nın, İngiltere'nin, Fransa'nın, Hollanda'nın ya da Portekiz'in yaşadığı sarsıntıdan çok daha büyük bir sarsıntı yaratacaktır. Rus İmparatorluğunun Asya kıtası üzerinde çözülmesinin etkisi ise, daha da büyük olacaktır. Hem Çin'in hem Japonya'nın Asya'nın geri kalan bölümleriyle, birbirleriyle ve Batıyla olan ilişkilerini derinden değiştirecektir- özellikle de Birleşik Devletlerle olan ilişkilerini.

Bunların Birleşik Devletler İçin Taşıdığı Anlam

Rus İmparatorluğunun çözülmesi, Birleşik Devletler için, dış politikada ve Woodrow Wilson'un başkalarının işine karışmama ilkesini 1917'de terk etmesinden bu yana Amerikan dış politikasını besleyen varsayımlarda toptan bir değişiklik anlamına gelir. Şurası muhakkak ki -Komünist ya da post-Komünist olsun- Rusya "süpergüç" olmayacaktır artık. Birleşik Devletler de öyle. Aslında hiçbir "süpergüç" olmayacaktır. Dünya politikasında "merkez" diye bir şey bulunmayacaktır. Birleşik Devletlerin herhangi bir "dış politika"ya sahip olması

giderek zorlaşacaktır- kendini dünyadan soyutlama politikasına geri dönmek de bir işe yaramayacak, daha doğrusu, imkansız hale gelecektir.

Yedi Denizi -bütün on dokuzuncu yüzyıl boyunca- donanmasıyla denetim altında tutan bir Britanya İmparatorluğu var olduğu sürece, Amerikan dış politikası açıktı. Amerika'yı dünya politikasının tümüyle dışında tutmaya çalışan Monroe Doktrininden oluşuyordu. Amerika kendini dünyadan soyutlayabiliyordu. Bu dönem Avrupa'nın çöküşüyle son buldu. Birinci Dünya Savaşından bu yana Amerikan dış politikasının birinci önceliği, giderek daha büyük oranda, Avrupa'yı eski haline kavuşturmak olmuştur. Japonya 1941'de saldırıya geçtiğinde, Amerika Birleşik Devletleri dikkatini Pasifik üzerinde yoğunlaştırmaktansa, Avrupa'daki savaşa öncelik verme kararı aldı. 1940'lı yıllarda Soğuk Savaş başladığı zaman Amerika'nın dış politikasına temel aldığı şey, Avrupa'nın toparlanması ve NATO askerî ittifakı idi. Ama Avrupa'ya olan bu yöneliş, ancak Asya'daki merkez hâlâ *Avrupalı* bir güç olan Rusya tarafından denetlendiği ve yönetildiği için mümkün olabilmişti. A.B.D.'nin bakış açısından gerekli olan tek şey, Asya'da -Filipinler ya da Japonya'da- Amerika'nın kanatlarını koruyacak ileri üslerin bulundurulmasıydı. Bunun dışında, Avrupa'da Avrupalı bir güçle, yani Avrupa-merkezli bir Rusya ile olan ilişkiler, Asya işini de hallediyordu. Daha doğrusu, Amerika'nın Asya'daki politikaları ve eylemleri- ister Kore Savaşı, ister Vietnam Savaşı, ya da Başkan Nixon'un Komünist Çin'le vardığı uzlaşma olsun- temelde, *Avrupa*-merkezi bir Rusya'yı bulunduğu yerde tutmak ve onu eşit kuvvetle dengelemek için yürütülen Avrupa stratejisinin parçalarıydı.

Rusya Asya'yı denetim altında tutan Avrupalı bir güç olmaktan çıktığı zaman, bu stratejinin, başarılı olmak bir yana, yeterli bile olması mümkün değildir. Ama o zaman nasıl bir politikaya ihtiyaç duyulacağını -ve Avrupa'ya artık öncelik verilmezken Birleşik Devletlerin herhangi bir politikaya bile nasıl sahip olabileceğini- önceden söyleyebilmek imkansızdır. Bu, yeni siyasî gerçekler arasında, Birleşik Devletlerin karşısındaki en çetin gerçek olabilir.

A.B.D. İçin Yeni Bir İlgi Konusu Olarak Kuzey Amerika

Amerikan dış politikası, Kuzey Amerika'nın A.B.D. için hızla önemli bir ilgi konusu haline gelmesiyle, daha da karışacaktır. Amerika'nın güney komşusu Meksika ve kuzeydeki komşusu Kanada için, yanıbaşlarındaki devle olan ilişkileri, öteden beri dış politikalarındaki başlıca ilgi konusu olmuştur. Birleşik Devletler ise komşularına genellikle pek az ilgi gösterdi. Dünya ekonomisindeki bölgeleşme hareketi, yeni bir "Kuzey Amerika" ve onunla birlikte yeni fırsatlar ve yeni sorunlar yaratmaktadır.

Amerika'nın güney komşusu Meksika, A.B.D.'nin Latin dünyasıyla olan ilişkilerini değiştirecek bir dönüşüm yaşamaktadır. Benito Juárez'den bu yana geçen yüzyılı aşkın bir süredir, Meksika politikasına tek amaç egemen oldu : Dini, kültürü, değerleri, tarihi, geleceği ile Meksika'dan çok farklı -aynı oranda itici ve gönül çelici- olan ve Meksika'nın çok yakınında yer alan kuzeyin tehlikeli devi, *Yanqui* komşu karşısında bağımsız kalmak, özellikle de ekonomik yönden bağımsız kalmak. Juárez Meksika'nın bağımsızlığını, ülkenin Kızılderili ve köylü karakterini sürdürerek korumaya çalıştı. Onun yerine geçen Porfirio Díaz ise, korkulu *Yanqui*'yi dengeleyebilmek için ülkeye Avrupalının parasını, Avrupalı bankerleri, Avrupalı imalatçıları getirmeye çalıştı. Bu çabalarının başarısızlığa uğraması, Díaz'ın 1911'de devrilmesine yol açtı, bunu da yirmi yıl süren iç savaş izledi. Sonraki amaç ise sanayi yönünden kendi kendine yeterli olabilmekti. Meksika sırf iç pazara yönelik olarak üretim yapan ve çoğunlukla Meksika devletine ait, yoğun koruma altındaki yerli sanayide ayak diredi. Bu politika uzun yıllar boyu, özellikle de İkinci Dünya Savaşından sonra, işe yarar gibi göründü. Ama 1980'li yılların başlarında tam bir çöküntüye uğradı; kısmen petrol fiyatlarındaki çöküşten, ama çok daha büyük bir oranda, korumacılığın devleti yozlaştırmasından ve devlete ait sanayii yetersiz ve rekabet edemez duruma düşürmesinden kaynaklandı bu.

Bir çıkış yolu -bu belki tek çıkış yoludur- Meksika'nın yüzyıllık ekonomik bağımsızlık politikasını terk etmesi ve Birleşik Devletlerle ekonomik bütünleşmeyi kabullenmesidir. Bütünleşme zaten büyük oranda gerçekleşmiş durumdadır. Meksika'nın en yeterli, en çok para

getiren sanayileri -A.B.D. sınırındaki *maquiladora* fabrikaları ve iç bölgelerde Ford ve IBM gibi Amerikalı devlerin sahibi olduğu bazı fabrikalar- büyük ölçüde (ya da tümüyle) A.B.D. pazarı için üretim yapmaktadırlar. Bir A.B.D.- Meksika Ortak Pazarından söz edilmektedir. Ekonomik bütünleşme, Amerikalıların bakış açısından, hiç kuşkusuz, Meksika'dan ülkeye doğru çok yoğun bir biçimde süren göçe tercih edilebilir -göç, bugün için pek çok Meksikalının para getirir işlere ulaşabilmesinin tek yolu olmaktadır. Ekonomik açıdan Meksika da bundan yararlanacak, ancak geçiş dönemi, aşırı koruma altında bulunan pek çok Meksika şirketi, buralarda çalışan işçiler ve bu şirketlerin sahipleri için çok çetin geçecektir. Ama kültürel ve siyasî açılardan böyle bir değişiklik Meksika'daki siyasî kenetlenmeyi, hatta belki de Meksika'nın siyasî birliğini tehdit edecek kadar büyük bir sarsıntı yaratacaktır.

Ama bu olmadan Meksika ayakta kalabilir mi? Meksika henüz gerçekten tek bir ülke haline gelmiş değildir. Kuzeyde çoğunlukla İspanyolca konuşulur; sanayi tesisleri kuzeydedir, iklimin doğru dürüst ürün yetişmesini engelleyecek kadar kuru (kuzey çoğunlukla böyledir) ya da nemli (güney çoğunlukla böyledir) olduğu bir ülkede bereketli toprak ne kadar bulunabilirse, bunun da büyük bir bölümü kuzeyde yer almaktadır. Güney -Oaxaca'dan başlayarak- hâlâ çok büyük bir oranda kırsal özelliğini ve Kızılderili karakterini korumaktadır; İspanyolca esas itibariyle kentlerde konuşulur. Güneyin oldukça büyük bir bölümünde kabile toplumları vardır ve bu bölgeler İspanyollar dört yüzyıl önce buralara geldiklerinde yönetici durumunda olan *caziques*'in izledikleri yoldan pek de farklı olmayan bir biçimde yerel reislerce yönetilmektedir. Hıristiyan misyonerlerin en büyüğü olan Bartolomé de las Casas, işte o dönemlerde şöyle demişti : "Kızılderili, Hıristiyan olabilecek duruma gelmeden önce yurttaş olmak zorundadır." Güney Meksika'daki Kızılderililer daha yurttaş olmuş değillerdir.

Meksika Birleşik Devletlere öylesine kapı komşusudur ki, sorunlarının A.B.D.'yi etkilememesi mümkün değildir. Ancak Meksika'ya yönelik olarak düşünülebilecek her türlü Amerikan politikasının, Meksika'da olduğu kadar Birleşik Devletlerde de hoşnutsuzluk yaratacağı kuşkusuzdur. Sözgelimi, Birleşik Devletler, Meksika'daki işsizlikten açlıktan ve yoksulluktan kaçan -ve aralarında ülkelerinin hem en çok

eğitim görmüş insanlarının, hem de en yoksul ve en az nitelikli olanlarının giderek daha büyük oranlarda yer aldığı- çok sayıdaki Meksikalıyı ülkeye kabul etmeyi daha ne kadar sürdürecektir? Meksika'nın kendisi de, siyasî ve sosyal açılardan, yurttaşlarının kuzeye doğru kitleler halinde kaçışına ve giderek artan beyin göçüne uzun süre dayanabilir mi? Birleşik Devletler Meksika'da sol eğilimli Amerika aleyhtarı bir rejimin kurulmasını kabul edebilir mi? Meksika A.B.D.'nin iç politikalarına müdahalesini kabul edebilir mi? Ve Meksika'daki ücretler Amerika'dakilerin onda biri, sınırın güneyindeki sulanabilir Meksika topraklarında yetişen tarım ürünlerinin maliyeti de sınırın kuzeyinde yetişen ürün maliyetinin üçte biri oranındayken, Birleşik Devletler, ekonomik bütünleşme için istekli olmak bir yana, bunu kabul edebilecek midir?

Amerika'nın kuzey komşusu Kanada'yla olan ilişkileri de aynı şekilde giderek önem kazanacaktır. Kanada ile Birleşik Devletler arasında 1988 tarihinde yapılmış olan Serbest Ticaret Anlaşmasının tam anlamıyla işler hale gelip gelmemesi, nispeten önemsiz bir konudur. İki ülke ekonomik yönden zaten bütünleşmiş durumdadırlar. Aslında, A.B.D.'li imalatçıların yirmili yıllardan bu yana Kanada pazarlarında dengeyi bozacak ölçüde egemenlik sağlamaları, Kanadalı inşaatçıların sınırın Amerika tarafında giderek daha etkin hale gelmeleriyle büyük ölçüde giderilmiştir. Ancak Kanada'nın önünde, bir on yıl ya da daha uzunca sürecek bir zaman dilimi vardır ki, bu süre içinde eskiden beri var olan bir soruyla nihayet yüz yüze gelmek gerekecektir : Ne demektir Kanada? Üç kültürlü tek bir ulus mudur- biri Anglo-İskoç özellikleri taşıyıp merkezde yer alan, biri Fransız özellikli olup Quebec'de bulunan, biri ise belirgin Kanadalı-Amerikan özelliklerine sahip, Batıdaki kırlık alanlarda yer alan üç kültürden oluşmuş, tek bir ulus mu? Bugüne kadar Kanada'yı tanımlamanın tek yolu, Kanada'nın "A.B.D." olmadığını söylemek olmuştur. Ama iki ülkenin ekonomileri birbirinin içine daha çok girdikçe, Kanada A.B.D. değildir diyerek yapılan tanım, kocaman, heterojen nitelikli, yerleşim bölgeleri seyrek ve dağınık bir düzen içinde yayılan Kanada'yı bir arada tutmak açısından giderek daha yetersiz kalacaktır. Ve A.B.D.'nin geleneksel hale getirdiği yumuşak -çoğu kez de o kadar yumuşak olmayan- ihmalci tutumu, ister Kanada'ya, ister A.B.D.'ye olsun, yarar getirmek açısından giderek daha da yetersiz kalacaktır.

Ancak uluslararası konularda başlıca "yeni gerçeklik" -ve kesinlikle yalnızca Birleşik Devletler açısından değildir bu- Rus İmparatorluğunun gelecek günlerde dağılacak olmasıdır. Bu olay, Hint Ayaklanması ve Japonya'daki Meiji Restorasyonuyla başlayan ve "Avrupa" tarihinden "dünya" tarihine doğru olan yönelişi tamamlayacaktır. Hangi devlet, hangi politikacı, hangi siyasî düşünür hazırdır buna?

5

SİLAHLAR ARTIK AMACA TERS DÜŞER HALE GELDİKLERİNE GÖRE

15 Kasım 1988 tarihinin insanlık için önemli bir kilometretaşı olarak kutlaması gerekirdi. O gün, büyük güçler arasındaki son savaşın, yani Japonya ile Birleşik Amerika arasındaki çarpışmaların, 15 Ağustos 1945'te sona ermesinin üzerinden kırk üç yıl üç ay geçmiş oluyordu. Böylece daha önce büyük güçler arasında çarpışma olmadan geçen en uzun süre rekoru eşitlendi : Fransa-Prusya Savaşının 1871'de sona ermesi ile 1 Ağustos 1914'te Birinci Dünya Savaşının patlak vermesi arasında geçen kırk üç yıl üç aylık süre (1905 tarihinde Rusya ile Japonya arasında çıkan savaş, bu dönemin "savaşsız" olma niteliğini bozmuştur ama Japonya o zamanlar büyük güç sayılmıyordu). Ve 1945-88 arasında "savaşsız" olarak yaşanan dönem, 1815 Waterloo Savaşı ile İngiltere ve Fransa'yı Rusya ile kapıştıran 1854 tarihli Kırım Savaşı arasında büyük güçlerin birbirleriyle barış halinde geçirdikleri ünlü yirmi dokuz yıllık dönemi, kat kat aşmıştır.

Yeni rekora kimsenin ilgi göstermemesinin haklı nedenleri vardı. Bunlara pek barış yılları denemezdi. Büyük güçler birbiriyle savaşmadılar ama dördü kanlı savaşlar yaptı : Fransa, Cezayir ve Vietnam'da; Birleşik Devletler, Kore ve Vietnam'da ; Çin, Vietnam'da ve Rusya, Afganistan'da. Orta Doğu çoğu zaman savaş halindeydi -İsrail Araplarla savaştı, Irak ve İran yedi yıl boyunca birbirleriyle savaştılar. Hindistan ve Pakistan arasında kısa süreli ama şiddetli bir savaş oldu. Ayrıca, Kuzey İrlanda'da, Orta ve Güney Amerika'da ve Afrika'nın pek çok yerinde sürüp giden, kıran kırana sayısız iç savaş yaşandı.

Her şeyden önemlisi de, bu yıllar, tarihteki en uzun, en büyük ve en yaygın silahlanma yarışının görüldüğü yıllar oldu. Silahlanma İkinci Dünya Savaşından sonraki dönemin büyüme sanayii olmuştur - bilgisayarlar değil, telekomünikasyon değil, biyoteknoloji değil, hatta finans da değil. 1914 Ağustosundan önceki yirmi yıl boyunca süren hummalı silahlanma yarışında yalnızca dört ülke vardı : Büyük Britanya, Fransa, Almanya ve Rusya. Ne İtalya, ne de Avusturya katıldı yarışa, ve tabiî ne de Amerika Birleşik Devletleri. Oysa yalnızca tek bir büyük güç, yani Japonya, ve orta güçlerden ikisi, yani Meksika ve Kanada, son kırk yılın silahlanma yarışının dışında kalmışlardır. Onları saymazsak,tüm dünyayı sarmıştır bu yarış. Askerî teknoloji ve silahların tahrip gücünde patlayış halinde görülen gelişme ise, daha da hızlı olarak cereyan etmiştir. Şu günlerde küçük ve yoksul ülkeler bile - Peru, Libya, Irak- Büyük Güçlerin çoğunun İkinci Dünya Savaşı başladığı zaman sahip olduklarından daha çok ve tahrip yeteneği daha yüksek olan ateşgücüne sahiptirler. Silah yığınağını kısıtlamak üzere tek bir ufak adım atılmıştır : Orta menzilli nükleer füzeleri sınırlayan 1988 tarihli A.B.D.- Rusya anlaşması. Bunun dışında silahlanma yarışı azalmadan sürmektedir. Bir zamanlar politikanın hizmetinde olan silahlar, politikanın patronu durumuna gelmişlerdir.

Oysa, silahların amaca ters düşer hale geldikleri ortaya çıkmıştır. Ekonomik performans ve ekonomik gelişme yönünden önemli bir tüketici yük haline gelmişlerdir -Rusya'daki ekonomik bunalımın, Amerika'nın ekonomik yönden gerilere düşmesinin ve özellikle Latin Amerika'da olmak üzere, kalkınma alanında uğranan başarısızlığın başlıca nedenidir silahlanma. Sosyal açıdan ordu, on dokuzuncu yüzyılda ifade edildiği gibi, "ulus için bir eğitim yuvası" olma işlevini artık kaybetmiştir. İster Afrika'da, ister Latin Amerika'da olsun, ordu iktidarı ele geçirdiği her yerde çok geçmeden yanlış şeyleri öğretmeye başlamıştır : Terörü, işkenceyi, yolsuzluğu. Siyasî açıdan ise- son kırk yıl içinde hiç olmadığı kadar kullanılan - askerî yardımlar tehlike yaratacak boyutlarda güvenilmez olduklarını ortaya koymuşlardır. Silahların askerî açıdan zayıf oldukları görülmektedir. Kore Savaşı, Birleşik Devletlerin asker ve silah yönünden ezici üstünlüğüne rağmen berabere bitmiştir. Büyük bir güç ile küçük rakibi arasındaki öbür çatışmaların hepsinde ise büyük güç kaybetmiştir : Fransızlar Cezayir ve Viet-

nam'da, Amerikalılar Vietnam'da, Çinliler Vietnam'da ve Ruslar Afganistan'da kaybettiler. İsrail, kazandığı dört savaştan sonra, zafere ilk başta olduğundan daha yakın değildir. Yedi yıl süren kanlı savaşlar sırasında- her ikisi de tepeden tırnağa en modern silahlarla donanmış olan- İran ve Irak'tan hiçbiri askerî yönden kazançlı çıkmadılar. Ve çeşitli dış güçler tarafından yapılan çok büyük askerî yardımlara rağmen, Afrika'daki iç savaşlar, görünürde askerî bir sonuç olmadan sürüp gitmektedir.

Bunların her biri askerî açıdan kötü performans ve yetersizlik örnekleridir ve her biri için birtakım özel açıklamalar yapılmaktadır. Birleşik Devletler altmışlı yıllarda Vietnam'da kaybetti çünkü kitle iletişim araçları orduyu arkadan bıçakladılar ya da generallerin uyguladığı savaş yöntemleri yanlıştı. Kuşkusuz, Rusya'nın seksenli yıllarda Afganistan'da uğradığı yenilgiden sonra da bunlara benzer mazeretler Moskova'da ağızdan ağıza dolaşmıştır. Ama ortak yönleri olan olgulara ortak yönleri olan açıklamalar getirmek gerekir. Ve burada getirilebilecek tek ortak açıklama, silahların askerî yönden sahip oldukları kapasiteyi kaybetmiş olmalarıdır. Silahlar muharebe kazandırabiliyor ama artık savaşların sonucunu belirleyemiyorlar. Nükleer, kimyasal ve bakteriyel silahlar çağında, kendi ülkelerini savunamıyorlar. Gerçekten de, savaşa, Karl von Clausewitz'in ünlü sözleriyle "politikanın başka araçlar yoluyla devamı" gözüyle bakılamaz artık. Savaş, politikanın yenilgisi haline gelmiştir.

Bu ilk kez Amerika'nın Vietnam'da yaptığı savaş sırasında ortaya çıktı. Kennedy yönetiminin ilk aylarında Savunma Bakanlığında tedarik ve personel konularıyla ilgili bir danışma kuruluna girdim ve burada dokuz yıl boyunca, hemen hemen Vietnam Savaşının sonuna kadar çalıştım. Kurul üyeleri -iş çevrelerinden üç seçkin lider, yüksek rütbeli üç eski subay, benim gibi akademik çevreden gelen üç kişi- hiç de "anti-militer" kimseler değildi. Ama kuruldan ayrıldığımızda her birimiz aynı sonuca varmış durumdaydık : Silahlar, askerî açıdan bile, amaca ters düşer duruma gelmişlerdi. Ve şu da hepimiz için açıkça ortaya çıkmıştı ki birlikte çalıştığımız subaylar da aynı sonuca varmışlardı. Ama o günden bu yana silah yığınağı ancak hızlandı.

Silahlarda kısıntıya gitmek, ne kadar yararlı olsa da yeterli değildir. Gerekli olan, silahsızlanmadan çok daha zor bir şeydir. Savunma-

nın dünyanın siyasî sistemi içindeki rolü ve öneminin yeniden doğrulanması, özellikle de devletlerin imha silahları üzerindeki tekellerinin yeniden doğrulanması ve bunun yanı sıra, savunma ve silahların son kırk yılda kazandıkları politikanın patronu olma nitelikleri yerine, yeniden politikanın araçları durumuna getirilmeleridir. Gerekli olan savunmanın, silahlanmanın ve ordunun modern dünya içindeki rol ve işlevini bütünüyle yeniden düşünmek ve ordunun toplum içindeki yerini yeniden belirlemektir.

Silahlar ve Ekonomi

Silahlar ve askerî kuvvetler yüzyıllar boyu sivil ekonomi ve toplum için yükten başka bir şey olmamış, ekonomik kaynakları tüketmişlerdir. Bilimsel ya da teknolojik ilerlemeye katkıları da, eğer olmuşsa, pek ufak boyutlarda kalmıştır. Parıldayan zırhına bürünmüş şövalye göz alıcı bir görüntü yaratmış olabilir ama şövalyenin yaptığı toplumdan almaktan ibaretti, karşılığında topluma hiçbir şey vermedi. Tek bir şövalyenin idamesi, dört at ve en az altı adamın varlığını gerektiriyordu; bunların idamesi için de sekiz-on çiftliğin ürünü gerekiyordu. Oysa şövalye, geçimini borçlu olduğu köylüleri savunmak için en ufak bir kaygı duymuyordu. Köylüler yalnızca işin bedelini ödüyorlardı. Ayrıca ordu için yapılan üretimden sivil üretime bir teknoloji transferi de olmuyordu. Barut Batıda on dördüncü yüzyılda kullanılmaya başlandı. Patlayıcıların madencilikte, tünel açmada, yol yapımında ve liman inşası için yapılan kazılarda ilk kez kullanılması ise ancak bundan beş yüz yıl sonra, on dokuzuncu yüzyılın ortalarında gerçekleşti. Ortaçağ şövalyesinin zırhını yapmak için üstün nitelikli zırh ustaları gerekiyordu ve bunlar metalurji dalında sürekli ilerleme sağladılar. Ama ortaçağ toplumunun en önemli aleti olan sabandemirini geliştirecek hiçbir "yan ürün" çıkmadı ortaya. Bunun için on sekizinci yüzyıla kadar beklemek gerekecekti.

Aynı şekilde, sivil teknolojiden de savaş teknolojisine bir transfer olmuyordu. Antik dönemlerde Batıda yalnızca kürekle çalışan tekneler biliniyordu. Sekiz ve onuncu yüzyıllar arasında kuzeybatı Avrupa hem yel değirmenini hem de su çarklarını ilk makinelere, yani insan ya da hayvan gücüyle çalışmayan ilk üretim aletlerine dönüştürdüler.

yel değirmeninin kanadı neredeyse anında açık deniz teknelerine aktarıldı. Ama savaş gemileri bir altı ya da yedi yüz daha kürekle çalışan kadırgalar olarak kaldı.

Sonradan, on yedinci yüzyılda, işler kökünden değişti. İkinci Dünya Savaşına kadar uzanan iki yüz yıl boyunca savunma ekonomisiyle barış dönemindeki sivil ekonomi birbirlerini karşılıklı olarak zenginleştirip sıkı bir bağlantı içinde, birlikte geliştiler. Hollandalıların on yedinci yüzyılın sonunda mürettebat ve mürettebat için gerekli erzağa ek olarak yüklü bir kargoyu da taşıyabilecek nitelikteki ilk gemiyi icat etmeleri dönüm noktasını oluşturdu. Başta ağır toplar taşıyacak bir savaş gemisi olarak tasarımlanan bu gemi, çok kısa bir süre içinde dünyanın ilk işe yarar yük gemisine dönüştürüldü. Barış dönemi ekonomisinde bugüne kadar görülen en büyük teknolojik atılımlardan biriydi bu -buhar makinesi ya da bilgisayar veya biyoteknoloji kadar büyük bir atılım. Ticareti ilk kez dünya çapında yaygınlaştıran on sekizinci yüzyıl ticaret devrimini yarattı. Avrupalılar, ekonomik açıdan kendilerini dünyanın her yerine nüfuz edebilecekleri, dünyanın her yerinde egemenlik kurabilecekleri noktaya götürecek yolda ilerlemeye başladılar. Böylece, iki yüz elli yıl boyunca askerî teknolojide gerçekleşen hemen her ilerleme sivil ekonomiye hızla yeniden güç kazandırdı. Sivil teknoloji de hızla askerî teknolojiye uygulandı. Askerî teknoloji ilk modern yolları yarattı; bunlar, esas olarak Fransa Kralı XIV. Louis'nin, on sekizinci yüzyılın başlarında Avrupa kıtasında egemenlik kurma girişimi için tasarımlanmış ve bunun için yapılmış yollardı. Hemen iç ticaret için kullanılan yollar haline geldiler. Yolları inşa edecek mühendisler yetiştirmek üzere ilk teknik üniversite olan Ecole des Pont et Chaussées (1747'de) kuruldu. Onunla birlikte mühendislik mesleği ortaya çıktı ve bilim ve teknoloji, mal ve hizmet tasarımı ve üretiminde sistemli olarak uygulanmaya başladı.

Bunun tersi olarak da, 1700'den sonraki iki yüz elli yıl boyunca sivil ekonomide meydana gelen her önemli yenilik neredeyse hemen askerî alanda uygulandı : Buhar makinesi, telefon, telsiz, otomobil, uçak. Ve savaşlar yol açtıkları tüm yıkım ve ziyana karşı, savaş olmasa ticarî uygulamaya geçirilmeleri pek çok on yıl sürecek teknolojik gelişmeleri büyük ölçüde hızlandırarak, iki yüz elli yıl boyunca eko-

nomi için itici güç oluşturdular. Bunun mükemmel bir örneği, İngiltere'nin Avrupa şeker kamışı ihtiyacını karşılama tekelini kırmak üzere Napolyon'un ordu mensuplarını görevlendirerek şeker pancarı geliştirme çalışmalarını finanse etmesidir; ilk "devletçe yürütülen savunma araştırması" örneğidir bu.

Birinci Dünya Savaşı olmasaydı, radyonun gelişimi herhalde otuz yıl daha geçmeden, yani 1950'li yıllara gelmeden gerçekleşmezdi. Sahra telefonlarının Birinci Dünya Savaşı sırasında yapılan muhaberelerde yetersiz kalması yüzünden, ses ve müziğin telsiz nakledilmesini sağlamak için yetenekli mühendisler görevlendirildi, devlet bütçelerinden büyük paralar harcandı. İkinci Dünya Savaşı olmasaydı, bilgisayarın gelişimi için otuz ya da kırk yıllık bir süre daha gerekebilirdi. İlk işe yarar bilgisayar olan ünlü ENIAC ordunun ihtiyacı için ve ordunun parasıyla yapıldı. Birkaç yıl sonra başlayan Soğuk Savaş ise, IBM'i bilgisayar alanında dünya öncüsü yaptı. Ordunun Kanada'nın Arktik bölgeleri için "erken uyarı sistemleri" sipariş etmesi, IBM'i ilk işe yarar bilgisayarların tasarım ve imalatını, geniş ölçekli olarak gerçekleştirebilecek duruma getirdi.

Bunun kadar önemli olan bir nokta da şudur : On yedinci yüzyılın sonlarından başlayan iki yüz elli yıllık bu süre içinde, askerî ve sivil üretim imkanları birbirlerinin yerine geçebilir nitelikteydi. Sivil üretim imkanları ve sivil hayata yönelik ürünler kolayca savaş dönemi üretim imkanları ve savaş döneminde kullanılan ürünler haline getirilebiliyordu. İngiltere'nin on dokuzuncu yüzyılda ekonomik alanda dünya öncülüğüne yükselmesinin önemli bir nedeni, Amiral Nelson'un filosunun inşa edildiği tersaneleri. yeni tasarımlı posta gemileri ve hızlı yük gemileri inşa eden tersanelere dönüştürebilmesiydi; bu gemiler, sonraki elli yıl içinde açık deniz ticaretine egemen oldu. Aynı şey. Atlantik'in öbür yakasında, Amerikan Devrimi sırasında inşa edilip 1812 Savaşı sırasında bir Amerikan donanması oluşturmak üzere genişletilen tersanelerde de yaşandı. Birleşik Devletler 1941 Aralığında İkinci Dünya Savaşına girdiği zaman, savaş üretim kapasitesi hiç olmayan bir ülkeydi. Ama Linden, New Jersey'de Buick, Oldsmobil ve Pontiac arabalarının montajını yapan bir fabrikayı, uçak gemilerine bağlı avcı uçakları üretir en büyük fabrika haline dönüştürme çalışmaları dört

aydan az sürdü. Ve İkinci Dünya Savaşının sona ermesinden beş ay sonra, yani 1946 Ocağına gelindiğinde, fabrika yeniden Buick, Oldsmobile ve Pontiac arabalar üretir duruma gelmişti.

Ama artık bunlar da tarihe karışmıştır. Aslında, savunma harcamalarının ve savunma teknolojisinin sivil ekonomiyi tüketen ciddî bir yük oluşturduğunu artık biliyoruz. Bugün herkesin kabul ettiği gibi, Japonların savunmaya pek az para harcamaları, hatta savunma araştırma ve teknolojisine daha bile azını ayırmaları, onların gücünü oluşturan başlıca etkendir. Buna karşı, Birleşik Devletler üzerindeki ağır savunma yükü, Amerikan ekonomisinin rekabet gücünü ve öncü özelliğini kaybetmesinde önemli bir nedendir - belki de asıl neden. Rusya'da ise, gayri safi millî hasıladan daha da büyük bir payın savunmaya gitmesi, kuşkusuz, Rus ekonomisindeki geriliğin ve sürekli kötüleşmenin başlıca nedenlerinden biridir.

Asıl sorun, paradan çok eleman sorunudur. Japonya'daki bilim adamları ve mühendisler savunma için yapılan çalışmalarda görev almamaktadırlar; sivil ekonomi için çalışmaktadırlar. Birleşik Devletlerde ise ülkedeki mühendisler üçte bire varan oranlarda savunma işinde görevlidir. Japonya'daki meslektaşları belki binek otomobilleri için yerine daha iyi oturan bir kapı çerçevesinin tasarımını gerçekleştirirken, benzer bilgi-beceri sahibi Amerikalı bir teknologun, tank tasarımı ya da "Yıldız Savaşları" üzerine çalıştığı neredeyse kesindir. Rusya'da ise, yeterli bilim adamları ya da teknologların sivil ekonomi için çalışmalarına izin verilmesi olacak şey değildir. Onlar savunma çalışmalarında görevlendirilmek üzere alınır ve bu işte kalırlar.

Savunmadaki büyüme gelişmekte olan ülkeler, özellikle de Latin Amerika için, daha da büyük bir ekonomik tehdit halini almıştır. Ordunun getirdiği yük, bu ülkelerde görülen ekonomik durgunluk, enflasyon ve gelişmemişlikte tek başına en büyük etken olmaktadır. Peru, Şili, Arjantin ya da Brezilya gibi ülkelerde yapılan savunma harcamaları, bu harcamalar olmasa, verimli yatırımlar için hazır olabilecek paraların herhalde yarısını çekmiştir. İran Şahının devrilmesinin nedeni, büyük ölçüde, eldeki yabancı sermayenin Şah yıkıldığı zaman Yakın Doğunun tek başına en büyük askerî gücü haline gelmiş olan İran or-

dusunu yaratmak üzere askerî alana kaydırılmasıydı (ancak İran'ın Irak'la yaptığı savaşın da gösterdiği gibi, bu gücün askerî değeri pek fazla değildi).

O halde ilk ekonomik öncelik savunma için yapılan harcamalarda ve ekonomik açıdan verimsiz olan -hatta, amaca ters düşen- savunma çalışmalarına kaydırılmış üstün nitelikli insan kaynağında kısıntıya gitmek ve bu alanlarda denetim sağlamak olmalıdır.

Ordu Artık Ulus İçin Bir Eğitim Yuvası Değildir

Sosyal açıdan bakıldığında da, savunma hızla amaca ters düşer duruma gelmektedir. Fransız Devrimi sırasında ordu toplum için bir eğitim yuvası olarak ilan edildi ve bu, çok geçmeden İngiltere ve Birleşik Devletler dışındaki her yerde kullanılır bir slogan haline geldi. Latin Amerika'da hâlâ slogandır. Mao Çininde de bir slogandı. Ama bu iddia nasıl bir değer taşımış olursa olsun, artık geçerli değildir. Askerlik hizmeti, acemi er diye, bir beceri edinememiş, disiplinsiz, temizlik anlayışından ve çalışma alışkanlıklarından habersiz, okuması yazması olmayan köylü delikanlılar geldiği dönemlerde yararlı alışkanlıklar aşılamış olabilir. Bugünkü nüfus böyle değildir, hatta gelişmekte olan dünyada bile. Ordunun büyük övgüler alarak öğrettiği beceriler - gençleri orduya çağıran her duvar ilanıyla askerlik hizmetinin duyurulan yararları- sivil ekonomi için son derece kısıtlı bir değer taşımaktadır. Bir iki yıllık toplum hizmeti, gençler için kışlada geçirilecek iki yıldan daha değerli olacaktır.

Tersine, ordu sivil toplum için çok yanlış bir eğitim yuvası olduğunu göstermiştir. Sivil yönetimin çözülmesi üzerine, birbiri ardınca pek çok Latin Amerika ülkesinde, ordular yönetimi ele aldı -Peru'da, Şili'de, Arjantin'de, Brezilya'da. Ordunun yönetimi devraldığı her örnekte bu durum önce halkın büyük bir bölümü tarafından coşkuyla karşılandı. Her defasında askerî yönetim yozlaşarak daha önce görülmedik bir zorbalık, işkence, yolsuzluk ve bir iki yıl içinde de tam bir yetersizlik örneği haline geldi. Franko İspanyasındaki askerî yönetim de öyle. Açıkçası, askerî "erdemler" modern dünyanın talepleri karşısında da yeterli olmamaktadır. Bu erdemlerin orduyu çağdaş toplum ve çağ

daş politikanın baştan çıkarıcı yönlerine karşı da korumaları -daha önce bunu başarabilmişlerse bile- artık söz konusu değildir.

Askerî Yardım ve Siyasî Performans Bozuklukları

Askerî yardımın siyasî araç olarak kullanımı yazılı tarih öncesine gider. Sonuçları ise her zaman kuşkuluydu. Para yardımı alan bir generalin çok geçmeden daha fazlasını teklif edecek birisini aramaya başlayacağını söyleyen, Romalı bir tarihçiydi. Askerî yardım, generaller başka insanlara göre daha az güvenilir kimseler oldukları için değil, dış desteğe bağımlılık, askerî bir kuruluşu kendi kendine ters düşer duruma getirdiği için, işe yaramaz. Ordunun görevi ülkeyi *bağımsız* kılmak ve öyle kalmasını sağlamaktır. Dışarıdan gelen askerî yardım ne kadar cömertçe olursa, o kadar derin bir kızgınlığa yol açacaktır. Yardım alan ne kadar başarılı ve kuvvetli duruma gelirse, hedefleri, yardımı vereninkinden o kadar ayrılacaktır. Ortak bir düşman karşısında oluşan ittifaklar askerî bir tehdit var olduğu sürece yürürler. Siyasî araç niyetine yapılan askerî yardım ise yürümez. Hiçbir zaman yürümemiştir de- bu konudaki otoritesine kimsenin hiçbir şey diyemeyeceği Winston Churchill'in ünlü atası Marlborough Dükü için yazdığı biyografide tekrar tekrar işaret ettiği gibi. İkinci Dünya Savaşını izleyen kırk yıl içinde, siyasî araç niyetine yapılan askerî yardımlarda daha önce hiç olmadığı kadar cömertçe davranılmış, elde edilen sonuçlar ise, daha önce hiç olmadığı kadar kötü çıkmıştır. Ruslar aynı uygulamayı Batıdan önce yaptılar, sözgelimi Yugoslavya'da ve Çin'de daha cömertçe davranarak daha beter sonuçlar aldılar diye avunmak mümkün değildir. Birleşik Devletlerin cömertçe askerî yardım yapmayı denediği her yerde -Albaylar yönetimindeki Yunanistan'da, Şah yönetimindeki İran'da, Marcos yönetimindeki Filipinler'de ya da Noriega yönetimindeki Panama'da- tek başarısı düşman kazanmak olmuştur.

Ama gördüğümüz en temel değişiklikler, neredeyse hiç azalmayan askerî performans bozukluklarıdır -bütün güçlerin ordularında görülen performans bozuklukları. Bugüne kadar geçen kırk yıl içinde gerçekleştirilen askerî eylemlerin çoğu, türü ne olursa olsun herhangi bir muhalefetle karşılaştığında, başarısızlığa uğradı; ufak gerilla grupları, teröristler ya da sabotajcılar karşısında bile. Muhalefetin hiç olmadığı

ya da çok az olduğu örneklerde bile elde edilen sonuçlar etkileyici değildir. İngilizler, Falkland Adalarında dünyanın en büyük donanmalarından birinin ve iyi eğitimli bir ordunun tüm gücünü, neredeyse hiç varlık gösteremeyen bir Arjantin kuvveti karşısında ortaya döktüler. Görkemli bir lojistik gösteri gerçekleştirildi ama yapılan eylem, artık bildiğimiz gibi, fiyaskoya yakındı. Amerikalılar bundan birkaç yıl sonra minicik Grenada'yı sekiz bin askeri aşan bir kuvvetle istila ettiler. Adayı işgal etmeyi elbette başardılar, özellikle de yerli halk onları kendilerine özgürlük veren ve kurtaran kişiler olarak karşıladığı için. Ama, artık bildiğimiz gibi, harekât askerî açıdan neredeyse bir felaketti.

Nedeni ne olursa olsun, artık açıkça ortaya çıkan şudur ki, askerî kuvvetler, askerî açıdan etkili olmamaktadır. Bunun bir nedeni, belki, en kudretli ülkenin bile tek çeşit askerî eylemi hazırlayabilmesi, planlayabilmesi ve onun için eğitim yaptırabilmesi olabilir. Oysa modern teknoloji sayesinde, her biri farklı stratejiler, farklı taktikler, farklı lojistik, farklı eğitim ve farklı bir harp sanatı kavramı gerektiren muhtemel askerî eylemler bitip tükenecek gibi değildir. Daha da önemlisi, temel stratejik kavramların artık olmayışıdır. Var olan şey, yalnızca, her biri aynı oranda muhtemel ya da muhtemel olmayan "şıklar" ve "olasılıklar"dır. Bir askerî kuvvet tek bir düşmana karşı, tek bir savaş yöntemi için planlanabilir, eğitilebilir, yönetilebilir ve donatılabilir. Her tür düşmana karşı her çeşit savaşma yöntemine göre planlanamaz, eğitilemez, yönetilemez ve donatılamaz. Kuzey Denizindeki yaklaşma noktalarını Rus denizaltılarına karşı korumak üzere geliştirilmiş bir İngiliz donanması, Güney Atlantik'in uzak bölgelerinde kıta nakliye gemileri için refakat kuvveti olamaz. Sivil, savaşır durumda olmayan hava ve deniz trafiğinin yoğun olduğu sığ, dar Basra Körfezinde tankerlere kılavuzluk etmek, açık denizde deniz muharebeleri yapmak üzere inşa edilip donatılmış Amerikan destroyerlerine göre bir iş değildir hiç. Eski Çin ve Sezar'dan Clausewitz'e kadar, harp sanatı üzerinde yazan herkesin vurguladığı gibi, taktikler esnek olmalıdır. Ama strateji sabit kalmalı, açıkça belirlenmiş amaçlara ve belirsizlikten uzak varsayımlara dayandırılmalıdır; çabuk değiştirilemez de. Eğitim, kumanda yapıları, silahlar da.

Nedeni ne olursa olsun, durum açıkça ortadadır: Silahlar artık siyasî araç olarak işe yaramamaktadırlar. Çelişkili gibi görünse de, aynı şey silah üretiminin son kırk yıl içinde neden muazzam boyutlarda artmış olduğunu da. büyük ölçüde, açıklamaktadır. Amacın yerini, büyük sayılarla doldurmaya çalıştık. Savunmayı dev boyutlu, hantal, karmaşık hale getirerek, ona yeniden askerî güç kazandırmaya çalıştık. Bu, hiçbir zaman işe yaramaz.

Özel Orduların Dönüşü

Yönetimler silahlar ve silah kullanımı üzerindeki tekellerini hızla kaybediyorlar -ve bu durumun en ürkütücü gelişme olduğunu söylemek pekala mümkündür. Modern devletin on altıncı yüzyılda ortaya çıkışından bu yana, devletin savaş ve savaş araçları üzerinde tekel kurması gerektiği hiç tartışılmadan kabul edilegelmiştir. 1618'den 1648 yılına kadar Avrupa'yı kasıp kavuran Otuz Yıl Savaşlarında özel ordular hâlâ vardı. Ama bütün Avrupalı güçler bu çatışmayı tek bir açık politikayla kapadılar : Hükümdarın denetimi altında olmayan ordulara hoşgörü göstermemek. "Savunma"nın anlamı da budur : Yurttaşlarını saldırı karşısında savunacak araçları sağlamak, devletin hem görevidir, hem de kimseyle paylaşmayacağı hakkı.

Resmî doktrin hâlâ budur. Ama savunma bu anlamda hâlâ mümkün müdür? Gerçekten anlamı olan bir şey midir? Başkan Reagan'ın tartışmalı önerisi, Stratejik Savunma İnisiyatifi idi -ya da çok geçmeden anılmaya başladığı adıyla "Yıldız Savaşları." Bu öneriye göre Birleşik Devletleri nükleer silahlarla yapılacak saldırılara karşı koruyacak yeni teknolojiler geliştirilecekti. Yıldız Savaşları başarılı olsa bile Birleşik Devletleri paket postası aracılığıyla yapılacak nükleer silahlı saldırılara karşı koruyamaz- ve ister yabancı bir hükümet, ister bir terörist tarafından postalanmış olsun, Empire State Building'deki bir posta kutusuna gönderilen küçük bir paketin, uzaktan kumanda ile patlatılması halinde New York kentinin göreceği zarar, Amerikalıların 1945'te Hiroshima ve Nagasaki bombardımanlarında verdikleri zarardan daha büyük olur. Benzer bir yolla -her türlü arama ve savunmayı aşarak- kitle imha gücüne sahip biyolojik ve kimyasal silahları içeri sokmak daha bile kolaydır. Devletin "savunma" tekelinde çatlaklar

oluşmuştur. Teröristler yeniden özel ordular kurmuşlardır. Terörizme karşı geleneksel anlamda bir savunma yolu yoktur : Geleneksel ordular terörizm karşısında güçsüzdürler. Terörizm tek başına herhangi bir yönetimin girişeceği eylemlerle denetim altına da alınamaz, ortadan da kaldırılamaz.

Dört yüz yıl önce "ulusal devlet"le başlayan yolun sonuna; ulusal orduların, ulusal donanmaların, ulusal hava kuvvetlerinin oluşturulmasına ve "savunma"nın ulusal egemenlik ile ulusal politikanın çekirdeği yapılmasına giden yolun sonuna gelmiş bulunuyoruz.

Tek taraflı silahsızlanma ya da pasifizm çözüm değildir. Aslında son kırk yıl içinde büyük güçlerin barış halinde kalmalarını sağlayan şey, caydırıcılık alanında elde edilen denge, nükleer savaşın "Karşılıklı Garantili Yok Etme" niteliği olmuştur. Bugün silah yarışına dur demeye büyük ihtiyaç vardır. Bu açıdan bakıldığında, Başkan Reagan'ın görev süresinin son yılında Sovyetler Birliği ile görüşmeler sonucunda vardığı, belli bir sınıf nükleer silahı bütünüyle saf dışı bırakan anlaşma önemli bir ilk adımdır -ama bir ilk adımdır, o kadar. En gerekli olan, silah yarışından kurtulmanın- bu yarışı sadece sınırlamanın değil -dünya üzerindeki tek tek bütün devletlere eşit çıkar sağlayacağının kabul edilmesidir. Silahsızlanmaya olan yaklaşım otuz yıldır şöyle olmuştur : "Eğer askerî bir avantaj elde edersek silahsızlanırız." 1988 tarihli Reagan-Gorbachev anlaşmasını önemli kılan nokta şudur ki, iki taraf da üstü kapalı bir biçimde, avantaj kazanır, ya da böyle bir avantajı korur durumda olmanın kendilerine eşit çıkar sağlayacağı konusunda görüş birliği içindedirler. Askerî yönden zayıflamak onlar için ortak bir çıkar konusudur. Ama bunu değil kabul etmek, anlamaktan bile hâlâ çok uzağız. Bununla birlikte, askerî giderlerde ve askerî kuruluşlarda kısıntıya gitmenin bütün ülkelerin ortak çıkarı olduğunu kabul etmek, daha bir iki yıl önce düşünülebileceğinden daha kolay olabilir. Ekonomik zorunluluk bizi bu yöne itebilir. Japonya dışında büyük ülkelerin hepsinde ekonominin ihtiyacı olan şey, askerî harcamalarda büyük bir indirime gidilmesidir. En çok Sovyetler Birliğinde, sonra Çin'de, üçüncü olarak da Birleşik Devletlerde. Gelişmekte olan ülkelerde ise buna daha da çok ihtiyaç vardır. Ekonomik zorunluluğun, insanlık tarihinde ilk kez askerî büyümeye galip gelmesi olacak-

ur bu; ama askerî büyümenin, salt askerî açıdan bile:, verimsiz hale gelmesi de tarihte ilk kez olmaktadır.

Belki de artık bütün büyük güçlerin işe yaramıyor diye askerî yardım yapmaktan vazgeçmek ve terörizme dur demek için birleşmek konusunda görüş birliğine varabilecekleri zaman yakınlaşmaktadır - Uluslararası 1857 Londra Anlaşması ile deniz korsanlığını yok etmek üzere birleşmeleri, 1950'li yıllarda da hava korsanlığına göz yumulmaması konusunda -en azından üstü kapalı bir biçimde- görüş birliğine varmaları gibi.

Ama en önemli, en temel ihtiyaç, savunmanın ve silâhların işlevini bir bütün olarak yeniden değerlendirmektir. "Savunma" artık mümkün değildir; mümkün olan yalnızca misillemedir. Silahlar artık etkili bir siyasî araç değildirler. Ordunun, yeniden etkili olabilmek için nasıl bir ordu olması ve nasıl hareket etmesi gerekir?

II

DEVLET VE SİYASÎ SÜREÇ

6

DEVLETİN SINIRLARI

Neredeyse iki yüzyıl süreyle devlet ne *yapmalı* diye hararetle tartıştık. Devlet ne *yapabilir* diye hemen hiç sormadık. Devletin sınırları ve işlevi giderek daha çok tartışma konusu haline gelecektir. Devlet, siyasî ve sosyal kuramda hâlâ ileri sürüldüğü gibi, tek güç merkezi değildir artık. Gelişmiş ülkelerde hem toplum hem sivil düzen yeniden çoğulcu bir nitelik almış, ortaçağların sonlarından bu yana egemen olan eğilimler sarsıcı bir biçimde tersine çevrilmiştir. Bu yeni çoğulculuk biçimleri, daha önce bilinenlerin hepsinden çok farklıdır. Toplumdaki çoğulculuk, apolitik olan, performans-odaklı, tek göreve yönelik kuruluşların çoğulculuğudur. Sivil düzen içindeki çoğulculuk ise yeni "kitle hareketleri"nin çoğulculuğudur : Bunlar, küçük, iyi örgütlenmiş azınlık gruplarıdır; yönelişleri açısından, tek dava güden, tek ilgileri olan gruplardır ve tam anlamıyla siyasî niteliklidirler.

Bu yeni gerçekler, siyasî liderler açısından yeni ve farklı talepler doğurmaktadır. Bunları, kamuoyundaki tartışmaların çoğunda istendiği gibi, "karizma" yoluyla karşılamaya çalışmak ancak kötü liderlik ve sıfır performansla sonuçlanır.

Gücü Her Şeye Yeter Devletten Özelleştirmeye

Tarih boyunca hemen hiçbir kitabın etkisi, Adam Smith'in *Ulusların Zenginliği* (1776) kitabının yarattığı etkiden büyük olmamıştır. Bu kitap hâlâ en az eğitimli kişilerin bile hakkında bir şeyler duymuş olduğu tek ekonomi kitabıdır. Buna rağmen, Adam Smith'in savunduğu temel nokta kitabın çıkışı üzerinden geçen bir iki on yılda unutulup gitti -oldukça yakın zamanlara kadar da unutulmuş olarak kaldı.

Smith'in işadamlarına olan sevgisi pek azdı, işin içine kişisel çıkar girdi mi, daha da azalıyordu. Smith, devlet ekonomiyi beceriksizce yönetir görüşünü *savunmadı*. Devletin, sırf kendi doğası yüzünden ekonomiyi *yönetemeyeceğini* savundu: beceriksizce olsa bile. Deyim yerindeyse, filler serçelere göre daha kötü uçarlar görüşünde değildi. Devlet fil olduğuna göre, hiç uçamaz görüşünü savundu.

Oysa kısa sürede -en çok Napolyon savaşlarının bitiminden sonraki dönemde- tartışma konusu, Smith'i izleyenler arasında bile, devlet ne *yapabilir*'den devlet ne *yapmalıdır*'a döndü. Smith tartışmasını yaparken, devletin doğasından yola çıkıyordu. On dokuzuncu yüzyılda politika tartışıldı.

Serbest pazarın en uzlaşmaz savunucuları bile on dokuzuncu ve yirminci yüzyıllarda devletin yeterliğini sorgulamadılar. Devletin yasallığını tartıştılar. On dokuzuncu yüzyılın sonlarında, devlet programları, devlet denetimi ve devlet etkinciliğine karşı en aşırı muhalefeti gösteren kişi, büyük Liberallerin sonuncusu olan Herbert Spencer'di. Devletin verdiği eğitime bile, kişisel özgürlüğe müdahaledir diye karşı çıktı. Ama Spencer devletin programları uygulama konusundaki yeterliğini hiç sorgulamadı. Devletin bu konudaki yasallığını reddetti. Aynı şekilde, neokonservatizmin babası olan F.A. Hayek de *The Road to Serfdom* (1944) başlıklı devlet müdahalesine karşı çıkan denemesinde, devletin yetersizliğini tartışmıyordu.* Tersine, devleti fazla güçlü görüyordu. Eğitimde devlet müdahalesine karşı çıkarak yürüttüğü tartışmada, bunun özgürlük adına bir tehdit oluşturmasını tek inandırıcı kanıt olarak kullandı.

Devletin sınırlarına ilişkin tartışma, ilk kez Adam Smith'in kitabından iki yüzyıl sonra ortaya atıldığında, yersiz belki de saçma diye ilgi görmedi. Aslında, 1969 tarihinde çıkan *The Age of Discontinuity* başlıklı kitabımla bunu ilk ortaya atan ben oldum. Bu kitapta, böyle bir şeyin ilerde olabileceğini önceden görerek, yönetimlerin kamuya ait şirket ve sanayileri elden çıkarmaları anlamında kullanılmak üzere

* Hayek, bundan yaklaşık elli yıl sonra, 1989 tarihli *The Fatal Conceit : The Errors of Socialism* (New York and London; Routledge) kitabında -*Yeni Gerçekler* baskıdayken çıkmıştır- enformasyonun niteliğinden dolayı, devletin hem kuramsal hem pratik olarak, ekonomiyi yönetemeyeceği, hatta denetleyemeyeceği sonucuna varıyordu.

"özelleştirme" diye yeni bir terim uydurdum. Ama *The Economist* kitabın eleştirisini yaparken, düpedüz saçmalık ve gerçekleşmesi hiçbir zaman mümkün olmayacak bir şey diyerek, bu düşünceyle alay etti.

Bunun üzerinden ancak sekiz yıl geçmişti ki Margaret Thatcher İngiltere'de başbakan oldu ve hemen özelleştirmeye başladı. Özelleştirme, o günden sonra, yalnızca Bayan Thatcher, ya da 1986'da Fransa başbakanı olan Jacques Chirac gibi Muhafazakârların programı haline gelmekle kalmadı. Fransız Sosyalistleri 1988'de başbakanlığı yeniden aldıklarında özelleştirmeye devam sözü verdiler; hatta, işçilerden gelen katı muhalefete rağmen Fransa'da devletleştirilmiş en büyük sanayi olan Renault Otomobil Şirketini özelleştirme kararı aldılar. Özelleştirme Komünist Çin'in resmî politikası haline gelmiştir. Ve özelleştirme Yeni Zelanda'daki İşçi Partisi yönetiminde en ileri aşamaya getirilmiştir; bu yönetim posta hizmetlerini bile özelleştirmektedir.

Bir başka özelleştirme biçimi ise, daha da hızla sürmektedir. Özel müteahhitlerin kamu hizmetlerini devralmalarına izin verilmekte ve bunlara rekabete dayalı teklif esasına göre yönetimler tarafından ödeme yapılmaktadır. İlk kez 1970'li yıllarda (Minneapolis-St. Paul,) Minnesota'da, bir siyaset bilimcisi ve kent yöneticisi olan Ted Kolderie tarafından başlatılan bu uygulama da dünya çapında yaygınlaşmıştır. Florida Eyaleti ilk kez hapis cezasına çarptırılan suçluları -her zaman yaklaşık 25.000 kişi bu durumdadır- Salvation Army'nin* sorumluluğu altında şartlı tahliye etmektedir. Pek çok kentte, hatta büyük kentlerde bile, sokakların temizliği, yangınla mücadele, hatta polislik görevleri artık "dışarıya verilmektedir." Bazı Amerikan eyaletleri hapishanelerin işletilmesini de özel müteahhitlere vermişlerdir. Geleneksel "ilericiler" bile devletin yapabileceği işlerin bir sınırı olduğundan artık kuşku duymamaktadırlar.

Bu dramatik değişikliğin üç nedeni vardır. Birincisi, İkinci Dünya Savaşından bu yana devlet programlarının ve devlet uygulamalarının uğradığı başarısızlıktır. İkincisi, vergilendirme ve harcama yoluyla elde edilebileceklerin bir sınırı olduğunu artık öğrenmemizdir. Son olarak da, devletin gelir yaratma yeteneğinin sınırları olduğunu artık biliyoruz.

* Salvation Army : Üyeleri askerî üniforma giyen ve yoksullara yardım eden misyoner bir Hıristiyan kuruluş.

Devlet Neler Yapabilir ?

On dokuzuncu yüzyılda devletçe sürdürülen etkinliklerin çoğu pürüzsüzce yürüdü. Sözgelimi PTT, Avrupa'daki devlet demiryolları, İmparatorluk Almanyasının sağlık sigortası programları ya da ilk kez 1900 dolaylarında İmparatorluk Avusturyasında geliştirilen işçi tazminatı uygulaması (büyük romancı Franz Kafka bu alanda en yeterli yöneticilerden biriydi). Franklin D. Roosevelt'in başlattığı New Deal'in sosyal nitelikli programları da 1930'larda başarılı oldu -en azından başarısız olan tek tüktü.

Ama İkinci Dünya Savaşından sonra yürürlüğe konan devlet programlarının genelde başarılı olmaya devam ettiği tek ülke Japonya'dır. Başka her ülkede- Komünist ülkelerde olduğu kadar demokratik ülkelerde de -İkinci Dünya Savaşı sonrasına ait devlet programlarının çoğu felaket olmuştu. Eğer birtakım sonuçlar elde edilmişse, bunlar çoğu kez programların yürürlüğe konmasıyla amaçlanan sonuçların tam tersi olmuştur. Bu, Sovyetler Birliğinde Khrushchev döneminden bu yana tarım üretimini ve tarımdaki verimliliği iyileştirmek üzere harcanan çılgınca çabalar için de geçerlidir; oysa Çinliler çiftliklerini "özelleştirdikleri" zaman üretim ve verimlilik neredeyse bir gecede sıçrama kaydetmiştir. Öte yandan Lyndon Johnson'un "Yoksullukla Savaş"ı ya da birbiri ardınca gelen Amerikan yönetimlerinin uyuşturucu yolsuzluklarını ortadan kaldırma ya da sosyal yardım alan çocuklu kadınları işe yerleştirme girişimleri de bir o kadar etkisiz kalmıştır.

Daha kötüsü şudur ki, on dokuzuncu yüzyılda ve İkinci Dünya Savaşına kadar son derece iyi giden program ve etkinlikler, bugün çoğu ülkede büyük sıkıntı içindedirler. Çokuluslu bir özel posta hizmetleri şirketi olan Federal Express'in kurucusu ve baş yöneticisi Fred Smith'e Paris'teki bir toplantıda şirketinin neden İsviçre'de iş yapmadığını sordular. Fred Smith "İsviçre, posta hizmetlerinin hâlâ işlediği tek Batılı ülke," dedi. Avrupa'daki devlet demiryolları korkunç açıklar vermektedir. 1986'da bölünerek özelleştirilmesinden önce Japon Ulusal Demiryolları da aynı durumdaydı. Ama Avrupa ve Japonya'daki vergi yükümlüleri demiryollarına muazzam miktarlarda para dökerken, bir tek devlete ait olmayan Amerikan demiryolları yük taşımacılığında et-

kili olmayı sürdürebilmiştir. Komünist olmayan dünyada devlete ait hiçbir demiryolu ülkesindeki yük taşımacılığının onda birinden fazlasını yürütememektedir. Amerikan demiryollarının taşımacılıkta gerçekleştirdiği oran beşte ikidir -ve bu yolla para da kazanmaktadır.

Artık neden devletin, temel niteliğinden ötürü, yapamayacağı bazı şeyler bulunduğunu anlıyoruz. Devletin yapabileceği şeyler için bile, koşulların elverişli olması gerekmektedir. Devletin gerçekleştirdiği bir etkinlik ancak bu konuda bir tekel söz konusu ise yürüyebilir. Eğer aynı işi yapmanın başka yolları varsa, yani rekabet bulunuyorsa, yürüyemez. PTT on dokuzuncu yüzyılda gerçek bir tekele sahipti. Demiryolları da öyle. Enformasyon göndermenin ya da kara üzerinde yük ve insan taşımanın başka yolları yoktu. Ama ortaya aynı hizmeti sağlayacak alternatif yollar çıkar çıkmaz, devlet bocalar.

Yararlı dönemini tam anlamıyla doldurmuş olsa bile, bir etkinlikten vazgeçmek yönetimler için çok zor olmaktadır. Böylece de düne, modası geçmiş, artık verimliliğini kaybetmiş olan şeylere saplanıp kalmaktadırlar. Ve devlet, etkinlik amacına ulaştığı zaman bile ondan vazgeçememektedir. Özel bir ticarî kuruluş tasfiye edilebilir, satılabilir, dağıtılabilir. Herhangi bir devlet etkinliği ise, "ilelebet" sürer. Bugün, yeniden yasa haline getirilmedikçe, belli bir süre sonunda geçerliliğini kaybeden yasalar vardır; bunlar devletçe yürütülen bazı etkinliklerin belirli bir dönem sonunda yeniden yasa haline getirilmedikçe yürürlükten düşmesine amirdirler. Ama böyle bir etkinlik ne kadar eskimiş, ne kadar abes hale gelmiş olursa olsun, yasama organlarının böyle bir etkinliği yeniden yürürlüğe koymayı reddettikleri çok ender görülür. Etkinlik, yenileme zamanı geldiğinde kazanılmış bir hak durumuna gelmiştir.

Moral Bir Konu mu, Ekonomik Bir Konu mu?

Her şeyden önce, devletçe gerçekleştirilen herhangi bir etkinlik neredeyse hemen "moral" bir nitelik kazanır. "Ekonomik" bir konu, kıt olan insan ve para kaynaklarının, kullanımında alternatif bir yol olarak görülmez artık. "Mutlak" hale gelir. Devletçe yürütülen etkinliklerin özelliği, kamu hizmetleri ve bir amacın elde edilmesinde kullanılan bi-

rer araç yerine, birer sembol gibi ve kutsal nitelikli olarak görülmeye başlamalarıdır. Bunlardan sonuç alınmaması, "Farklı bir şey yapsak, daha iyi olmaz mı?" sorusuna yol açmaz. Bunun yerine, harcanan çabanın iki katına çıkarılmasına yol açar; sonuç alınmaması, yalnızca şer güçlerinin ne kadar etkili olduğuna işaret etmektedir. Ekonomik konular maliyet/yarar orantısına göre değerlendirilir. Moral konularda ise bu ayıptır, "İhanet"tir, "ilkelerden dönmek"tir. Her türlü uzlaşmanın gerçekten ihanet olduğu, tam anlamıyla moral nitelikli konular, tabii ki, vardır. Ama moral bir meselede bile, eğer hiçbir sonuç alınamıyorsa, harcanan çabanın geçerliği her zaman sorgulanmalıdır. Sözgelimi, Almanlar ve Müttefik devletler Birinci Dünya Savaşının insanları boş yere kurban eden siper savaşlarının geçerliğini 1917'ye gelindiğinde sorgulamalıydılar. Ama savaş o dönemde her iki taraf için de, "topyekûn zafer"in kabul edilebilir tek amaç olduğu moral bir konuydu artık. Bunun bizler için yarattığı sonuçlar ise, Rusya'da Komünizm, Almanya'da Hitler, Büyük Ekonomik Bunalım ve İkinci Dünya Savaşı olmuştur.

Uyuşturucuların kötüye kullanımı, korkunç bir şeydir ve bir beladır. Ama devletçe buna karşı yürütülen kampanyalar yirmi yıl sonrasında bir sonuç vermiyorsa (A.B.D.'de durum yalnızca kötüye gitmektedir), insan moral yaklaşımı sorgulayabilir. O zaman da yapabileceğimiz tek şeyi yapmak daha iyi sonuç verebilir : Uyuşturucu kullanımı suç sayıldığı için verilen cezaları kaldırmak ve bu yolla uyuşturucu trafiğini kazançlı olmaktan çıkarmak - böyle bir şey "ahlaka sığmaz" gibi gelse de.

Uyuşturucuların kötüye kullanımı gerçekten bir bela, böyle olduğu için de moral bir mesele olsa da, elektrik konusu kesinlikle ekonomik bir konudur. Oysa bugün Amerikan politikasında moral bir mesele ve bir ilke sorunu olarak ele alınmaktadır. Tennessee Valley Authority (TVA)* otuzlu yıllardaki kuruluş amacını çoktan geride bıraktığı halde, yaşamaya devam etmektedir: Kuruluş amacı, o zamanlar kırsal

* Tennessee Valley Authority : Barajlar, bentler inşa ederek bütün Tennessee Nehri havzasını geliştirmek, ucuz elektrik sağlamak, su baskınlarını önlemek, sulama imkanları yaratmak v.b. amaçlarıyla 1933 yılında kurulan federal bir şirket (Çevirenin notu).

alan niteliği olan yoksul bir bölgede ucuz elektrik sağlamaktı. Bölge artık ne yoksuldur, ne de kırsal nitelikli; TVA'nın elektrik üretim maliyeti de ülkedeki en yüksek maliyetler arasındadır. Bütün sistem tam bir kargaşa içindedir. Ama, yeni bir genel müdür yakın zamanlarda özelleştirme yolunda bir imada bulunma cesareti gösterince, kıyametler koptu. Bir kamu hizmeti ve ucuz elektrik elde etmek için bir araç olarak başlayan şey, bir sembol haline gelmiş, "kutsal"laşmıştı.

Devletin bir etkinliği bırakması nasıl ender görülen bir şeyse, yenileştirmeye gitmesi de öyledir. PTT'nin ağır bir yük haline gelen kağıt gönderileri uzak mesafelere yollayarak, çok yavaş bir biçimde yaptığı işi, faks, elektronik olarak ve çok büyük bir hızla yapmaktadır. Faks, herhalde ilerde PTT'nin yerini alacaktır. Ama fakslama yoluyla göndermeyi icat eden de, kullanıma sokan da, PTT olmamıştır.

Devletler ancak siyasî baskılar olmadığı zaman iyi işler yapabilmektedirler. PTT ve demiryolları basit bir amaçları olduğu sürece iyi işlediler. Ama çok kısa bir süre sonra, belki de kaçınılmaz olarak, baskılar öyle artmaktadır ki, bu hizmetler istihdam yaratmak için, özellikle de başka türlü iş bulmaları zor olan kimseler, sözgelimi, A.B.D. Posta Hizmetlerindeki siyahlar için, iş imkanları yaratmak üzere yanlış kullanılmaktadır. Devletçe yürütülen bir etkinlik, birden fazla amaca yönelince hemen yozlaşır.

Devlet hizmetleri, bunların ilk kez başlatılmalarına temel olan varsayımlar değişince de sonuç vermez. On dokuzuncu yüzyılın sonlarında işçi tazminatı uygulamasına başlandığı zaman, bu uygulamaya temel oluşturan varsayım, sanayi kuruluşlarında yapılan işlerin, nitelikleri gereği, tehlikeli işler oluşlarıydı. Kuşkusuz, işçi tazminatı uygulaması baştan beri işverenleri iş güvenliğini artırmaya teşvik amacını güdüyordu. İşverenler, güvenlik konusundaki performanslarına göre prim ödüyorlar, bu da yaptırdıkları işlerin koşullarını iyileştirme konusunda onlar için büyük bir teşvik oluyordu. Ama temel varsayım, gene de, sanayi kuruluşlarında yapılan işlerin, özellikle de makineler çevresinde çalışmanın, kaza riskini de beraberinde getirdiği yolundaydı. Böylece, işçi tazminatı uygulamasında, kusurun kimde olduğu sorusu sorulmuyordu. Amaç, kusur kimde ya da nerede olursa

olsun, işçinin tazminat almasını güvenceye bağlamaktı. Artık bu varsayımı kabul etmiyoruz -Japonya dışında (bu yüzden de oradaki işçi tazminatı uygulaması hâlâ başarılı bir biçimde yürümektedir).Batıda, sanayi kuruluşlarında yapılan işlerin güvenli olmaları gerektiğini varsayıyoruz. Eğer bir iş kazası oluyorsa, suçlanacak biri vardır- bu da genellikle işveren olmaktadır. İşçi tazminatı verilmesi, eskiden hem işverenleri, hem de çalışanları güvenliği geliştirmeye teşvik ederken, aynı şey bugün ceza gibi görülmektedir. Sonuçta, tüm sistem bozulmakta, giderler sürekli olarak yükselirken, tatmin ve performans açısından sürekli bir düşüş olmaktadır.

Devletçe yürütülen işlerin birtakım kesin sınırları vardır : Böyle bir etkinlik belli bir görevi yapmanın tek yolu olarak kalmalıdır; yararlı olmaktan çıktığı zaman varlığını sürdürmemeli ve bir kez amacına ulaştı mı, devam ettirilmemelidir; ne kadar övgüye değer olursa olsun hiçbir siyasî amaca hizmet eder hale getirilmemeli, kamu için gerçekleştirilen belirli bir performans üzerinde odaklaşmalıdır; son olarak da, dayandığı varsayımların değişmemesi gerekir. Ama bu kurallar hiç bozulmaya gelmez. Kurallardan uzaklaşıldığı anda, etkinlik "politize" hale gelir. Bu da her zaman için hizmette hızlı bir yozlaşma getirir.

"Kolay Etkinlikler ve "Zor" Etkinlikler

Öyle işler vardır ki, bunları devletin etkili bir biçimde yürütebilmesi için bütün koşullar var olduğu halde, devlet bu işleri iyi yapamaz, belki de hiç yapamaz. Eğer devlet farklı değerleri ve farklı talepleri olan farklı seçmen çevrelerini memnun etmek için baskı altındaysa, ortaya koyduğu performans bozuk olacaktır. Performans tek bir amaçta yoğunlaşmayı gerektirir. Önceliklerin belirlenmesini ve bunlara bağlı kalınmasını gerektirir.

Belediye hizmetlerinin özel mütcahhitlere verilmesini savunan ilk kişi olduğuna daha önce işaret ettiğimiz Ted Kolderie, devletçe yürütülen işlerin kimi zaman "kolay", kimi zaman "zor" olduğunu söylüyor. Zor olanları devlet yapamamakta, yapsa da, sonuç kesinlikle iyi olmamaktadır. İki tür etkinlik arasındaki fark politikalarından gelir. Kolay bir etkinlikte bütün seçim çevreleri aynı performansı ister -on

dokuzuncu yüzyıldaki PTT örneğinde olduğu gibi. Eğer farklı seçmen çevreleri farklı şeyler bekler ve talep ederler, bunların farklı değerleri ve beklentileri olursa, yapılacak işler zor işlerdir. İkinci Dünya Savaşından sonra devlet programlarının çoğu -Birleşik Devletlerde olduğu gibi, Batılı başka ülkelerin çoğunda da- ya farklı kimselere farklı şeyler vaat etti, ya da toplum içindeki bir gruba, bir başka grubun zararına olacak biçimde yarar sağlamaya girişti. Böylece de bir çekişme batağına saplandılar; kısa bir süre sonra da odaklaşma noktalarını ve performans yeteneklerini kaybettiler. Bunlar "zor" programlardı.

Kolay ve zor ayrımı, neden devlete ait ticarî kuruluşların, sırf kâr getirecek işletmeler olarak çalıştırılırlarsa, başarılı hale geldiklerini de açıklamaktadır; on sekizinci yüzyılda Krallığa ait tekellerde olduğu gibi (sözgelimi, Avrupa kıtasındaki tütün tekelleri). Siyasî ya da sosyal değerler, kâr etmeyi tek amaç olmaktan çıkaracak biçimde işe karıştı mı, devlete ait teşebbüsler iş yapamaz olur. Zor hale gelirler. Bunun günümüzdeki bir örneği, İtalyan devletine ait, kısmen ticarî kuruluşlar olarak, kısmen işçi çalıştırmak, kısmen de politikacıları ve onların dostlarını kollamak için işletilen, zarar halindeki, kötü yönetilen büyük şirketlerdir.

İkinci Dünya Savaşından sonrasına ait dönemde devletçe yürütülen etkinliklerden alınacak dersleri, kaba hatlarıyla da olsa, anlamaya başlıyoruz.

• Öyle işlevler vardır ki, bunlar açıkça devlete aittir, devletten başka hiç kimsenin yapmasına izin verilemez ve onları ancak devlet yerine getirebilir. Bunlar arasında devletin savunma ve silahlar üzerindeki tekeli vardır. Ayrıca, yurttaşlar geceleri huzur içinde uyuyabilsinler ve sokaklarda korkusuzca gezebilsinler diye, yasaları, düzeni ve adaleti korumak da devlete ait bir işlevdir -bundan yüzyıl önceki yönetimlerin, günümüzdeki çoğu yönetimden çok daha iyi yaptıkları bir şeydir bu.

• Devlete düşen çok daha karmaşık ve çok daha tartışmalı bir işlev vardır : Günümüzdeki deyimiyle "düzgün bir oyun alanı" sağlamak. Devlet oyun alanında herkes için eşit ölçüde bağlayıcı olan kurallar belirleyebilir. Birleşik Devletlerdeki Menkul Değerler ve Borsa

Komisyonunun etkili olmasının nedeni şudur : Menkul değerler piyasasında, ister satıcı, ister alıcı olsun dürüst kişilerin işlerini yapmalarını sağlayan ve dolandırıcıları saf dışı bırakan (ya da en azından onların işini biraz zorlaştıran) açık kuralların bulunması herkesin çıkarına olmaktadır.

Bir başka deyişle, devletin, Herbert Spencer gibi on dokuzuncu yüzyıl Liberallerinin telkin edip istediklerinden çok daha etkinci olabileceğini ve öyle olması gerektiğini biliyoruz. Devletin rolü, on dokuzuncu yüzyıl Muhafazakârlarının görüşlerine çok daha yaklaşmak zorundadır; bu kişiler sırf güçlü ve etkili bir yönetim istedikleri için devlete bazı sınırlar getiriyorlardı.

• Biliyoruz ki devletin yaptığı her şey sonsuza kadar sürmek için değildir. Ama devletin yürüttüğü bir etkinlikten vazgeçilmesi zordur ve bu her zaman şiddetli bir dirençle karşılanır. Devletin yaptığı her şey "töre" haline gelir. Onun için de devlet etkinlikleri baştan itibaren geçici işler olarak düzenlenmelidir. Yeni bir program, yeni bir kuruluş sınırlı -ve oldukça kısa- bir süre için yürürlükte kalmalı, o süre içinde beklenen sonuçlar açıkça belirtilmeli; vaat edilen sonuçları vermekte başarısız kalması halinde de, ortadan kaldırılacağı açıklıkla taahhüt edilmelidir.

• Devlete ait olmayan kuruluşların devletten daha iyi ya da onun kadar iyi olarak yapabilecekleri ne varsa, bunlar hiçbir zaman devletçe yapılmamalıdır. Önemli olan, yapılacak etkinliğin amacı kâr etmek olan ya da kârın en azından bir ölçü sayıldığı "ticarî bir iş" olarak düzenlenip düzenlenmemesi değildir. Önemli olan, devlet tarafından yürütülmemesidir. İzlenebilecek bir yol özelleştirmedir. Bir başka yol ise, devleti bir iş yapar durumdan bir şeyler temin eder duruma getirmek, işi dışardan bulunacak müteahhitlere, devletçe belirlenecek standartlara uygun olarak yaptırmaktır.

Paranın Satın Alamadıkları

Devletin *yapabileceklerinin* sınırları olduğunu anlamak ne kadar önemliyse, devlet parasıyla *satın alınabileceklerin* de sınırları olduğunu anlamak o kadar önemlidir. Aslında öyle alanlar vardır ki, devletin

bunlar için parasını harcaması işleri ancak kötüleştirebilir. Devletin parası, sözgelimi, toplumu değiştirebilir mi -ve nasıl değiştirebilir?

Şefkatli olmak devletin yasal bir işlevidir; yoksulların ve ezilenlerin korunması da öyle. Eski Ahitteki peygamberler, devletin halkına çobanlık etmesini telkin ediyorlardı. Ortaçağ kralları, taç giyme törenlerinde "Yoksullar için baba ve anne" olacaklarına yemin ediyorlardı. Tarihte en başarılı olmuş devlet programları, yoksullara yardım etmeyi amaçlayan programlardı : On dokuzuncu yüzyılda, eskiden yalnızca zenginlerin sahip olabildiklerini yoksullara da veren "kamu hizmetleri" - kanalizasyon, temiz su, toplu taşım, okullar, sağlık hizmetleri. Bu harcamalar çok başarılı bir biçimde, yoksulların bile adam gibi bir hayat sürmeyi umut edebilecekleri bir çevre yarattı.

Yirminci yüzyılda yoksulların sosyal koşullarını değiştirmek amacıyla çok daha büyük miktarlarda devlet parası harcadık. Elde edilen sonuçlar ise, hemen hemen hiçbir fark göstermeden hayal kırıcı olmuştur. Kimi alanlarda yoksulların içinde bulunduğu koşullar kötüleşmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemine ait devlet programları arasında en kötü fiyaskolarla sonuçlananlardan ikisi, Amerika'ya özgü, çok pahalı iki programdı : Düşük gelir grupları için yapılan konutlar ve sosyal yardımlar. Birleşik Devletlerde büyük paralar harcayarak düşük gelirliler için inşa edilen konutların pek çoğu terk edilmiş durumdadır. Geri kalanlar ise, yerlerini aldıkları gecekondulardan beter durumdadır : Suç ve korkunun kol gezdiği, amaçlı olarak yakılıp yıkılan, pis, sıçanların istilası altında olan yerlerdir bunlar. Kapsamları hep genişletilerek ve sürekli artırılarak yapılan harcamalara rağmen Birleşik Devletlerdeki "sosyal yardım kargaşası" hiç durmadan daha kötüye gitmektedir. Aslında, güçlü kanıtlar göstererek, Amerika'daki yoksullara, özellikle de yoksul siyahlara yapılan sosyal yardım miktarları arttıkça, bu insanların daha yoksul, daha çaresiz, daha zararlı duruma düştüklerini söylemek mümkündür- ve bu söylenmiştir de. Amerika'daki sosyal yardım harcamaları bağımlılığı teşvik etmektedir. Güç kazandırmak yerine felce uğratmaktadır.

Bu başarısızlıklara göz kamaştırıcı bir karşıtlık oluşturan şey de, son kırk yılın belki en başarılı devlet programıdır : İngiltere'deki düşük gelirliler için yapılan, kamuya ait, yani İngiliz yerel yönetimlerine

ait konutlar için Başbakan Margaret Thatcher tarafından uygulanan özelleştirme programı. Oturdukları daireleri satın almak, kiracıları ev sahipleri haline getirdi. Gecekondu tipi kaba saba bu daireler hem ruh hem fizik görünüm olarak neredeyse bir gecede değişiverdi, Bunlar hiçbir zaman göz zevkimizi okşamayacaklardır. Ama saygı uyandıran, iyi bakımlı ve güvenli yerler haline geldiler; bir topluluk niteliği kazandılar.

Sosyal değişimi devlet harcamaları yoluyla sağlama düşüncesini terk mi etmeliyiz? İhtiyaçların ne kadar büyük olduğunu göz önüne alırsak, çoğumuz bunu yapmayı istemeyiz. Ama başarısız olan ve belki de yarardan çok zarar getiren programlar daha ne kadar sürdürülecektir?

Vergilerle Yapılamayanlar

Devletin sosyal koşulları değiştirmek üzere yaptığı ve daha da az başarılı olan öbür girişime ise artık bir ek süre tanınmamalıdır : Gelir dağılımını vergi sistemi yoluyla değiştirme girişimine.

Amerikalı hukuk bilgini ve yargıç Oliver Wendell Holmes'ün şu sözleri çoğu kimsenin hatırındadır : "Vergilendirme gücü, yok etme gücüdür." Oysa Holmes'ün yaptığı, hep bilinen bir şeyi özlü bir biçimde dile getirmekten ibaretti. Müsadereye dayalı ve cezaî niteliği olan vergilerin çok uzun bir geçmişi vardır. Yeni ve Holmes'ün döneminin bir ürünü olan şey ise, vergilerin ödüllendirmek için kullanılabileceği düşüncesiydi. Vergiler gelir dağılımını, özellikle zenginden alıp yoksula vererek, yeniden düzenlemek ve sosyal adalet ile ekonomik eşitliği geliştirmek üzere kullanılabilecekti.

Bu ilk kez, 1900'lü yılların başlarında Almanya'daki "Akademik Sosyalistler" tarafından önerildi. Kapitalist sömürüye ve Marksist sınıf savaşına eşit ölçüde karşı olan -çoğu iktisat tarihçisi- bu adamlar, gelirin vergi sistemi yoluyla yeniden dağılımını "üçüncü yol" diye savundular. Bunu, daha sonraları, Birinci Dünya Savaşından önceki dönemde, bütçelerini hazırlarken devlet politikası haline dönüştüren, İngiliz politikacı David Lloyd George oldu. 1918'den sonra ise her yerde devlet politikası haline geldi. Ama tam Lloyd George'un ilk bütçesini sun-

duğu sıralarda iktisat matematikçisi Vilfredo Pareto da, Pareto Yasası diye bilinen görüşlerini formüle ediyordu. Gelir dağılımı konusunu bir ömür boyu inceleyen Pareto, devletin gelir dağılımını etkili bir biçimde değiştiremeyeceği sonucuna varmıştı. Yaygın yerel adetler ve değerler yüzünden marjinal değişiklikler olsa da, gelir dağılımını ekonominin verimliliği belirler. Ekonomideki verimlilik ne kadar düşük olursa, gelirlerdeki eşitsizlik de o kadar büyük olur. Verimlilik ne kadar yüksekse, eşitsizlik o kadar azdır.

Edindiğimiz deneyimler hep Pareto Yasasını haklı çıkarmış ve Lloyd George'un başlattığı politikanın etkisiz olduğunu göstermiştir. Kuşkusuz, vergiler gelir ve zenginlikte değişiklik yaratabilir. Lloyd George'un veraset vergisi, 1900 İngilteresinde en zenginlerin, yani büyük toprak sahiplerinin varlığını büyük oranda ellerinden almıştır. Ama bu yasa zenginliği çok zengin bir başka gruba kaydırmaktan öte bir şey yapmamıştır -maliyecilere, sanayicilere, işadamlarına. Bugün İngiltere gelirler ve zenginlik açısından 1900'e göre eşitsizliğin daha az olduğu bir ülke ise, bu, İngiltere'nin çok daha üretken olmasındandır. İngiltere verimlilik açısından bugün gene de Batı Almanya'ya göre bir hayli gerideyse, gelir dağılımındaki eşitlik de Almanya'dakine göre bir hayli geridedir- İngiliz vergi sistemi gelirin yeniden dağılımına çok daha fazla ağırlık verdiği halde. Sovyet Rusya'daki eşitsizlik, belki de Meksika'daki kadar büyüktür- yani, çok büyüktür. Tabiî Sovyetler Birliğinde resmen eşitçilik vardır. Ama artık herkesin, özellikle de Rusların bildiği gibi, *nomenclatura*'da "patronlar" denen iki milyon kişinin -toplam nüfusun yüzde biri- her türlü ayrıcalığı vardır : Özel mağazalar, özel okullar, özel hastaneler, özel konutlar, tatil için özel sayfiye evleri, kendilerine ayrılmış taşıtlar, v.b. Bu, onlara çok zenginlere özgü bir yaşam düzeyi ve reel gelir sağlamaktadır. Meksika'da da çok zenginler nüfusun yaklaşık yüzde birini oluşturur. Bugün Sovyetler Birliği ve Meksika -sanayi ve tarımda- kabaca aynı verimlilik düzeyine sahiptirler. Ve vergi oranlarıyla vergi yapısındaki çok büyük farklılıklara rağmen, bütün gelişmiş ülkelerdeki gelir dağılımının neden dikkat çekici bir benzerlik gösterdiği ancak Pareto Yasası ile açıklanabilir.

Aslında tek bir devlet politikası, gelirler ve zenginlikteki dağılımı

değiştirebilecek nitelikte görünmektedir : Enflasyon. Enflasyon orta sınıfın varlığını elinden alır. Ama bunu, verimliliği büyük ölçüde yok ederek yapar.

Gelir dağılımının vergi sistemi yoluyla yeniden ayarlanması, hâlâ yaygın bir biçimde -politikacılar tarafından olduğu kadar, seçmenlerce de- en etkili sosyal politika aracı sayılmaktadır. Ama belki de eski kurala geri dönme zamanı gelmiştir : Vergilerin amacı, gelir yaratmak ve bunu sosyal ve ekonomik alanda en az yan etkiyle gerçekleştirmektir.

Maliye Devletinin Sınırları

Birinci Dünya Savaşının son aylarında, dönemin büyük iktisatçısı Joseph Schumpeter kısa bir deneme yayımladı : *Der Steuerstaat (The Fiscal State).* Denemesinde savaşın getirdiği deneyim üzerinde fikir yürüten Schumpeter, devlet maliyesinde ve devlet politikasında yeni bir çağın başlayacağı tahmininde bulunuyordu. Birinci Dünya Savaşı öncesinde mutlak yönetimler olmadığına işaret ediyordu. O zamanlar hiçbir yönetim ister vergiler, ister borçlanma yoluyla olsun, bir ülkedeki ulusal gelirin çok küçük bir yüzdesi üzerinde -bu, belki yüzde 5'ti- para toplayamıyordu. Oysa Birinci Dünya Savaşı sırasında, savaş halinde olan her ülke, yıllar boyu, çok daha büyük miktarlar elde etti - Avusturya ve Rusya gibi, savaş durumundaki ülkelerin en yoksulları, ülke zenginliğinin öylesine büyük bir bölümünü savaş tahvillerine dönüştürmüşlerdi ki, birkaç yıl içinde topladıkları para ülkenin toplam gelirini aşmıştı. Schumpeter'in tahminine göre, bu, enflasyonist baskıların devamlı hale geleceği yeni ve farklı bir ekonomi yaratacaktı. Siyasî sistemi de zayıflatacaktı. Gelirler tarih boyunca sınırlı kalmış olduğundan, politika oluşturan kimseler her zaman seçim yapmak zorundaydılar. Hayır demek zorundaydılar. Sınırların ortadan kalkmasıyla, bu kimseler talepler karşısında, özellikle de ihtiyaçlar ya da vicdan adına yapılan talepler karşısında, bunlara direnemez duruma düşeceklerdi. Böylece devletin gelir toplama yeteneği, giderek daha büyük oranda, gelir akışını, yanlış bir yönlendirmeyle, verimli harcamalardan -sözgelimi zenginlik yaratacak imkanlar ve teknolojiden- saptırıp, gelir dağılımını yeniden ayarlama amacı güden verimsiz kamu harcamalarına çevirecekti.

Artık Schumpeter'in haklı olduğunu biliyoruz. Schumpeter'in söylediğinin tersine, sınırların hâlâ var olduğunu da biliyoruz. Bunlar yüzyıl önceki sınırlardan daha az kısıtlayıcı olabilirler. Ama gerçektirler. Devletin fiilen toplayabileceği gelirin sınırları vardır. Devletin ekonomiye ciddî bir zarar vermeden ya da toplumdaki birlik ve beraberliği zayıflatmadan toplayabileceği gelirin sınırları daha da dardır. Schumpeter'den yirmi yıl sonra buna ilk işaret eden Avusturyalı iktisatçı Colin Clark oldu. Clark, İkinci Dünya Savaşının hemen öncesinde, devletin karşı konulması mümkün olmayan enflasyonist baskılara yol açmadan, gayri safî millî hasılanın ya da gayrî safî kişisel gelirin yaklaşık dörtte birinden fazlasını alamayacağını söylüyordu. Yüzde 25 gerçekten de bir eşik oluşturur mu, bilmiyoruz; görünen odur ki, eşik yüzde 40'a daha yakın olabilir. Ama böyle bir sınır vardır. Bu sınırın üzerine çıkıldı mı, devlet gelirindeki artış artık ekonomiyi kamçılamaz. Ya ekonomiyi zayıflatıp günümüzde "stagflasyon" diye nitelendirilen durumu yaratır, ya da tırmanan enflasyonist baskılar oluşturur. Ve Japonya dışındaki bütün gelişmiş ülkelerde öyle bir sınıra ulaşılmıştır ki, bunun ötesine geçildi mi, devlet harcamaları bir tehdit ve dert kaynağı haline gelirler. Devletin ülke gelirinden aldığı payı bu eşiğin üzerine çıkarmak, gelirlerde bir artışa bile yol açmaz. Gelir fiilen düşebilir.

Vergilere Karşı Sessiz Ayaklanma

Maliye devleti üzerinde belki daha ciddî nitelikli olan bir başka sınırlama daha vardır. Devletin elde ettiği gelir, özellikle de vergiler yoluyla toplandığı zaman, gayri safi milli hasılanın ya da gayri safi kişisel gelirin belli bir yüzdesini aştı mı -bu rakamın yaklaşık yüzde 35 ya da 40 dolayında olduğu görülmektedir- vergilere karşı sessiz ama hayli etkili bir "ayaklanma" başlamaktadır. İnsanlar çalışmaktan vazgeçerler; elde edilen ek gelir vergi yoluyla geri alınıyorsa, işin en anlamı kalır ki? Daha da kötüsü, insanlar vergi kaçırmaya başlarlar. Vergi gelirinin gayri safi kişisel gelirin yüzde 40'ına ulaştığı ya da bu yüzdeyi aştığı bütün ülkelerde bir "gri ekonomi" gelişir. Amerika Birleşik Devletlerinde 1960'tan önce vergi kaçırma diye bir şey hemen hiç yoktu. Birleşik Devletlerdeki gri ekonominin bugün ne kadar büyümüş olduğunu bilmiyoruz -bu konuda tabiî ki rakam verilememektedir- ama tahminler resmî ekonominin yüzde 15'i gibi yüksek bir orana

ulaşmaktadır. Bu, İsveç gibi ülkelerde yüzde 30'a daha yakındır. Komünist Çin'de, devletin kendi iktisatçıları tarafından toplam miktarın üçte biri ya da yarısı kadar tahmin edilmektedir. İtalya'da ise, herkesin bildiği gibi, gerçek anlamda dinamik olan ekonomi "gri ekonomi"dir - durum öyle bir noktaya varmıştır ki, son yirmi yıllık dönemin büyük bir bölümünde Kuzey İtalya'da işçi açığı görülürken, resmî istatistikler işsizliğin yüzde 20'ye ulaştığını göstermektedir. Aynı şey İspanya'da da olmaktadır. Resmî işsizlik oranı yüzde 20'nin epey üzerindedir. Oysa tüketici harcamalarıyla ilgili rakamlar, gerçek işsizliğin yüzde 10'un bile altında olduğuna işaret etmektedir.

Vergi oranları yüksek kaldıkça, gri ekonomiyi ortadan kaldırma, hatta küçültme girişimleri bile etkisiz kalır. Aslında herkes gri ekonomiyi yüksek sesle kınarken, çoğu kişi bu tür ekonomiye katılmakla kalmamakta, bunu moral yönden haklı ve hatta "zekice" bir şey olarak görmektedirler. Schumpeter yetmiş yıl önce enflasyonun özgür toplumu tahrip edeceği uyarısında bulunuyordu (bu uyarıyı yirmi beş yıl sonra 1942'de yayımlanan *Kapitalizm, Sosyalizm ve Demokrasi* kitabında da tekrarlamıştır). Birinci Dünya Savaşı sonrasında Avrupa'da özellikle de Almanya'da görülen enflasyon, Schumpeter'in uyarısını fazlasıyla doğru çıkardı. Ama gri ekonominin vergilere karşı sessiz ayaklanışı da, çürümeye yol açan bir zehirdir, ancak ağır işler.

O halde, devletin sınır tanımadığı bir dönemin sonuna mı geldik - yaptığı işler, ya da toplumu değiştirme yeteneği veya gelirleri açısından sınır tanımadığı bir dönemin? Bu konuda bazı ilk belirtiler vardır. En azından politikacılar artık kimsenin onların verdikleri sözlere inanmadığını bilmektedirler. Böylece Schumpeter'in deyimini değiştirerek söylersek, "harcama yapan devlet"in sonuna yaklaşıyor olabiliriz.

Devletin, ister vergiler, ister borç alma yoluyla olsun, para toplama yeteneğinin sınırları olduğunu yeniden kabul edecek miyiz? Bütçe yaparken ve politikalar oluştururken arzu edilir harcamalar yerine, işe eldeki kaynaklarla başlamayı yeniden öğrenecek miyiz? Hayır demeyi yeniden öğrenecek miyiz? Karar oluşturmak riskli bir iştir; aslında kimsenin hoşuna da gitmez. Ama belki de karar oluşturmanın politikacılara düşen bir iş olduğunu kabul etmeye hazırızdır artık.

7

YENİ ÇOĞULCULUK BİÇİMLERİ

Komünist olmayan gelişmiş ülkelerde hem toplum, hem sivil düzen, çoğulcu hale gelmiş; bu durum her ikisinde de yeni ve önceden görülmemiş bir biçimde ve her ikisinde de farklı biçimlerde gerçekleşmiştir. Kuramlar hâlâ tek bir örgütlü güç merkezi olduğunu varsaymaktadır -devlet. Ama bugün gelişmiş ülkelerde hem toplum, hem sivil düzen içinde devletin dışında olan ve ondan ayrı pek çok güç merkezi vardır. Toplumdaki yeni çoğulculuk işlev ve performans üzerinde odaklaşmaktadır. Tek-amaçlı, her biri tek bir sosyal görevle ilgili farklı kuruluşların çoğulculuğudur bu . Toplumdaki bu yeni çoğulculuk tümüyle apolitiktir. Sivil düzen içindeki çoğulculuk ise, bunun tersine, güç üzerinde odaklaşır. Bunların her biri, sayısal ağırlık ve ikna yoluyla elde edemediğini güç yoluyla elde etmeye çalışır. Hepsi de özellikle politiktir.

Hem toplumdaki hem sivil düzen içindeki yeni çoğulculuk, siyasî süreci ve siyasî liderleri bir hayli zorlayacak özellikler göstermektedir. Biri apolitik olduğu, öbürü de başka her şeyi dışlayacak ölçüde politik olduğu için.

Çoğulcu Toplum

Bundan yüz elli yıl önce ister çocukların yetiştirilmesi ve eğitimi, ister hastaların ve yaşlıların bakımı olsun, sosyal görevler ya hiç yerine getirilmiyordu, ya da esas olarak aile içinde gerçekleştiriliyordu. Günümüzde ise, sosyal görevler giderek daha büyük ölçüde örgütlü kuruluşlar tarafından ve bu kuruluşlar yoluyla yerine getirilmektedir -

ticarî teşebbüsler, işçi sendikaları, hastaneler ve sağlık hizmetleri, çocuk bakım merkezleri, okullar, üniversiteler, v.b.

Yetmiş beş yıl önce Amerikalı bebeklerin hemen hepsi evde dünyaya geliyordu; hastanedeki doğum koğuşu, çok yoksullar ya da çok hastalar için vardı. Şimdi ise Amerikalı bebeklerin neredeyse tamamı hastanede dünyaya gelmektedir. Yetmiş beş yıl önce Amerika'daki üretimin dörtte üçü aile çiftliklerinde ya da beş işçiden daha azını çalıştıran işletmelerde gerçekleşiyordu. Şimdi ise dörtte üçü en az yirmi beş kişinin çalıştığı ticarî kuruluşlarda elde edilmektedir. Ve yetmiş beş yıl öncesinde Amerikalı çocukların çoğunluğu tek ya da iki derslikli okullara giderken, bugün çoğunluk çeşitli mahallelerin çocuklarını bir araya getiren ve aralarında öğrenci sayısının beş ya da altı bine ulaştığı okullara devam etmektedirler.

Bu kuruluşların hepsi de kendisini tek bir görevle bağlamıştır : Ticarî işletmelerde olduğu gibi ekonomik değeri olan mal ve hizmetler üretmek; sendikalarda olduğu gibi yönetimin teşebbüs içindeki gücünü dizginlemek; hastaları iyileştirmek; bilgi yaratıp yaymak. Bunlar tek-amaçlı kuruluşlardır. Bu kuruluşların hiçbiri bir "idare", ya da "siyasî" nitelikte bir kuruluş değildir (Avrupa'daki geleneksel sendikalar dışında). Gene de hepsi idare eden bir organa, bir "yönetim"e sahip olmak zorundadır. Sonuç üretebilmek için hepsinin de oldukça geniş bir özerkliğe sahip olması gerekir. Bir kuruluşun yasal olarak bağımsız oluşu (A.B.D.'deki özel üniversiteler ya da devlete ait olmayan, kâr amacı gütmeyen özel hastaneler), bir başkasının ise yasal olarak devlete ait ve bir bakanlığın denetimi altında oluşu (Avrupa'daki üniversiteler ve hastaneler), pek bir şey fark ettirmez. Ve Rusların bile öğrenmiş oldukları gibi, bir ticarî kuruluş, ister özel kişilere, ister devlete ait olsun, eğer özerk bir kuruluş, her şeyden önemlisi de bir *ticarî kuruluş* olarak işletilirse-yetersiz bir biçimde de olsa-bir performans gösterebilir. 1920'li ve 1930'lu yılların totaliterciliği-Rusya'da, İtalya'da ve Almanya'da-toplumun tümünü, tüm sosyal kuruluşları, tüm sosyal işlevleri kendi içine alıp, bunları buyruğu altında tutma yoluyla, merkezî yönetimin iktidar tekelini sürdürmek için yapılmış son girişimler diye görülebilir. Ancak totalitercilik sağda olsun, solda olsun

başarısızlığa uğradı-hem de yalnızca yaşayabilir bir toplum yaratmak açısından değil. Totalitercilik, yeni kuruluşların özerkliğini yok etme girişiminde kötü bir başarısızlığa uğramıştır. Totalitercilerin tek yapabildikleri, bu kuruluşları ezmektir-Mao Çininin "Kültür Devrimi" sırasında pek başarılı bir biçimde yaptığı gibi. Ne Ruslar, ne Naziler, ne Faşistler, ne Mao Çini onları işletme başarısını gösteremedi. Birtakım sonuçlar alabilmek için bu kuruluşlara yeniden önemli ölçüdee özerklik vermeleri gerekiyordu.

Her çoğulcu kuruluş belirli, sınırlı bir işlev yapar. İlgi odağının dar oluşu, onun en büyük gücüdür. Bir kuruluş ne zaman özel ilgi alanının ötesine geçmeye çalışsa, etkili olma yeteneğini hemen kaybeder. Bunun en iyi örneği Amerikan okullarıdır. Amerikan okullarını ırk ayrımcılığını ortadan kaldırma çabalarının motoru haline getiirmek, ne kadar gerekli hatta arzu edilir bir şey sayılmış olursa olsun, okulların ilk görevlerini yerine getirme yeteneklerini zayıflatmıştır: İster siyah, ister beyaz olsunlar, çocukları eğitmek.

Yeni kuruluşlar güç öğesine dayanmazlar. *İşleve* dayanırlar. Ancak politik olmasa-hatta apolitik olsa-da her kuruluş insanlar üzerinde oldukça geniş yetkilere sahip olmak zorundadır-ücret vererelk çalıştırma, bir işe yerleştirme, nakletme, birinin işine son verme yetkisi; insanlara görevler verme yetkisi; gösterilmesi gereken performans standartlarını koyma ve disiplin sağlama yetkisi; çalışma saatleri konusunda yetki. Bu kuruluşlar, gelişmiş ülkelerdeki bireye, giderek daha çok, geçim, meslek ve katkıda bulunmak, başarılı olmak, üretken olmak için fırsat sağlamaktadırlar. Yüz ya da yüz elli yıl öncesinde çoğu kimse hâlâ çiftliklerde yaşıyor, kendi aileleri dışında ikimseden yardım almadan bir iki dönümlük toğrağı işliyordu. O zamanlar çoğu sanatkâr kendi kendisi için, ya da parayla tuttuğu bir iki adamla çalışıyordu: hemen bütün meslek sahipleri de böyleydi. İstihdam edilen kişiler bir "bey" ya da "hanım" için çalışırlardı. Askerlerin, dini görevlilerinin ve öğretmenlerin dışında -bunlar yüz yıl önce çok ufak gruplardı- hemen hiç kimse bir "kuruluş" için çalışmazdı. Pek azının bir "patron"u vardı. Yüz yıl önce, tek başına en geniş çalışanlar grubu, en fazla sanayileşmiş ülkelerde bile evlerdeki hizmetkârlardı.. 1910 yılında İngiltere'deki işgücünün üçte birinden fazlasını hâlâ hizmetkârlar

oluşturmaktaydı; Birleşik Devletlerde bile durum bundan geri kalmıyordu. Hizmetkârların çoğu, bir ya da en çok iki kişi çalıştıran "bey" ve "hanım"ın ekonomik açıdan hizmetçi kız ya da aşçıdan pek üstün olmadıkları orta sınıf ya da işçi sınıfına mensup ailelerde kişilerin astları olarak çalışmaktaydılar.

Marx yüz yirmi yıl önce görüşlerini kaleme aldığı zaman "proleter" de bir kuruluş yerine bir "bey" için çalışıyordu. Yüzyıl öncesinin oluşum halindeki sanayi toplumunu en iyi betimleyen tabloyu büyük Amerikan romancısı Henry James'in Marx'ın ölümünden üç yıl sonra 1886'da yazdığı *The Princess Casamassima*'da bulabiliriz. Roman, önemli bir "emperyalist" şahsiyeti öldürerek Devrime yol açmak üzere el altından çaba harcayan bir anarşistten söz etmektedir. Kitabın "sömürülen proleterler"i -sırasıyla kahraman ve kahramanca davranmayan baş kişi- usta birer sanatkârdır ve biri sekiz kişi çalıştıran bir ciltçinin yanında, öteki ise işçi sayısı on ikinin altında olan ilaç imalatçısı bir eczacının yanında çalışmaktadır. Bu kapitalist işverenler ücretleri açısından "sömürülen proleterler"den pek iyi durumda da değildirler.

Buna karşı, bugün gelişmiş ülkelerdeki bütün insanların büyük bir çoğunluğu, bir kuruluş bünyesinde ve bu kuruluş için çalışmaktadır. Yüzyıl öncesinin en geniş çalışanlar kategorisini oluşturan hizmetkârlar gelişmiş ülkelerde neredeyse ortadan kalkmışlardır. Bugünkü üretim komünist olmayan her gelişmiş ülkede yüzyıl öncesinin üretimini kat kat aşmıştır ama hiçbir gelişmiş ülkede nüfusun yüzde 3-5'inden fazlası geçimini tam gün çiftçilik yaparak kazanmamaktadır. Nüfusun ağırlık merkezini artık "görevliler" oluşturmaktadır, "işçiler" değil: hatta Henry James'in romanındaki "proleter"in mirasçısı olan imalat işçisi de, tarihin karanlıklarına gömülmüş olan ev hizmetkârları ve çiftçilere katılma yolundadır. İmalat işçileri sayısal açıdan Komünist olmayan gelişmiş ülkelerdeki işgücünün altıda birini oluşturacak kadar küçülmüşlerdir ve bu yüzyılın sonuna gelindiğinde toplam işgücünün onda birine ya da bundan daha da az bir orana ineceklerdir. Yeni işgücünü meydana getirenler "mavi önlüklü"lerden çok "bilgi işçileri" olmakla birlikte, hep "görevli"dirler- birinin emri altında değil, bir kuruluşta. Gelişmiş ülkelerin hepsinde, giderek artan bir oranda, görevli

durumda olanlar en çok eğitim görmüş, en fazla para alan kimselerdir. Aslında gelişmiş ülkelerde yüksek öğrenim görmüş her on kişiden dokuzu, çalışma hayatlarının tümünü bir kuruluşta görevli olarak geçirmeyi bekleyebilir.

Bu Ne Zaman Başladı?

Bu yeni çoğulculuk, daha yüzyıl öncesinde tasavvur edilebileceklerin neredeyse tam tersi olan bir şeydir. On dördüncü yüzyıldan başlayarak on dokuzuncu yüzyıl boyunca süren beş yüzyıllık dönemde, siyasî eylem ve siyasî düşüncenin ana hedefi, toplum içindeki özerk kuruluşları ortadan kaldırmak ve gücü merkezî yönetimin elinde toplamaktı. Aralarında ne gibi düşünce farklılıkları olursa olsun, hükümdarlar ve yönetimler beş yüz yıl boyunca hep bu amaçta birleştiler; siyasî düşünürler de öyle. "Egemenlik"in -on altıncı yüzyıla ait bir terimdir bu- anlamı böyleydi. Bu süreç, kaleleri barut karşısında etkisiz kalan feodal lordların ve bağımsız şövalyelerin adım adım dize getirilmesiyle başladı. Fransız Devrimi boyunca ve sonrasında tüm ayrıcalıkların ortadan kaldırılmasıyla da sona erdi : Kilisenin, üniversitelerin, loncaların ve geriye kalan serbest kentlerin sahip oldukları ayrıcalıklar. 1850'ye gelindiğinde, ayrıcalıklardan geriye kalanlar, güç ve anlamdan yoksun törensel nitelikli şeylerdi -güçten yoksun makamını devralması dolayısıyla yapılan törene göz kamaştırıcı cam bir araba içinde giden Londra Belediye Başkanı gibi. On dokuzuncu yüzyılın ortasına gelindiğinde, gerçek güç ister Batıdaki gibi sınırlı, ister Çarlık Rusyasındaki gibi sözde "sınırsız" olsun, devletin elindeydi. Bu gelişmeye uygun bir kuram getiren İngiliz hukuk uzmanı John Austin, hukukun ister yasama ister mahkemeler yoluyla olsun, yalnızca devletin merkezî otoritesinden doğan bir şey olduğunu ileri sürüyordu. Ne "tabiî hukuk" vardır ne de "örf ve adet hukuku." Yüzyılın en etkili hukuk düşünürü -ve gene bir ingiliz olan- Sir Henry Maine de, ölümünden birkaç yıl sonra Austin'e katılarak 1861'de "hukukun geçirdiği tarihî gelişimin" "statüden sözleşmeye doğru" bir gidiş olduğunu ilan etmiş ve bu görüşüyle herkesten alkış almıştı. Maine'e göre, modern toplumda yalnızca bireyler vardır. Orta Viktorya dönemi

toplumunda hiç kimsenin söylediği bir söz, Maine'in bu özdeyişi kadar yaygın bir biçimde tekrarlanmamıştır.

Ama "egemenlik"in böylece üstünlük sağlamasıyla tam aynı sıralarda gerçekten de yeni olan bir güç merkezi doğdu, modern ticarî teşebbüs -Birleşik Devletlerdeki geniş demiryolları ve Almanya'daki sözde üniversal banka. Ticarî kuruluşlar, şu ya da bu şekilde, yüzyıllardır vardı. Ama on dokuzuncu yüzyılın sonlarında ortaya çıkan yeni ticarî kuruluşlar daha öncekilerin hepsinden farklıydı- onlardan çok da büyüktüler. Charles Dickens'in en popüler iki romanında -*Nicholas Nickleby* (1838-39) ile *Dombey ve Oğlu*'nda (1846-48)- ticarî kuruluşlar öykünün merkezinde yer almaktadır. Ama Dombey ve Oğlunun utanç verici bir sona ulaşan büyük bankaları, banka sahibi, (öykünün kötü adamı olan) genel müdür ve iki memurdan ibaretti. *Nicholas Nickleby*'de ise iki ticarî kuruluş vardır. Biri yanında alkolik bir memur çalıştıran habis ruhlu bir tefecidir. Diğeri de Baltık bölgesinde ticaretle uğraşan tanınmış tüccarlar Cheeryble Kardeşler'in neredeyse azizlere özgü iyilik sergileyen firmalarıdır ve işin sahipleri olan iki kardeşle, yanlarında çalıştırdıkları dürüst bir memurdan oluşmaktadır. Dickens'in Fransa'daki çağdaşı Honoré de Balzac ile Almanya'daki çağdaşı Gustov Freytag'ın öykülerinde de ticarî kuruluşlar farklı bir biçimde anlatılmıyordu. Şu halde yeni ticarî kuruluşlar çok büyük bir şok yaratmışlardı; ve bu şok uzun süre devam etti.

Yirminci yüzyılın ilk yarısında Amerika'nın işçi sorunları alanında önde gelen iktisatçısı John R. Commons, *Legal Foundations of Capitalism*'de (1924) modern ticarî kuruluşları Yüce Mahkeme Yargıçlarının kurduğu bir "fesat tertibi"nin sonucu olarak açıklayabilmişti ancak. Ama modern ticarî kuruluşlar, yasal sistemleri nasıl olursa olsun. Yüce Mahkemesi bulunmayan ülkelerde de, elbette, aynı oranda geliştiler : Almanya, Büyük Britanya, Fransa, Japonya ve Rusya'da. Saçmalığı bu kadar ortada olmasına rağmen, Commons'un kitabı çok büyük bir saygı gördü ve çok popüler oldu. Modern şirketi sosyal bir kurum olarak alıp bu konuda yazılar yazan -ve kendisi de en eski büyük uluslararası şirketlerden birinin, General Electric Company'nin (AEG) başı olan- ilk Batılı, Alman Walther Rathenau da, bu yeni olgu karşısında aynı şekilde rahatsızlık duyuyordu. Japonya'da Rathena-

u'nunkine benzer bir konumu olan devlet adamı, Japonya'nın ilk bankacısı, en eski ticaret okullarından biri olan şimdiki Hitsosubashi Üniversitesinin kurucusu Shibusawa Eiichi de öyle.

İlk yeni güç merkezinin ticarî şirketler olması, birisi "yönetim" sözcüğünü kullandığı zaman bunu neden hâlâ "iş yönetimi" olarak anladığımızı da açıklamaktadır. Bu durum, neredeyse yüz yıldır tartışmanın neden ticarî teşebbüs ve devlet, ticarî teşebbüs ve işçiler, ticarî teşebbüs ve toplum ilişkisi üzerinde odaklaştığını da açıklamaktadır. Esas itibariyle neden "modern kuruluşların sosyal sorumlulukları"ndan çok "ticarî kuruluşların sosyal sorumlulukları"ndan söz ettiğimizi açıklamaktadır.

Yeni çoğulcu kuruluşlardan ikincisinin fiilî gelişimi ticarî kuruluşlardan ancak birkaç yıl sonra oldu : Yeni devlet daireleri. Bunlar 1875 ya da 1800 dolaylarında hem güçleri, hem boyutları açısından büyümeye başladılar. Günümüzün birleşik ticarî devleri -Citibank, IBM, Siemens, Sony- ile Dickens'in romanında geçen Cheeryble Kardeşler arasındaki benzerlik ne kadar azsa, yeni devlet daireleri ile öncekiler arasındaki benzerlik de o kadar azdı. Geleneksel devlet dairelerinin neye benzediği, Anthony Troloppe'un en başarılı romanlarından biri olan *Orley Farm*'da (1862) çok canlı bir biçimde anlatılmaktadır. Romandaki önemli bir bölüm İçişleri Bakanlığında geçer -burası, o zamanlar İngiltere'nin en güçlü bakanlığıydı. İçişleri Bakanlığında altı kişi çalışıyordu- parlamento üyesi ve politikacı olan bakan; daimî sekreter ve dört memur. Çarlık Rusyası daha o zamanlar "şişirilmiş bürokrasi"siyle ünlü olduğu halde, Leo Tolstoy'un (1875-77 tarihli) *Anna Karenina*'sındaki güçlü bürokrat ve talihsiz koca Karenin'in başında olduğu bakanlık da bundan daha büyük değildir. Yeni devlet dairelerinin kurulmasından bu yana, yeni çoğulcu kuruluşlar birbiri ardınca ortaya çıkmış ve işlevleri, boyutları, önemleri ve güçleri açısından büyümüşlerdir : İşçi sendikaları; (İkinci Dünya Savaşından sonra patlayış halinde artan) okullar ve üniversiteler; bir bütün olarak sağlık hizmetleri; refah devletinin muazzam boyutlardaki mekanizması; "üçüncü sektör", yani Amerika'nın kâr amacı gütmeyen kuruluşları; ve daha niceleri.

Çoğulculuk yeni bir şey değildir. Aslına bakarsanız, tarih boyunca pek çok toplum çoğulcu nitelikliydi. Ama daha önceki çoğulculuk biçimleriyle, şimdiki arasında çok önemli bir fark vardır. Daha önceki bütün çoğulculuk biçimleri *güce* dayanıyordu. Şimdiki ise *işleve* dayalıdır. Geleneksel Batı çoğulculuğunda kral dükten üstündü, dük kontan, kont şövalyeden, şövalye de köy ağasından. Bunlardan her biri kendinden bir aşağı düzeydeki kimse üzerinde yetki kullanabiliyordu. Ve her biri yetkisini kendi etki alanı içinde kullanıyordu. Ama her birinin gücü de sonuçta aynı kaynağa dayanmaktaydı : Toprak üzerindeki denetimlerine. Her biri sonuçta aynı şeyin peşindeydi : Geçimlerini topraktan çıkarmak. Uçsuz bucaksız bir okyanus gibi uzanan kırlık alanlar üzerinde küçük birer ada gibi duran ortaçağ kentlerinde bile, bütün çoğulcu kuruluşlar tam anlamıyla birer topluluk oluşturma ve siyasî denetim kurma girişimi içindeydiler. Sanatkâr loncaları -on beşinci yüzyıl Floransasının dokumacıları, ya da bundan yüz yıl sonraki Elizabeth dönemi Londrasının kuyumcuları- üyelerini kentin aynı mahallesinde oturmaya ve dükkanlarını da orada açmaya zorluyorlardı. Her üyenin kaç çırağı ve kaç kalfası olabileceğini, kalfalardan hangisinin hangi koşullarla "usta" olabileceğini loncalar buyuruyordu. Üyelerinin hammadde için ödediği fiyatları, ürettikleri mallar için istedikleri fiyatları ve ödedikleri ücretleri onlar düzenliyordu. Her loncanın kendi kilisesi vardı ve her lonca kilisedeki papazların işini genellikle üyelerinden birinin oğluna veriyordu. Kontlar ve şövalyeler kendi nüfuz alanları içindeki mahkemelerin denetimini nasıl ele geçirmeye çalışıyorlarsa, loncalar da adaletin kendi üyeleri arasındaki dağıtımını üstlenmeye çalışıyorlardı.

Buna karşı, toplumdaki yeni çoğulcu kuruluşlar, devlet ve yönetim konularına hiç ilgi duymamaktadırlar. Daha önceki çoğulcu kuruluşlardan farklı olarak, bugünkü çoğulcu kuruluş bir "bütün" değildir. Toplumun bir "organ"ıdır. Böyle olduğu için de yarattığı sonuçlar kendi dışındadır. Bir ticarî kuruluşun "ürün"ü, memnun kalan müşteridir. Hastanenin "ürün"ü iyileşmiş hastadır. Okulun "ürün"ü de, öğrendiklerini on yıl sonra uygulamaya koyan öğrencidir. İçerde ise, yalnızca maliyetler vardır.

O halde yeni çoğulculuk eski çoğulculuğa göre kimi açılardan çok daha esnektir, bölücü niteliği çok daha azdır. Yeni kuruluşlar, ister or-

taçağ kilisesi, ister feodal baronlar, ister serbest kentler olsun, eski çoğulcu kuruluşlar gibi siyasî güce el uzatmazlar. Ama yeni kuruluşlar, eskilerinden farklı olarak, birbirleriyle tıpatıp aynı olan şeylere ilgi duymamakta, ya da dünyayı aynı gözle görmemektedirler. Yeni kuruluşlardan her biri kendi amacını temel amaç, nihaî değer ve gerçekten önemli olan tek şey olarak algılamaktadır. At gözlüğüylee bakmak, her zaman için, uzmanların giderek kötüleşen hastalığı, "profesyonelcilik"leri ve ilgilerinin dar bir odakta toplanması karşılığında ödedikleri bedeldir. Eski kuruluşlar, kontlar, dükler, baronlar, manaastırlar, piskoposlar ve serbest kentler sürekli olarak üstünlük ve rütbe için çekiştiler. Ama birbirlerini anlamak yönünden en ufak bir sıkıntıları yoktu. O zaman hiç kimse "iletişim"den söz etmiyordu. Bugün ise, hiçbir hastane yöneticisi, şirket başkan yardımcısından ya da üniversitenin psikoloji bölümü başkanından "üstün" olup olmadığını dert etmez. Ama sürekli olarak iletişim derdindedirler. Her yeni kurum kendi dilini konuşmaktadır, kendine özgü bilgisi, kendine özgü ilderleme aşamaları, her şeyden önemlisi de, kendine özgü değerleri vardır.

Bireyin Konumu

Bireyin konumu da aynı şekilde yenidir. Siyasî ve sosyal kuramın hâlâ "normal" saydığı şeyle de bağdaşmaz bir niteliği vardır. On dokuzuncu yüzyılda birbirine rakip iki toplum modeli vardı. Bunlardan birine göre, geleceğin toplumu bağımsız küçük insanlardan oluşacaktı : Kırk dönümlük arazisi ve katırıyla çiftçi, küçük dükkânın sahibi, sanatkâr. Bunların hepsi de eşit olacaktı. Hiçbiri güç ve varlık sahibi olmayacaktı ama çok yoksul ve bağımlı da olmayacaktı. Her Avrupa ülkesinde benzerleri vardı ama bu idealî Amerika Birleşik Devletlerinde en açık bir biçimde formüle eden kimse Thomas Jefferson oldu. Jefferson'un ölüm tarihi olan 1826'ya gelindiğinde, toplumdaki gidişin böyle olmadığı ortaya çıkmıştı bile. Bu büyünün bozulmasıyla doğan karşı-ütopya nihaî ve en açık ifadesini Marx'ın kehanetinde buldu : Bir avuç kapitalist sömürenin tam egemenliği altında yaşayan eşit oranda yoksullaşmış, eşit oranda sömürülen, eşit oranda bağımlı, çok büyük bir proleter kitlesinin oluşturduğu toplum.

Tahminlerin ikisi de gerçeklik kazanmamıştır. Gerçekte olan, ne Jefferson'un, ne Marx'ın -aslında 1950 ya da 1960'tan önce hiç kimsenin- tasavvur edemeyeceği bir şeydir : Bir "bilgi görevlileri" toplumu; bu toplumu oluşturan kimseler ne sömürülmekte, ne sömürmektedirler; birey olarak kapitalist değildirler ama emeklilik fonlarında biriken paralar, menkul kıymetler yatırım fonları, tasarruflarıyla, kollektif olarak üretim araçlarının sahibidirler; ast durumundadırlar ama çoğu kez kendileri de patrondur. Bu kimseler hem bağımsız, hem bağımlıdırlar. Bir işten bir başkasına geçebilirler. Ama herhangi bir biçimde etkili olabilmek için bir kuruma -"danışman" belki de "görevli" olarak- girmek zorundadırlar.

Yeni çoğulculuk geleneksel coğrafi sınırları çoğu kez aşmaktadır. Yeni çoğulcu kuruluşlar arasında bu sınırları ilk aşan ticarî kuruluşlar oldu. Bunlar 1860 ve 1870 gibi erken bir dönemde "çokuluslu" hale geldiler. Ama başka kuruluşlar da hızla onlara uymaktadır. Muhasebecilik firmaları ve hukuk firmaları çokuluslu duruma geldiler bile; danışmanlık firmaları da. Üniversiteler bile artık "uluslaraşırı" hale gelmektedir. Bu da düşüncelerimize, eğitimimize, ve yasal yaklaşımlarımıza hâlâ egemen olan siyasî kuramlarla bağdaşmamaktadır.

Tarihin bize rehberlik edebileceğini kabul ediyorsak, yeni çoğulculuğun gerçeklerine uygun bir yasal ve siyasî doktrin oluşturulması yaklaşık yüz yıl gibi bir zaman alacaktır. Ama düşünürler neler olup bittiğini kuramlarla bize anlatsınlar diye bekleyemeyiz. Politikacılar, mahkemeler, işadamları, yeni kuruluşların yöneticileri harekete geçmek zorundadırlar.

Yeni çoğulculuk beş alanda bize şimdiden meydan okumaktadır :

- çoğulcu kuruluşların sosyal sorumlulukları
- topluluğa karşı sorumlulukları
- siyasî sorumlulukları
- bireyin hakları ve sorumlulukları
- çoğulcu bir toplumda devletin rolü ve işlevi

Sosyal Sorumluluk Ne Demektir?

Yeni çoğulculuğun gündeme getirdiği bir soru var ki cevabını biliyoruz -belki ayrıntılarıyla değil ama esasta. Toplumun çoğulcu kuruluşlarının sosyal sorumluluğunu kaba hatlarıyla biliyoruz. İlk sosyal sorumluluklarının kendi işlerini yapmak olduğunu biliyoruz. İkinci olarak şunu da biliyoruz ki, bu kuruluşlar yarattıkları etkilerden de sorumludurlar- insan üzerindeki, topluluk üzerindeki, genel olarak toplum üzerindeki etkilerinden. Ve son olarak şunu da biliyoruz ki, işleri ister hastaların bakımı, ister mal üretimi, ister eğitimde ilerleme sağlamak olsun, eğer bu işlerini yapmak için gerekli olan etkinin ötesinde bir etki yaratma yoluna giderlerse, sorumsuzca davranmış olurlar.

Çoğulcu kuruluşun ilk sorumluluğunun kendi özel işlevini yerine getirmek olduğu, zaten apaçık ortadaymış gibi gelebilir.. Ama bu günümüzde yapılan tartışmalarda sık sık unutulmaktadır ve sürekli olarak vurgulanması gerekir. Bu kuruluşlardan herhangi birinin - üniversitenin, ticarî kuruluşların, işçi sendikalarının, hastanelerin- "sosyal sorumluluk"larından söz edildiği her durumda, sorulacak ilk soru şu olmalıdır : Bu sorumluluk kuruluşun iş görme kapasitesine zarar verecek midir? Sosyal yararın, performans açısından yapılan fedekârlığın bedeline ağır bastığına pekala karar verebiliriz. Ama bu soruyu sormamak ya da anlamsızmış gibi davranmak, tehlikeli, hatta sorumsuzca bir iştir- Amerika Birleşik Devletlerinde okullu ırk ayrımcılığını sona erdirecek bir araç haline getirmeye karar verdiğimizde böyle yaptık. Bu soruyu o zaman sormuş olsaydık da, hemen hiç kuşku yok ki okullarda uygulanan ırk ayırımcılığına gene son verirdik. Farklı ırkları birbirinden ayrı tutmanın ve insanlara ırklarından dolayı farklı davranmanın getirdiği büyük ayıp düzeltilmeli, bu ayıbın cezası ödenmeliydi. Ama okulun öğretme kapasitesine verilen zarardan kaçınmanın, bu zararı en azından belli bir düzeyde tutmanın yollarını bulabilirdik. Sözgelimi, yüksek standartlar tutturdukları ve disiplin konusunda titiz davrandıkları için seçilen bir iki okulda deneysel programlarla başlayabilirdik işe. Okulun birincil görevi yle ilgili tüm sorunları ırkçılıkla bağdaştırarak ve önemsiz sayarak elde ettiğimiz sonuç, ne ırk ayrımcılığının ortadan kalkması oldu, ne de akademik başarı.

İster ticarî işletme, ister üniversite, ister hastane olsun, çoğulcu kuruluşların hepsinin de yarattıkları birtakım etkiler vardır. Böyle bir kuruluş kendisi için çalışan kimseler üzerinde oldukça geniş bir denetim uygulamak zorundadır; aksi halde, işini yapamaz. Müşterileri üzerinde oldukça büyük etkileri vardır; bunlar şirketin malını satın alan kimseler de olsa, hastaneye gelen hastalar da. Ve doğrudan ilişkili olmadan seyirci durumunda kalanlar üzerinde de etkisi vardır. Öğleden sonra dört otuzda kapanan fabrika, topluluk içindeki herkesi etkileyen trafik tıkanmalarına yol açar. İnsanın yarattığı etkilerden sorumlu tutulması en eski hukuk ilkesidir. Kuruluşun kusurlu ya da ihmalci olması fark etmez. Bu ilkeyi ilk formüle eden Romalı hukukçular, adını da "vahşi hayvan doktrini" koydular. Aslan kafesinden çıkarsa, bundan bakıcısı sorumludur. Aslanın bakıcısı dikkatsizlik edip kafesin kapağını mı açık bıraktı, yoksa, kilit bir deprem sonucunda mı yerinden boşandı, bunlar yersiz sorulardır. Aslan doğası gereği yırtıcıdır. Yeni çoğulcu kuruluşların her biri de doğalarının bir gereği olarak birtakım etkiler yaratmaktadırlar ve bunlardan sorumludurlar.

Bugünlerde, özellikle de Birleşik Devletlerde, yükümlülüklerin yerine getirilmediği, görevde kusur edildiği, çevreye zarar verildiği gerekçeleriyle açılan davalar ve bunlar için verilen yüksek tazminat kararlarıyla evrenin "risksiz" bir hale getirilmek istendiğine ilişkin şikâyetleri sık sık duyuyoruz. Kuşkusuz, bu davalardan pek çoğu dikkate alınmaya değecek şeyler değildir ve tazminat kararlarının pek çoğu da insafa sığmaz. Ama bu eylemlere temel oluşturan varsayım evrenin riskten uzak olması gerektiği değildir. Tersine, bu davaların temelinde yatan şey, yeni ve çok gerçek risklerin var olduğunun kabul edilmesidir -yeni kuruluşların insan elinden çıkma etkileridir bunlar. Bu tür risklere karşı bir sigorta olması gerekir; ve bugün için tek yol kuruluşu "vahşi hayvan bakıcısı" sayarak sorumlu tutmaktır.

O halde bunun anlamı şudur : Yaratacağı etkiyi sosyal işlevini yerine getirebilmesi için gerçekten gerekli olan oranla sınırlamak, kuruluşun görevidir -ama aynı zamanda kendi çıkarına da olmaktadır. Bunun ötesine giden her şey yasadışıdır ve yetki gaspıdır. Bir örnekle açıklayayım : Amerikan mahkemeleri, iş sözleşmelerinde, işadamlarınca neredeyse tıpatıp aynı sayılan iki koşulu kesin bir çizgiyle birbi-

rinden ayırmaktadırlar. Mahkemeler, yönetici ve profesyonel nitelikli eski görevlilerin rakip bir kuruluşta çalışma özgürlüğüne getirilen kısıtlamaları yürürlüğe koyma konusunda isteksizdirler. Mahkemeler, aynı zamanda, eski görevlilerin eski işverenlerinin müşterilerini ayartmalarını ya da meslek sırlarını yeni işverene açıklamalarını yasaklamak konusunda, giderek daha titiz davranır hale gelmişlerdir. Bir görevlinin bir işten bir başkasına geçmesine kısıtlama getirmeyi, bir firmanın işini yapabilmesi için gerekli olan koşulların epey ötesine geçen bir şey olarak görmektedirler. Bu gerekli olan bir yetki kullanımı değildir, o yüzden de yasallığı yoktur. Ama müşteri ayartmak ya da meslek sırlarını açığa vurmak güveni kötüye kullanmaktır ve eski işverene zarar verir. Bu tür bir davranışa karşı önceden önlem almak yasal bir şeydir. Gerekli olan bir etkidir.

Gerekli olan ya da olmayan etkiler arasındaki bu ayrım yüzündendir ki, üniversitelerin yükseköğrenim diploması verme tekelleri, bugün için ancak pek az kimseyi ciddî bir biçimde kaygılandırmaktadır. Bilgi toplumunda böyle bir diplomadan yoksun bırakılmak, iş, meslek ve geçim kapılarını kapatmaktadır. Bu, başka çoğulcu kuruluşların kullandığı yetkiyi fazlasıyla aşan bir yetkidir. Bu yüzden de üniversitenin bu yetkisini kullanırken yürürlükte olan kurallara uyması beklenir. Ama işlevini yerine getirebilmesi için diploma verme yetkisine sahip olması şarttır. Buna karşı, işçi sendikalarının bir sanat dalına ya da işe girmeyi engelleme yetkisi, giderek daha çok, yasallıktan uzak bir uygulama ve yetkinin kötüye kullanımı olarak görülmektedir. Bunun yarattığı sonuçlar, aslında, diplomadan yoksun bırakmak kadar ağır değildir : İşçi için alternatif bir iş genellikle vardır. Ama işçi sendikasının işlevlerini yerine getirebilmesi için meslek ve iş kapılarını açma konusunda yetki tekeline sahip olmasına gerçekten ihtiyaç yoktur. Çoğu kuruluşlar işlevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli olan etkinin ötesine geçen uygulamalarına "yardımlaşma" diyerek gerekçe göstermektedirler. Sendika "istenmeyenler"i (sözgelimi Amerika'daki inşaat sendikalarındaki siyahları) dışarda bıraktığı zaman üyelerini "korumaktadır". Şirket, işçilerini sahibi olduğu konutlarda oturmaya zorladığı zaman "babalık" etmektedir (Konut açığının aşırı boyutlarda olduğu Japonya'da, bu gerçekten de hâlâ bir "yardım"dır). Bütün kuru-

luşlar "standartlar"ı, "kalite"yi ve "şöhret"lerini koruduklarını düşünmek isterler. Ama yarattığı etki kuruluşun işlevi için gerekli ve bu işlevin kendi içinde olmadıkça, böyle bir iddia yetki gaspıdır. Yaratacağı etki gerekli bile olsa- zarar veriyorsa, sözgelimi çevreye ya da sağlığa zararlıysa, kuruluş bundan sorumludur.

Topluluğa Karşı Sorumluluklar

Çoğulcu kuruluşlar, kendilerinin neden olmadığı topluluk sorunlarında, sözgelimi sosyal sorunlarda sorumluluk yüklenmeli midirler -ve yüklenirlerse, bu ne ölçüde olmalıdır? 1960'lı yıllarda New York belediye başkanı kentin büyük ticarî kuruluşlarına sosyal yardım alan evlenmemiş çocuklu zenci kadınların bakımını üstlenmeleri çağrısında bulundu. New York o sıralar sosyal çözülmenin eşiğine gelmişti; işverenler birbiri ardınca, suç olgusunun ve uyuşturucu alışkanlığının gemi azıya aldığı, belediye hizmetlerinin çökmekte olduğu kentten kaçmaktaydılar. Etkili önlemlere acilen ihtiyaç vardı ve genel merkezleri kentte bulunan büyük ve zengin şirketler dışında bunu yapacak kimse yoktu etrafta. Ama herkes belediye başkanıyla bir güzel eğlendi. Tek bir şirket bile onun çağrısına kulak asmadı. Yirmi yıl sonrasında ise New York'taki suç olgusu ve uyuşturucu alışkanlığı altmışlı yıllara göre daha da azmıştı; belediye hizmetleri daha kötüleşmişti. Ama New York 1980'li yıllarda, Manhattan'ın hem iş merkezinde, hem de yerleşim bölgelerinde gerçekleştirilen mimarî yenilenmeyle tam bir rönesans yaşadı. Yeni ofis binaları kenti hem fiziksel, hem estetik yönden değiştirdi. Bu ise ticarî kuruluşları geri getirdi, turistleri geri getirdi, ekonomiyi iyileştirdi ve bir kültür dalgasına yol açtı; özellikle de sanatta ve sanat müzeciliğinde.

Bir başka örnek : Uyuşturucuların kötüye kullanımına karşı verilen savaşta öncülüğü Amerikalı Erkek İzciler ve Kız İzciler örgütleri ele almıştır. Bu iki örgüt de, ilkokul çocuklarıyla ilgili olarak yaptıkları çalışmalarda -her dört ilkokul çocuğundan üçü izcidir- çocuklara, tehlikeye fiilen açık duruma gelmelerinden epey önce uyuşturucuya karşı direnç kazandırabilmek için büyük bir çaba göstermekte ve önemli ölçüde başarı sağlamaktadır.

Bu örneklerden çıkarılacak ilk ders -bu aynı zamanda en önemli ders olabilir- şudur ki topluluğa karşı sorumluluklar üzerine yapılan tartışmaların çoğu, esas konuyu gözden kaçırmaktadır. Bu tartışmaların büyük bir bölümü, çoğulcu kuruluşlardan -tabiî özellikle de ticarî kuruluşlardan- halkın yaşadığı her türlü sosyal soruna yetişip, bu sorunlara çare bulmalarını talep ederken yirmi yıl önceki New York belediye başkanının izinden gitmektedirler. "Ticarî kuruluşlar, sendikalar, hastaneler, üniversite, bu kadar büyük, bu kadar güçlü, bu kadar profesyonel, bu kadar becerikli iseler, neden yoksulluğun, bilgisizliğin, okulların çaresine bakmasınlar?" Ama çok daha küçük olmakla birlikte bir başka grup vardır ki, bu kimseler Nobel Ödülü sahibi Amerikalı iktisatçı Milton Friedman'ın çoğulcu kuruluşların tam ve kesin bir biçimde kendi işlevleri olmayan her şeyin dışında kalmaları gerektiği görüşüne katılmaktadırlar. Friedman'ın söyleyeceği şu olabilir : "Bir ticarî kuruluş için, bir işi ticarî kuruluş niteliğiyle doğru dürüst yapabilmek yeterince zordur. Eğer müşterilerinin istediği mal ve hizmetleri üretmenin ve gelecekteki riskler, yatırımlar ve büyüme için gerekli olan kârı oluşturmanın dışında bir şeylerle ilgileniyorsa, sosyal sorumluluklarına sadık kalmıyor demektir."

Her iki tutum da doğrudur ve her iki tutum da yanlıştır. Çoğulcu kuruluşlar topluluğun içinde yer almaktadırlar. Ortaçağ öncesinin Avrupalı Benediktin keşişlerinin yapmaya çalıştıkları gibi, çevrelerindeki dünya parçalanırken, inzivaya çekilemezler. Ama dar bilgi-beceri alanlarının ötesine geçerek ve kendi özel işlevlerini hiçe sayarak bir şeyler yapmaları mümkün değildir- aslında bunu yapmamalıdırlar da.

Bu yüzyılın ilk yıllarında Chicago'lu giysi tüccarı Julius Rosenwald postayla sipariş kabul eden ve işleri kötüye gitmekte olan Sears, Roebuck adlı mağazayı devraldı. Bu mağaza on yıl içinde dünyanın en büyük, en çok kâr getiren perakendecisi durumuna gelmişti. Bunun bir nedeni, Sears'in gelişebilmesi için sağlıklı bir çiftçi topluluğunun gerekli olduğunu Rosenwald'in anlamasıydı. Oysa Amerikalı çiftçi, yüzyılın başında çaresizlik içinde, yoksul, soyutlanmış, kullandığı teknoloji açısından geri, eğitim imkânları kıt, modern tarım yöntemlerini kullanma imkânları eğitim imkânlarından da kıt olan bir kimseydi. Oysa hazırda yüzyılı aşkın bir süredir yapılan araştırma ve deneylerin

ürünü olan çok geniş bir tarım teknolojisi vardı. Rosenwald Amerikan çiftliğinde değişiklik yaratacak araç görevini yapsın diye Çiftçi Danışmanını icat etti. Bu yeni kurumu on yıl boyunca kendisi finanse etti ve elde ettiği başarı öyle büyük oldu ki A.B.D. yönetimi işi ondan devraldı. Bu tarihe gelindiğinde, çiftçi Sears'den alış veriş yapmasına yetecek kadar bilgi-beceri ve satın alma gücü kazanmıştı. Konu, Milton Friedman'a danışılmış olsaydı, Rosenwald'e ticaretten sapmamasını ve çiftçiyle ilgilenme konusunu devlete bırakmasını söylerdi. Bir başka deyişle, toplumun sağlıklı ve işler durumda olmasını dert edinmek çoğulcu kuruluş için "insan sevgisi" değildir. Kuruluşun kendi çıkarınadır.

Ama topluluk için üstlenilen bu tür sorumlulukların bir işe yaraması ancak birtakım kesin koşullar altında mümkündür. Bu tür bir sorumluluk, kuruluşun bilgi-beceri alanına uygun düşmelidir. Değerler sistemine uygun düşmelidir. Kuruluşun yaptığı işten sapma göstermek yerine, işin bir uzantısı olmalıdır. Bu anlamda haklıdır Friedman. Eğer 1960'lı yıllarda New York'taki ticarî kuruluşlardan herhangi biri, belediye başkanının tavsiyesine uysaydı, bu, topluluğa yalnızca zarar verirdi. Hepten sorumsuzluk olurdu. Ticarî kuruluşlar New York'un onarımını gerçekleştirdiler çünkü inşaatçılık onların değerlerine, ileriye dönük düşüncelerine bilgi ve becerilerine uygun düşmektedir. Sosyal görevler ise uygun düşmez.

Bunun gibi, Amerikan hastaneleri, kent içlerindeki yoksul mahallelerde sağlık klinikleri açma işine giriştiklerinde bunu çok büyük bir iyi niyetle yaptılar -ama aldıkları sonuçlar pek iyi olmadı. Kent içlerindeki yoksul mahallelerde yaşayan "geçim düzeyinin altındaki sınıf"ın temel sorunları, sosyal sorunlardır : Konut yetersizliği, yapacak iş olmaması, bilgi ve motivasyon noksanlığı. Bu sorunlarla hastaneler başa çıkamaz. Ama hastanelere özgü bir ilgi alanı ve değer olan sağlık konusu, çok yoksullar için hiçbir zaman bir öncelik olmamıştır. Birleşik Devletler, okullardaki ırk ayırımcılığını kaldırma konusunda bile -çok geç de olsa- başarılı öğrencilere yönelik "magnet school" ile* sonuç

* "Magnet school" : Geniş bir kentsel alandan öğrenci çekerek ırk ayrımcılığının ortadan kalkmasına yardımcı olmak üzere, yenilikçi, uzmanlaşmaya yönelik bir eğitim veren parasız resmî okullar (Çevirenin notu).

almıştır. "Magnet school" en temel konu olarak eğitimi vurgulamaktadır. Bu yüzden de öğretmenlerin değerlerine ve öğrencilerin beklentilerine uyar. Böyle bir okulda beyaz öğretmenler, siyah öğrencilere bir şeyler öğrendikleri için saygı duymaktadırlar; beyaz öğrenciler siyah öğretmenlere bir şeyler öğrettikleri için saygı duymaktadırlar; beyaz ve siyah öğrenciler, her iki taraf da başarılı olduğu için birbirlerine saygı duymaktadırlar. Ve siyah öğrenciler -bu belki de en önemli sonuçtur- kendi kendilerine saygı duymaktadırlar, çünkü başarılı öğrencilerdir. Topluluk için üstlenilen bir sorumluluğu yerine getirmenin en iyi yolu, bu sorumluluğun kuruluşun birincil görevine hizmet etmesini sağlamaktır.

Siyasî Sorumluluklar

Her çeşit çoğulculukta temel soru hep şu olmuştur : Kamu yararına olan işlerle kim ilgilenir? Bu sorunun -yüzlerce yıl geriye giden- geleneksel cevabı, ancak bir yanılgıyı yansıtmaktadır. Bu cevapta, kamu yararının birbiriyle çelişen çıkarların yol açtığı kargaşa ve çatışmadan doğacağı iddia edilir. Böyle bir şey olsa olsa işi çıkmaza sokar. Gerekli olan, çoğulcu kuruluşların kamu yararı için kaygı ve sorumluluk duymayı, geleceğe yönelik kendi düşüncelerinin, kendi davranışlarının ve kendi değerlerinin bir parçası haline getirmeleridir. Bu kuruluşlar siyasî sorumluluk almalıdırlar.

Bunun birkaç örneği olmuştur. İkinci Dünya Savaşını izleyen dönemde, Japonya'daki büyük ticarî kuruluşlar, bir yandan kendi ticarî çıkarlarını başarıyla gözetirken, bir yandan da, siyasî sorumluluğu, karar oluşturma süreçlerinin bir parçası haline getirecek biçimde örgütlendiler. Büyük Japon şirketleri (yirmili ve otuzlu yıllarda görülen tutumlarıyla çarpıcı bir karşıtlık içinde) konuya yaklaşırken, "İş dünyası için yararlı olan nedir?" sorusunu değil, "Japonya için yararlı olan nedir" sorusunu sormayı öğrendiler. Ondan sonra da şunu sordular : İş dünyası kendi çıkarlarını nasıl gözetmelidir ki, bunu yaparken kamu yararına da hizmet etmiş olsun? Japon ticarî kuruluşları, ülkenin yeniden imar edildiği dönemde, işe siyasî sorumluluklarıyla başladılar. Ve gerçek "Japon sırrı", bürokratların uyguladığı denetimden çok bu oldu. Buna benzer bir şeyler aynı dönemde Batı Almanya'da da görüldü.

Büyük bankaların İkinci Dünya Savaşından sonraki otuz beş yıl boyunca gösterdikleri eğilim, sanayi politikaları üzerinde düşünürken, şu sorudan hareket etmek oldu : Alman ekonomisinin ve Alman toplumunun ihtiyacı olan nedir?

Ama bunlar kısa ömürlü istisnalardı. Her iki ülkenin de yenilgi ve yıkımın ardından kendisini toparlamasından sonra, hem Japonya'da, hem Batı Almanya'da ticarî kuruluşların siyasî sorumluluğundan eser kalmamıştır. Avrupa'daki bazı işçi sendikalarının -sözgelimi Hollanda'da- İkinci Dünya Savaşından sonra üstlendikleri siyasî sorumluluktan da. Ama kuruluşlar, topluluğun ne istediğini sormayı öğrenmedikçe, halkın desteğini giderek daha çok kaybedeceklerdir; Birleşik Devletler ve İngiltere'deki işçi sendikalarının başına geldiği gibi. Amerikan hastaneleri de bunalım içindedir ve bu, büyük ölçüde, hastanelerin sağlık hizmetlerindeki giderler ve kalite konusunda siyasî sorumluluk almamış ve buna bağlı olarak, bu alanlarda öncülük etmemiş olmalarından kaynaklanmaktadır. O halde siyasî sorumluluk üstlenmek, çoğulcu kuruluşun kendi çıkarınadır.

Bireyin Hakları ve Sorumlulukları

Daha önceki çoğulcu toplumlarda, bireyler harcanabilirdi. Kuruluşlar bireylere dayanmıyordu. İster köylü, ister işçi olsunlar, bireylerin pazarlık güçleri yoktu; Marx'ın sözünü tekrarlarsak, onlar "sanayinin yedek ordusu" ve sanayinin savaşta feda edilecek askeriydiler. Toplumun yeni çoğulcu kurumları ise, "bilgi işçileri"nin oluşturduğu kuruluşlardır. Bilgi işçileri bir işten bir başkasına geçme yeteneğine sahiptirler. "Meslektaş"tır onlar. Hem sosyal statüleri vardır, hem ekonomik statüleri. Sosyal eşitlikten ve ekonomi için çok gerekli olmalarından doğan pazarlık gücüne sahiptirler. Bu yüzden de bilgi işçisinin çoğulcu toplum ve bu toplumun kuruluşları içindeki hak ve sorumlulukları üzerinde düşünmek ve bunları yeniden belirlemek durumunda kalacağız.

Bireyin yaptığı iş bir mülkiyet hakkı haline gelecektir. Aslında bu yönde bir hayli yol aldık bile. Amerikan mahkemeleri artık hep aynı şekilde düşünerek, özel bir sözleşme ve belirlenmiş bir görev süresi

olmasa bile, çalışanların, özellikle de yöneticilerin, profesyonellerin ve teknologların, yaptıkları işte hak sahibi olduklarını kabul etmektedirler. Bu hakkın daraltılması ya da işten çıkarma yoluyla alınması, ancak belirli nedenlerle ve "yürürlükteki yasa ve kurallara uyularak" mümkün olabilir. Bir başka deyişle, mahkemelerin düşüncesine göre, iş bir çeşit mülk olarak işlem görmelidir. Bu "radikal" değil, muhafazakâr bir tutumdur. Romalı hukukçuların ilk kez iki bin yıl önce mülkiyet terimini tanımlamalarından bu yana, geçim, statü ve sosyal konum yolunu açan her şey, mülk olarak görülmüştür.

Gelişmiş ülkelerdeki büyük çoğunluk, özellikle de eğitim görmüş erkek ve kadınların ezici çoğunluğu için, geçimini sağlayabilmek yeni çoğulcu kuruluşlardan birinde iş bulmayı gerektirmektedir. Büyük bir çoğunluk için yapılan iş toplum içindeki konumlarını da belirlemektedir. Çoğu kimsenin bir miktar sermaye ve malî bağımsızlık imkânına kavuşabilmesi, onları çalıştıran kuruluşun emeklilik fonları yoluyla olmaktadır. Bir başka deyişle, büyük çoğulculuk için mülk olan şey, işin sağladığı şey, belki de işin kendisidir. Bu yüzden de işveren durumundaki her kuruluş, ancak mülkiyet konusunda her zaman etkili olmuş kurallara uygun hareket ederse, insanların işlerini ellerinden alabileceğini bilmelidir. Kuruluş herhangi bir kimsenin işini elinden almak -ya da bu işte bir indirmeye gitmek- için önceden belirlenmiş standartlara, özellikle de performans standartlarına uymak zorundadır. Bunlar herkes için aynı şekilde uygulanmalı ve herkesçe bilinir hale getirilmelidir. Ve işveren, insanların değerlendirilip ödüllendirilmesinde bu standartların ölçü alındığını kanıtlama külfetini giderek daha çok yüklenmek zorunda kalacaktır. İşveren ayrıca bireylerin işlerini ellerinden alırken, ya da işlerinde sözgelimi daha aşağı bir basamağa indirme, maaşlarında kesinti yapma, hatta statü ve konumları açısından bir düşüşe işaret edecek görevler verme yoluyla kısıntıya giderken bile, "yürürlükteki yasa ve kurallara uyma" gereğini yerine getirmek durumunda kalacaktır. Bu da, görevli resmen uyarılacak, karar doğru dürüst gözden geçirilecek ve kararı temyiz hakkı doğacak demektir.

Birey aynı zamanda -daha önce görülen her türlü çoğulculuk içindeki konumuyla çarpıcı bir karşıtlık göstererek -bir işten bir başkasına özgürce geçme hakkına sahip olacaktır. "Ömür boyu bağlılık" gelene-

ğine rağmen, Japonya'da bile bilgi işçisinin iş değiştirme yeteneği alışılmış nezaket kurallarına uyduğu sürece artmaktadır. Kendisini bağlamış olan, çalışandan çok işverendir- ikisinin de pazarlık güçlerinde meydana gelen değişikliğe uygun olarak. Bilgi işçisinin elbette işe ihtiyacı vardır. Ama, bilgi işçisinin işe olan ihtiyacı, ancak gerçek ve uzun süreli bir çöküntü döneminde işverenin bilgi işçisine olan ihtiyacına ağır basar.

Bu, Amerikalı bilgi işçilerinin son on ya da on beş yıl içinde şirketlerin kötü amaçlı yollarla ele geçirildiği, şirket sahipliğinin el değiştirdiği, şirketlerin birleştirildiği, güç kullanımı yoluyla bütün hisselerin kapatıldığı ve daha başka malî manevralar uygulandığı pek çok örnek sayesinde öğrendikleri bir şeydir. Bu olaylar sırasında pek çok bilgi işçisi, çoğu da aynı şirkete uzun yıllar hizmet etmiş olmasına rağmen, kendilerini birden işsiz buluverince muazzam bir şok yaşadılar. Sonradan, hemen hiç istisnasız olarak, elli dört-elli beş yaşlarında olanlar bile bir iki ay içinde yeni işler buldular. Çoğunun bulduğu iş, kaybettikleri işten daha iyiydi. Bu sayede bilginin kendilerine başka işe geçebilme yeteneği kazandırdığını anladılar- bu, unutulmayacak bir derstir.

Ancak, çalışanın hakları -işin bir tür mülk oluşu ve başka işe geçebilme hakkı- kuruluşun işini yapma gücüne zarar vermemelidir. Kuruluşun disiplin ve performans standartlarını kaldırma, azaltma, uygulamaya koyma gücüne zarar vermemelidir. Belçika ve Hollanda'daki istihdam yasaları bu konuda nelerin yapılmaması gerektiğini gösteren örneklerdir. Her iki ülke de, işçileri korumak amacıyla insanların açığa alınmalarına karşı ağır cezalar uygular. Bunun bugüne kadar yarattığı tek sonuç, rekor düzeyde işsizlik ve ekonomik durgunluktur. İşverenler yeni kimseleri işe almak yerine, işlerini genişletmekten vazgeçerler. Bunun gibi, Sovyet Rusya ve Komünist Çin'in, teşebbüsün ya da çalışanın performansına bakmaksızın, çalışan kişiye mutlak iş güvencesi vermesi, bu ülkelerin ekonomik geriliğinin ve çok kötü yaşam düzeylerinin başlıca nedenidir.

Peki ya bireyin sorumlulukları? Bu soru şimdiye kadar neredeyse hiç sorulmadı. Bilgi işçileri oldukça büyük bir güce sahip olduklarına

göre, sorumluluk da yüklenmelidirler. Bunların tek -ve ne yazık ki bugün için eksik olan- sorumluluğu, bireyin kuruluşa olan kendi katkısıdır. Bilgi işçisinin bildiklerini uygulaması yeterli değildir; bu bilgi ortak performansa yansıyacak biçimde kullanılmalıdır. Bu da bilgi işçilerinin kendilerini çalıştıkları kuruluşun hedeflerine göre yönlendirmelerini gerektirir. Ama profesyonel uzmanlar hep daha çok uzmanlaşma eğilimi içindedirler. Bütün kuruluşun ihtiyaç ve amaçları üzerinde odaklaşmadıkça, uzmanın bilgisi bir sonuç vermez. Flüt bölümü bir Beethoven senfonisinin temel parçalarındandır ama tek başına müzik değildir. "Partisyon"nun parçası haline gelerek, kendinden başka altmış beş müzisyenin ve bu müzisyenlerin çalgılarının girdileriyle birleşen bir girdi haline gelerek müzik olur. Bunun gibi, piyasa araştırmacısının ticarî bir işletmede, röntgen teknisyeninin hastanede, tarihçinin üniversitede ürettiği, ancak ortak bir hedef üzerinde odaklaşıp, başkalarının girdileriyle birlikte ortak bir işe katılıncaya kadar "girdi"dir. Bir kuruluş ne kadar çok bilgiye dayalı hale gelirse, bireylerin bütüne katkıda bulunmak için, bütünün hedeflerini, değerlerini ve performansını anlamak için ve kendilerinin de kuruluş içindeki öbür profesyoneller, öbür bilgi insanları tarafından anlaşılmalarını sağlamak için sorumluluk alma isteklerine o kadar bağımlı hale gelir.

Devletin Rolü

Bu çoğulcu toplum içinde ve bu toplumun çoğulcu kuruluşları *karşısında* devlet ne gibi bir rol oynamak durumundadır? Bunun önemli bir konu olduğu açıktır -en önemli konu da olabilir. Oysa bu konudaki doğru sorunların neler olduğunu bile bilmiyoruz. Şaşkınlığımızın bir nedeni tarihte benzer örneklerin görülmemiş olmasıdır. Çoğulculuğun yeni kuruluşları apolitiktirler. İşçi sendikalarının dışında, bu kuruluşların siyasî değerler ve siyasî süreç karşısındaki duyguları ancak küçümsemedir. Yetmiş beş yıl önce, Mussolini İtalyasında, çeşitli kuruluşları temsil etmek üzere bir üçüncü meclis oluşturma girişimi yapıldı : İş çevrelerini, işçileri, üniversiteleri, v.b. Faşizmle hiç işi olmayanlar bile -Birleşik Devletlerde Herbert Hoover, İngiltere'de George Bernard Shaw, Alman ve Fransız Sosyalistleri- bunun harika bir fikir olduğunu düşündüler. Tam bir fiyasko oldu.

Eski bir atasözü, parayı veren düdüğü çalar, der. Yeni kuruluşların çoğunu, hiç olmazsa kısmen, devlet finanse etmekte ve bunun için vergilerden gelen parayı kullanmaktadır. Devlet daireleri, tümüyle devletin parasına dayanmaktadırlar. Çoğu ülkede, sağlık hizmetleri, eğitim, üniversiteler -hatta kiliseler- de böyledir. Birleşik Devletlerde bile, sağlık hizmetleri giderlerinin üçte birinden fazlası, anaokulundan lisansüstü eğitim veren okullara kadar bütün eğitim giderlerinin de dörtte üçü vergilerden gelen parayla karşılanmaktadır. Ama devletin bütçe yapma yetkisi, olsa olsa kaba bir silah olabilir. Bu yetki, şu ya da bu uygulamada belirli bir değişikliğe gidilmesini sağlayabilir. Amerikan hastanelerini yaşlıların tedavi giderlerini devletten geri alabilmek için belirli tanı uygulamasına geçmeye zorlayabilir. Oxford ve Cambridge üniversitelerini görev süreleriyle ilgili kurallarını değiştirmeye zorlayabilir. Ama bir Amerikan hastanesindeki hastaya, hastalara hastanelerde her zaman nasıl davranılmışsa gene öyle davranılacaktır. Oxford ve Cambridge öğretim kadrolarında görmek istedikleri bilim adamlarını gene kendileri seçip atayacaklar, öğrencilerine de, öğrencilere nasıl davranılması gerektiğini düşünüyorlarsa, gene öyle davranacaklardır. Gelirleri açısından devlete en çok dayanan devlet daireleri de siyasî yönlendirmeye en az yatkın olan kuruluşlardır.

Bu kuruluşlar, işlevlerini yerine getirebilmek ve iş yapabilmek için gerçekten de apolitik olmak ve siyasî sürecin dışında kalmak zorundadırlar. Politize olmamalı, kendi değerleri doğrultusunda yönetilmelidirler. Bütün okul müdürlerinin diyeceği, "Eğitim, politikacıların eline bırakılmayacak kadar önemli bir konudur," olacaktır. Bütün hekim ve hastane yöneticilerinin diyeceği, "Sağlık hizmetleri politikacıların eline bırakılamayacak kadar önemli bir konudur," olacaktır. Bütün işadamlarının diyeceği, "Verimlilik politikacıların eline bırakılamayacak kadar önemli bir konudur," olacaktır. Bütün ülkelerdeki devlet dairelerinde de politikalar oluşturma konusunda aynı şey söylenmektedir. Her kuruluş kendi bakış açısından haklıdır. Ama eğitim, sağlık hizmetlerinde verimlilik ve politikalar oluşturma konuları, en önemli siyasî meselelerdir. Her yönetim bu kuruluşların gösterdiği performans konusunda halkına hesap vermek durumundadır. Devletin bir sorumluluğu vardır ama yetkisi pek yoktur. O halde devlet ne yapabilir, ya da ne yapmalıdır?

Devletin birtakım sınırlamalar getirebileceğini biliyoruz; özellikle de bir kuruluş kendini bilmez hale geldiği zaman. Bunu Franklin D. Roosevelt 1930'lu yıllarda Amerikan iş dünyasına, Margaret Thatcher da 1980'li yıllarda İngiltere'deki işçi sendikaları ve eski üniversitelere karşı yaptı. Çoğulcu bir toplumda devletin ilerde yapacağı belki en önemli görev, standartlar koymaktır. Bir ülke, ulusun ve yurttaşın kendi refahları bakımından değerlerine ve performansına giderek daha bağımlı hale geldiği bu yeni, güçlü, özerk kuruluşlardan neler beklemelidir, neler bekleyebilir?

Küçük Azınlığın Zorbalığı

Toplumdaki çoğulcu kuruluşlar tek bir görev üzerinde odaklaşmaktadır. Sivil sistem içindeki yeni çoğulcu gruplar ise tek bir *dava* ile ilgilidirler. Bu dava, kır çiçeklerini korumak ya da kürtajı yasaklamak; Birleşik Devletlerdeki National Rifle Association'ın hedeflediği gibi ateşli silahların kullanımının düzenlenmesini ve sınırlandırılmasını önlemek; Britanyalı çiftçilere ya da Amerikalı tütün üreticilerine yapılan para desteğinin kesilmesine engel olmak; ya da Japonya'daki süpermarketler gibi modern perakendeci mağazaları ticaretten alıkoymak olabilir. Davanın rağbet görmemesi önemli değildir. Tek-dava grubu, gücünü azınlık olmasından, çoğu kez de çok ufak bir azınlık olmasından alır. Gücü, gruba bağlı insanların sayısından çok, tek amaç gütmesinden kaynaklanmaktadır. Böyle bir grubun görevi hemen hiçbir zaman bir şeyin yapılmasını sağlamak değildir. Görevi durdurmak, önlemek, iş yapamaz hale getirmektir. Siyasî sürece gittikçe daha çok egemen olan yeni "kitle hareketi"dir bu.

Sigmund Freud ortaya çıktığı ilk günden başlayarak büyük tartışmalara konu olmuş, ama onu eleştiren sayısız kimse arasından yalnızca biri yanlış *meseleye* el attı diye ona yüklenmiştir. Yaklaşık altmış yıl önce, çok genç ve o günlerde hâlâ hiç tanınmayan Viyanalı yazar Elias Canetti -sonunda 1981 Nobel Edebiyat Ödülünü kazanacaktır- Freud'u bireyin duygusal bozuklukları üzerinde durduğu için şiddetle eleştirdi. Canetti'nin düşüncesine göre, yirminci yüzyılın temel psikolojik sorunu birey değildi. Temel sorun, toplumun giderek kötüleşen hastalığıydı : Kitle hareketi. Hiç kimse kitle psikodinamiğini incele-

memişti, kitle davranışını açıklayamıyor ya da iyileştiremiyordu. Oysa, Canetti'nin tahminine göre, yüzyılın geri kalan bölümüne kitle hareketleri egemen olacaktı. Freud'u, iyileştirebileceğini düşündüğü bir şeyi iyileştirmeye çalıştığı için suçlamanın pek hakça bir yanı yoktu. Ama Canetti'nin söylediklerinde isabet vardı. Kitle hareketi yüzyılın egemen siyasî olgusu haline gelmiştir. Ve yepyeni bir şeydir.

Çoğu kimse Canetti'nin neden söz ettiğini hâlâ bilmemektedir. "Kitle" sözcüğünü duyduklarında, bir amaçları olmadan, bir liderleri olmadan, bir davaya bağlılıkları olmadan, her yönden sel gibi akan büyük insan kalabalıkları gelir akıllarına. Ama modern politikadaki kitle, atom fizikçisinin "asgarî kitle" dediği şeye benzer. En büyük değişikliği, fizikçinin "hal değişimi" diye adlandırdığı olguyu yaratmak için gerekli olan en küçük miktardır. Bir başka benzetme kullanırsak, modern politikadaki kitle, kendisi ancak 400-500 gr. geldiği halde, insan bedenini çaresiz bırakan yaygın kanser gibidir.

Modern politikanın kitle hareketi küçük bir azınlıktan gelmektedir -seçmenlerin yüzde 5'inden, en çok da yüzde 10'undan fazla değildir bu sayı. Buna karşı toplum, büyük olsa da, düzensizdir, hareketsizdir, bölünmüştür ve hiçbir davaya bağlı değildir. Kitle hareketi için kendi siyasî davası mutlak önceliğe sahiptir. Geri kalanlarımız içinse politika -ve kamu sorunlarının tamamı- olsa olsa ilgi konularımızdan bir tanesidir ve başlıca ilgi konumuz olduğu zamanlar pek azdır. Gelişmiş ülkelerdeki siyaset hayatını giderek daha çok felce uğratan ve baskı altında tutan da, "tek dava güden" bir baskı grubu biçimindeki bu tür kitle hareketidir.

Canetti düşüncelerini Hitler'in iktidara gelmekte olduğu sıralarda yazdı. Kitle hareketinin ne olduğunu Almanya'da okula gittiği sıralarda çok küçük ama çok iyi örgütlenmiş yarı-militer grupların iktidarı ele geçirme girişimlerini izlerken anladı -1919'da Münih'teki Komünistler, dört yıl sonrasında ise Naziler. Her iki girişim de başarısızlığa uğramıştı. Ama Canetti görüşlerini kaleme aldığı zaman, tek dava güden, çok ufak ama tam anlamıyla örgütlü, çetelerce yürütülen kitle hareketleri başarıya ulaşmıştı bile- Rusya'da Vladimir İlich Lenin, İtalya'da Benito Mussolini.

Kitle hareketi Lenin'in buluşu değildir; hatta Avrupa kökenli bile değildir. "Amerikan malı"ydı kitle hareketi. İcat edenler de Amerika'nın en eski iki basın kralı olan Joseph Pulitzer ile William Randolph Hearst'tü. Önce yüksek tirajlı bir gazetenin ufak ama sesini fazlasıyla duyuran, disiplinli bir baskı grubu yaratmak için kullanılabileceğini -ya da kötüye kullanılabileceğini- gördüler. Bu iki yayıncı, Amerika Birleşik Devletlerini 1898 tarihinde İspanya ile savaşa ittiler. Politikacılar, hemen hiç istisnasız savaşa karşıydı, halkın çoğunluğu da öyle. Ama Pulitzer ve Hearst İspanya'yla savaşa girmeyi, okuyucularını etrafında örgütledikleri tek mesele haline getirdiler. Okuyucularına, temsil ettiği başka düşünceler ne olursa olsun, İspanya'yla savaşa girme yönünde oy kullandığı sürece, her adayı destekleme, temsil ettiği başka düşünceler ne olursa olsun, İspanya'yla savaşa girme yönünde oy kullanmayacak her adaya da karşı çıkma talimatı verdiler. Pulitzer ve Hearst'ün harekete geçirdikleri yüzde 5 ya da 8 oranındaki oy, savaş yanlısı adayların seçilmesine, savaşa hayır demek bir yana, belki diyen adayların bile yenilgiye uğratılmasına yetti.

1890'lı yılların "ilericiler"i için İspanya bir "anakronizm," "gerici" ve düşmandı. Bu yüzden de Amerika'nın İspanya karşısında savaşa girmesi "sol"un büyük bir zaferi olarak coşkuyla karşılandı. Avrupa solunun o zamanlar acilen zafere ihtiyacı vardı. Avrupa solu çoğunluk desteğini kazanabilmek için Marksist Ütopya'dan vazgeçmesi gerektiğini tam o sıralarda anlamıştı. Böylece, Avrupa'daki militan solun iki lideri Amerika'dakine benzeyen, tek dava peşinde kitle hareketleri yaratmak üzere, Pulitzer ve Hearst'ün buluşuna hevesle sarıldılar.

İlki, bir Fransız olan George Sorel'di; Sorel 1905 yılında çok küçük ama tam anlamıyla disiplinli bir "proleter" grubun çağrısıyla yapılacak genel grevin, "burjuvazi"yi altüst edeceğini ve "kapitalizm"i yıkacağını telkin etmeye başladı. Genel grev yoluyla Devrim yaratma yöntemi yirmili yıllarda üç kez gerçekten denendi; ilk olarak 1921'de İtalya'da, sonra 1923'te İngiltere'de ve son olarak da 1926'da Japonya'da. İngiltere'de başarısızlığa uğrandı. Ama grev hem İtalya'da, hem Japonya'da mevcut düzeni gerçekten de altüst etti; ancak kazananlar proleterler değil, İtalya'da Mussolini'nin Faşistleri, Japon Ordusunda da askerî Faşistler oldu.

Kitle hareketinin Avrupa'daki ikinci -ve en başarılı- solcu yandaşı Lenin'di. Lenin Bolşevik Partisini tam anlamıyla disiplinli "gerçek inananlar"dan oluşan ufak bir azınlık olarak kurdu; bunlar kitle desteğini çekme girişiminde bile bulunmayacak, hiçbir uzlaşmaya girmeyecek ve tek bir davaya bağlı kalacaklardı : İktidar. Lenin'in üç başarılı öğrencisi oldu. Bunların biri, bir başka militan olan Adolf Hitler, *Kavgam* kitabında -1925-27'de yazılmıştır- Lenin'e olan borcunu içtenlikle kabul ediyordu. Bundan on yıl sonra Mao Zedong Lenin'in kitle hareketini Çin'e uyarladı. Ve Birinci Dünya Savaşı sırasında, Alman sosyologu Robert Michels, Lenin'in daha önce icat ettiği şeyi İtalya'da dostu ve öğrencisi olan Benito Mussolini'nin kullanımı için uyarladı.

Pulitzer ve Hearst'ün buluşunun önemi, Birleşik Devletlerde de çok geçmeden anlaşıldı; ve bunu anlayan "devrimci sol" değil, İçki Aleyhtarı Hareket oldu. Yasaklama yanlıları, alkollü içkilerin yasaklanması ya da en azından denetlenmesi konusunda, çoğunluk desteği kazanmak için onyıllardır çabalıyorlar ama hemen hiç başarılı olamıyorlardı. Pulitzer ve Hearst'ü gördükten sonra stratejilerini değiştirdiler ve siyasî parti adaylarını bir tek yasaklama konusundaki tutumlarına bakarak desteklemek ya da onlara sırf bu açıdan karşı çıkmak yoluyla güç kazanacak küçük, disiplinli azınlık grupları örgütlediler. Yasaklama görüşü bu yüzyılın ilk yirmi yılı içinde halk desteğini fiilen kaybetmiş olabilirdi -en çok rağbet bulduğu dönem herhalde 1870 ya da 1880 dolayları olmuştur. Ama kitle hareketi stratejisini benimseyen yasaklama yanlıları 1919 yılında A.B.D. Kongresine alkolü zorla yasaklattılar.

İçki aleyhtarlığı modeline uygun olarak oluşan tek-dava savunucusu baskı grupları, o tarihlerden bu yana, özellikle Birleşik Devletlerde politikaya egemen duruma gelmişlerdir. Çevreyle ilgili olabilirler. Kürtaj yanlısı, ya da kürtaj aleyhtarı olabilirler. Amerika'nın misyonunu Kuzey Carolina'daki bir iki bin tütün yetiştiricisine yüksek miktarlarda para desteği sağlamak diye tanımlayabilirler. Güttükleri tek dava ne olursa olsun, tek-dava hareketlerinin stratejileri hep aynıdır. Uzlaşma tanımazlar. Davalarını mutlak bir ahlaki değer olarak görürler. Çoğunluğun desteğini kazanmayı, hatta çoğunluğun yandaşlığını çekmeyi bile hedeflemezler, çünkü böyle olmasa, uzlaşmak zorunda

kalabilirler. Ve uzlaşma yolunda bir istekleri olduğunu gösteren en küçük bir dokundurma bile güçlerini yok eder. Tek-dava güden kitle hareketi oy alışverişinde bulunmaz. Davasının geniş yığınlaların desteğine sahip olmaması, tek-dava güden baskı grubunu ilgilendirmez - politikacıların ve gazetecilerin genellikle anlayamadıkları bir şeydir bu. Amerikalıların büyük çoğunluğunun silahların denetlenmesinden yana olduklarını ya da tütün yetiştiricilerine verilen parasal desteği onaylamadıklarını gösteren kamuoyu araştırmaları onlar açısından önemsizdir. Davalarını destekleme sözü veren aday, onların oylarını alır; böyle yapacağına söz vermeyen ya da görüş bildirmekteden kaçınanlara karşı çıkılır. Başka hiçbir şeyin önemi yoktur.

Toplam oyların yüzde 3-5'ini toparlayan ve tek-dava güden örgütlü bir azınlığın seçimde zafer kazandıracak oy farkını sağlayabilmesi enderdir. Ama yaptığı muhalefet çoğu kez yenilgi getirir. O halde bu tür bir azınlığın olumlu çalışmalarda bir etken olması enderdir; ama onaylamadığı her tür çalışmayı engellemekte başarılıdır. Tek-dava grubu, totalitercilerden farklı olarak, iktidarı ele geçirme girişşiminde bulunmaz. Kendisini siyasî nitelikli olarak bile görmez.

Yeni kitle hareketlerinin en çok görüldüğü ve en güçlü olduğu yer, Birleşik Devletlerdir. Ama bunlar Avrupa'ya da bulaştı. Almanya ve İskandinavya'da "Yeşiller" vardır. İngiltere'deki solunn "militanlar"ı toplam seçmen sayısının çok küçük bir yüzdesinin üzeerinde değildir; ancak tek-dava güden konumlarıyla- özellikle de tek yaanlı nükleer silahsızlanma konusunda-İngiliz İşçi Partisini yıllardır felce uğratmışlar ve birbiri ardınca gelen seçimlerde yenilgiye uğramasının sağlamışlardır. Fransa'daki "Le Pen Milliyetçileri," göçmenlerin vve yabancıların ülkeden kovulmasını güttükleri tek dava haline getirerek Fransız merkez partilerini felce uğratmayı başarmışlardır ve Fransız solunu felce uğratmayı da başarabilirler. Bu küçük azınlıkların heppsinin stratejisi de aynıdır : Ufak, disiplinli bir "kitle"nin, kendisini tek bir davaya, bu davayı mutlak bir moral değer haline getirerek, bağlamaası.

Tek-dava güden, özel-ilgi grupları, Japonya'da bir lhayli güçlüdürler. Birleşik Devletlerde olduğundan bile daha güçlü. Kuzey Carolina'daki tütün üreticilerinin Amerikan politikası içindeeki yeri neyse,

büyük para desteği gören pirinç yetiştiricilerinin Japon politikası içindeki yeri de odur. Ve böyle grupların hem Komünist Rusya'da, hem Komünist Çin'de aynı ölçüde bol ve güçlü olduklarını düşündürecek haklı nedenler vardır.

Bu yeni kitle hareketleri yüzünden, siyasî süreç içindeki karar mercilerinde politikacılar ve devlet görevlilerinden, lobicilere doğru hızlı bir kayma meydana gelmektedir. Roosevelt'in Amerikasında politikanın büyük kentlerdeki patronları bütünleyici gücü sağlıyorlardı. Parlamenter sistemle yönetilen Batı Avrupa ülkelerindeki yerel ve bölgesel politikacılar ve Japonya'daki hiziplerin başları da öyle. Tüm gelişmiş ülkelerde devlet görevlilerinin politikacıları hem desteklemeleri, hem de onları dengelemeleri beklenir. Ancak giderek artan bir oranda, politika oluşturma özel-ilgi gruplarının manevraları haline gelmektedir ve manevraları ancak siyasî güç tabanı, siyasî gündemi, aslına bakılırsa, hiçbir siyasî görevi olmayan kimseler yapabilir. Böylece politikaların oluşturulması, giderek daha çok, kapalı kapılar ardında ve giderek daha çok tehdit ve rüşvetle gerçekleşecektir. Bunun bir sonucu olarak da, siyasî kararların ve eylemlerin, giderek artan bir oranda, bir "bunalım," bir "olağanüstü durum," bir "felâket" belirinceye kadar ertelenmesi gerekecektir. Ancak böyle bir tehdit olduğu zaman, tek-dava güden özel-ilgi grubu veto gücünü kaybeder.

Tek-ilgi çoğulculuğunun yol açtığı siyasî hastalığa karşı kullanılabilecek bir panzehirin ne olabileceğini henüz kimse bilmemektedir. Hastalığı hafifletmenin yolları olabilir. Bir tedavi biçimi -ki bu, Birleşik Devletlerde bir hayli etkili olabilir- vergi sisteminde değişiklik yaparak her türlü vergi bağışıklığını, vergi indirimini, vergi ertelenmesini ortadan kaldırmaktır. Belirlenen bir alt sınırın üzerindeki tüm gelirler için herkes aynı oranda vergi öder. (Üç oran olabilir : Ülkedeki en düşük yüzde 25 içine giren gelirlerde sıfır; gelirleri yüzde 25 ile 75 arasındaki vergi yükümlüleri için belki yüzde 15; ve gelirleri en yüksek yüzde 25'e girenler için yüzde 25.) Tek-dava güden özel-ilgi gruplarının hepsi de vergi tercihleriyle ilgili değildirler ama pek çoğu öyledir. Tek-oranlı bir vergi sistemi bu niteliğiyle arzu edilir bir sistemdir. Böyle bir sistem kaçamakları ve özel tercihleri olan şimdiki

karmaşık vergi sistemlerinin hepsinden daha çok gelir yaratabilir ve sistemin işletilmesi daha kolay olur, daha da ucuza gelir.

Tek-dava güden özel-ilgi gruplarının gücünü azaltmanın -Birleşik Devletlerde, Japonya'da ve Batı Almanya'da büyük etkisi olacak- bir başka yolu da, siyasî makamlar için yürütülen kampanyaların finansmanında yapılacak değişikliktir. Kampanyalara yapılacak her türlü ve her kaynaktan gelen katkılar kesin bir biçimde yasaklanabilir. Düşük bir düzeyin üzerine çıkan kampanya harcamaları da. Böyle olunca, seçimlerden sonra hem kazanan hem kaybeden adaylara (ya da partilere) fiilen aldıkları oy oranına göre yaptıkları masraflar geri verilebilir. Bu tür bir değişiklik sıkça önerilmiştir. Ama politikacıların böyle bir şeyin yapılması için gösterdikleri istek şimdilik pek azdır.

Bu tür değişiklikler yapılsa bile, bunlar küçük azınlıkların siyasî sistemi etkileyen ve siyasî süreci felce uğratan korkunç zorbalığını ancak hafifletebilir.

8

"KARİZMAYA DİKKAT" SİYASÎ LİDERLERE YÖNELİK TALEPLERDE DEĞİŞMELER

Ben bu bölüm üzerinde düzeltmeler yaparken George Bush Amerika Birleşik Devletlerinin başkanı olarak Washington'da yemin ediyordu. Bush'u görev getiren seçim kampanyası çekilmez boyutlara varan bir sönüklük içinde geçti; ama Birleşik Devletlerde sönük kampanyalar daha önce de yaşanmıştır. 1988 seçim kampanyasını öbürlerinden ayıran şey, sözcüklere sığdırılması mümkün olmayan yavanlığıydı : Bir meseleyi -herhangi bir meseleyi- tartışmak, iki partinin de en sadık, en bağlı, en hareketli destekçilerini partilerden uzaklaştırırdı. Demokrat aday sorunlara girseydi, liberallerin ve ilericilerin desteğini yitirirdi. Cumhuriyetçi aday da, aynı şekilde, muhafazakârları kaybederdi. Her iki adayın elinde de, sunduğu zaman, oy tabanını birbiriyle kavga eden hiziplere bölmeyecek bir program yoktu.

Siyasî liderlerin yavanlaşmaları, meselelerden ve programlardan uzak durmaları ve kendilerini taahhütlerle mümkün olduğu kadar az bağlamaları, yalnızca Amerika'ya özgü bir şey değildir. İngiltere başbakanı Margaret Thatcher -bugünkü özgür dünyanın en kıdemli ve en başarılı siyasî lideridir- işbaşında olduğu on yıl içinde çabalarını yalnızca üç görev üzerinde yoğunlaştırdı : İşçi sendikalarının boğucu egemenliğini kırmak; sanayide, konut sorununda, eğitimde özelleştirmeye gitmek; Ve Avrupa Ekonomik Topluluğuyla giderek derinleşen bağların, İngiltere'nin Birleşik Devletlerle olan "özel ilişki"sini tehlikeye düşürmemesini güvenceye almak. Bunların dışındaki her konuda pragmatik, durumu göz önüne alarak, kendisini taahhüt altına sokmadan davranmıştır.

1981'den bu yana Fransa cumhurbaşkanlığını sürdüren François Mitterand ise, görevine iddialı bir programla başladı : "Sosyalistlerin Düşü"ndeki Fransa'yı yaratmak. Beş ay içinde -daha önce de değinildiği gibi- bu düşten vazgeçmek zorunda kaldı. O günden bu yana yalnızca iki politikası olmuştur : Görev başında kalmak ve kendi destekçilerini devlet içinde ve iş dünyasında kilit konumlara yerleştirmek.

Uzun soluklu bir başka politikacı olan Batı Alman şansölyesi Dr. Helmut Kohl'ün de ne bir politikası vardır ne de herhangi bir programı. Sorunlarla ortaya çıktıkça ilgilenir. Almanya'da ilerde yapılacak bir seçimle Dr. Kohl'ün yerini bir Sosyal Demokrat alacak olursa, esasta bir değişiklikten çok, yalnızca üslupta bir değişiklik meydana geleceği neredeyse kesindir.

Japonya'nın durumu da farklı değildir. Japonya'da yirmi yıl önce son derece iddialı bir programla iktidara gelen bir başbakan vardı : "Japonya'nın GSMH'sını on yıl içinde iki katına çıkarmak." Şimdiki başbakan Noburu Takeshita ise (durumu çok iyi bilen bir Japon dostumun ifade ettiği gibi) "daha önce yürüttüğü devlet görevlerinde sessiz sedasız bir biçimde sergilediği bilgi-becerisi için, kendisini hiçbir zaman taahhüt altına sokmadığı için ve ortalığı karıştırmadığı için" seçildi.

Amerikan kitle iletişim araçları 1988 seçim kampanyasının yavanlığını kampanya sırasında mücadele eden adayların kişiliklerine, özellikle de, "karizma"dan yoksun oluşlarına bağladılar. Ama genel olgular hiçbir zaman yerel nedenler ya da belirli kişilik özellikleriyle açıklanamaz. Geniş kapsamlıdırlar, nedenleri de kapsamlı olur. Amerika'nın 1988 seçimlerindeki başkan adayları yavan geçen-meselelerin ortaya konmadığı, programların ortaya konmadığı, vaatlerin ortaya konmadığı- bir kampanyada mücadele ettiler; çünkü geleneksel meselelerin, programların ya da vaatlerin hiçbiri siyasî gerçeklere uygun düşmemektedir. Geleneksel bağlantıların hiçbiri de düşmez. Ama hazırda geleneksel politikalar, vaatler ve bağlantılardan başkası bulunmamaktadır. Bu ise politikayı ve politikacıları "donuk", yani pragmatik olmaya, meselelerden çok görevler üzerinde odaklaşmaya, her şeyden önemlisi de, potansiyel seçmeni çekebilecek şeylerden çok daha fazla, onu *uzaklaştırabilecek* şeylerle ilgilenmeye zorlamaktadır.

Basın, aydınlar, siyaset yorumcuları, tüm heyecanı, sert çatışmaları, açıkça belirlenmiş seçimleriyle geleneksel politika istemektedirler. Politikacılar ise işlerini onlardan daha iyi bilirler- ve seçilirler. Ama şunu da bilirler ki (Anthony Trollope'un Orta Viktorya döneminde yazdığı bir romandaki başbakanın ifade ettiği gibi) "Devlet devam etmelidir." Bu yüzden de vurgulanan şeyler bilgi-beceri, ortalığın karıştırılmaması, yapılacak işlerin yapılması, belirli birtakım görevler ve sırası gelince bulunan çözümlerdir.

Halk geleneksel liderlere güvensizlik göstermekte haklıdır. Bu tür liderler ancak demagog olabilirler -ya da Fransa'da Mitterand'ın az kalsın başına geldiği gibi, başarısızlığa uğrarlar. Geleneksel politikalar ve programlar, geleneksel bağlantılar, geleneksel tutumlar hiçbir yere varamaz. Artık siyasî "Devrimler"e, "New Deal"lere, "Fair Deal"lere*, veya "Yeni Toplumlar"a yer yoktur. Bunlar kampanya sloganları olarak bile işe yaramamaktadır. Toplum yoluyla gelecek kurtuluş ya da gücün çıkar blokları etrafında örgütlenmesi gibi ideolojiler de yapılması gereken işlere ya da mevcut seçim çevrelerine uygun düşmemektedir. Bunların ikisi de liderliğe destek sağlayamaz. Ancak kötü liderlerin doğmasına yol açabilirler.

Yeni siyasî gerçekler için genel siyasî kural "Karizmaya Dikkat!" olmalıdır. Karizma bugün pek "gözde"dir. Üzerinde pek çok şey söylenmekte, karizmatik lideri konu alan çok sayıda kitap yazılmaktadır. Politikanın heyecan verici ve pek parlak bir şey olduğu geçmiş dönemlere özlem vardır. Oysa karizma istemek siyasî ölüm isteğidir. Hiçbir yüzyılda bizim yirminci yüzyıldaki kadar karizmatik lider yetişmemiş, hiçbirinin karizması bizimkilerin karizması kadar bol olmamıştır; ve gene hiçbir siyasî lider bu yüzyılın dört karizmatik dev liderinin yaptığı zararı yapmamıştır- Stalin, Mussolini, Hitler ve Mao. Önemli olan karizma değildir. Önemli olan, liderin doğru yolda mı öncülük ettiği, yoksa yanlış yöne mi sürüklediğidir. Ve bugünkü koşullar altında karizmatik lider ancak yanlış yöne sürükleyebilir. Yönlendirmesi, yeni gerçeklerden çok düne doğru olacaktır.

* "Fair Deal" : Harry S. Truman'ın refah devleti modeline benzer kendi programına verdiği ad (Çevirenin notu).

Karizmatik lider, bu yüzyılda görüldüğü gibi, her zaman tehlike içindedir. Kral Canute gibi, deryaya hükmedemez. Gerçeklik denetim alanının ötesindedir. Karizmatik lider kendisine hükmedenin gerçeklik olduğunu anlayınca, paranoyaya kapılır. Bu yüzyılın büyük karizmatik liderlerinden hepsi de sonunda birer manyak olup çıktılar. Her şeyi yok ettiler, en sonunda da kendilerini -Stalin temizleme hareketleriyle, Hitler "nihaî çözüm"ü ile, Mao "Kültür Devrimi" ile. 1813 ve 1814'te zaten yenilgiye uğramış olduğu halde, ülkenin tarihî sınırları içinde Fransa İmparatoru olarak kalmasını sağlayacak pek çok öneriyi geri çevirip, bunun yerine Avrupa'nın hakimi olarak kalmayı ısrarla istediği zaman, Napolyon da artık pek dengeli değildi. Oysa hükmeden her zaman için gerçekliktir. Gerçeklik, karizmatik liderin vaatlerine, programlarına, ideolojilerine boyun eğmez.

Karizmanın sonu kendini bilmezliktir. Amerika'nın karizması en bol askerî lideri, kuşkusuz, General Douglas MacArthur'du; en yetenekli askerî lider olduğu da ileri sürülebilir. Ama karizması sonunda onu öyle kendini bilmez bir kimse haline getirdi ki, başkomutanı olan Başkan Truman'ın emirlerini bir kenara itti, Çinlilerin Kore'de bir karşı saldırıya geçebileceklerine ilişkin bütün uyarılara kulak tıkadı ve feci -tamamen de gereksiz- bir askerî yenilgiye uğrama budalalığını gösterdi.

Karizma, sunulabilecek bir program olmadıkça, her zaman etkisiz kalır. Ama bugün ortada program diye bir şey bulunmamaktadır. Karizmatik liderlere tapanlar, hep konuyu John F. Kennedy'e getirirler. Ama Kennedy yönetiminin gerçekten başardığı nedir? İç politikada hiçbir şey. Uluslararası düzeyde ise, Berlin Duvarı konusunda Komünistlere teslim olmuş ve Domuzlar Körfezindeki anlamsız fiyaskoyla Küba'yı istila etmiştir -bu da Ruslara kendi Küba serüvenlerini denemeleri için davetiye çıkarmış ve böylece dünya Üçüncü Dünya Savaşının eşiğine kadar getirilmiştir. Gerekli olan ne siyasî değeri olan karizmadır, ne de siyasî değeri olmayan karizma. Gösterişsiz, hareketsiz donuk da olsalar, kendilerini taahhüt altına sokmayan, ortalığı karıştırmayan,bilgi-beceri sahibi liderler çok daha iyidir.

Bu yüzyılın yapıcı başarıları, karizmadan tümüyle yoksun kimselerin eseriydi. Müttefikleri İkinci Dünya Savaşında zafere doğru taşıyan iki asker -ikisi de Amerikalı olan- Dwight Eisenhower ile George Marshall'dı. Her ikisi de fazlasıyla disiplinli, fazlasıyla bilgi-irfan sahibi ve son derece donuk adamlardı. Komünist olmayan dünyanın Hitler ve İkinci Dünya Savaşının ardından toparlanabilmesini -hem de bu, rekor sayılacak bir sürede olmuştur- başlıca iki adama borçluyuz : Almanya'nın savaştan sonraki ilk şansölyesi Konrad Adenauer ile Amerika'nın savaştan sonraki ilk Başkanı Harry Truman. Adenauer on iki yıl süren Nazi dehşetinin ve tam bir yenilginin ardından Alman toplumuna yeniden sağlık kazandırdı. Dışlanmış, Nazi dönemi sonrasındaki Almanya'yı içine alabilecek bir Avrupa'nın yaratılmasını büyük ölçüde o gerçekleştirdi ve sonra da ülkesini yarattığı bu Avrupa'nın parçası haline getirdi. Ama Adenauer, donuk, renksiz, kılı kırk yaran bir bürokrat ve kendi kişiliğini kaybedecek kadar çalıştığı kuruluşun kimliğine bürünen insanların kusursuz bir örneğiydi. Adenauer, Hitler'in düşmesinin ardından, Nazi yönetimi öncesinde yaptığı Köln belediye başkanlığına yeniden dönmeye çalışınca, İngilizler siyasî açıdan yetersiz diye onu kapı dışarı ettiler. Hollywood'da iş bulabilseydi, onu *Oberbuchhalter*, yani muhasebe denetçisi yaparlardı. Onda olan, karizma yerine, ileriye dönük hayalgücü, derin bir dinsel inanç, görev duygusu ve gönüllü olarak çok çalışma isteğiydi.

"Kazara Başkan olan" Harry Truman'ın karizması Adenauer'inkinden bile azdı. Hollywood'un ona vereceği rol, erkek giysileri satan bir mağazanın yöneticiliği olurdu; zaten önceden de bu işi yapmış, mağaza iflas edip de bir politikacı dostu ona bu alanda küçük bir iş buluncaya kadar, aynı işi sürdürmüştü. Onda olan nitelikler de, gene, moral ciddiyet, derin bir görev duygusu, kendisine en iyi aklı verebilecek olanlara fikir danışmaya ve çok sıkı çalışmaya gönüllü olmaktı.

Ancak önümüzde yapılması gereken çok büyük siyasî görevler vardır. Dünyayı amaca ters düşen silahlanma harcamalarının yükünden kurtarmak için silah yarışını tersine çevirmek gibi bir görev bulunmaktadır. Çevreyi, gittikçe artan ve hiçbir ülkeye yarar getirmeyip sonuçta tüm ülkelerin başına gelen kirlilikten kurtarmak ortak çıkarımızadır. Rus İmparatorluğu dağılırken, dış politika alanında sarsıcı ka-

rarlar alınması gerekecek, sarsıcı açmazlar yaşanacaktır. Çoğulcu bir toplumda ve tek-dava güden ilgi gruplarınca kuşatılmış bir sivil düzen ortamında devletin sınırları ve işlevi üzerinde düşünmek gerekecektir. "Yeni çoğunluk", yani ticaret-sonrası toplumun bilgi işçileri için siyasi liderlere ihtiyaç vardır.

Bu yeni görevlerde karşımızdaki düşman *bir başkası* değildir. Düşman *biziz*. Geleneksel siyasî sloganlar, geleneksel seçim çevreleri, geleneksel politikalarla bu yeni ve çetin görevlerin ele alınması mümkün değildir. Daha yirmi beş yıl öncesi hayal edilemez olan yeni yaklaşımların sonuç verdiğini gösteren bir iki örnek vardır ki insanı yüreklendirmektedir. Daha on yıl önce Akdeniz kirlilik yüzünden neredeyse ölüyordu. Bu, Akdeniz sahilinde yer alan üç sanayi ülkesinin ortak çalışmaları sonucu durdurulmuştur : İspanya, Fransa ve İtalya. Sonra Başkan Reagan'ın -kendisi için bile hiç beklenmeyen- başarısı vardır: Reagan kendi partisinin "şahinler"ini ve onların Amerikan askerî gücünde çok büyük bir artış isteğini dünyadaki silahlanma yarışında ilk gerçek kısıntıyı sağlamak üzere kullanmayı başarmış ve sonuç, 1988 tarihinde Sovyetler Birliğiyle yapılan Orta Menzilli Nükleer Füzeler Anlaşması olmuştur. Belki iyimser olmak için en büyük neden yeni çoğunluk olan bilgi işçileri için eski politikaların hiçbir anlam taşımamasıdır. Ama kanıtlanmış bilgi-beceri bir anlam taşır.

Yeni siyasî görevlerin hiçbiri ideolojik nitelikli değildir. Bunlar çıkar meseleleri de değildir. Çoğu ulusal meseleler bile değildir. Karşı tarafta bir rakibin bulunduğu meseleler gibi ele alınabilecek olanlar pek azdır, belki hiç yoktur; bu yüzden, geleneksel siyasî meseleler olarak çözümlenebilecekler de pek azdır,belki de hiç yoktur. Vermek zorunda olduğumuz kararların çoğu kullanılacak araçlarla ilgilidir. Silahlanma yarışının hepimizi tehdit ettiği konusunda artık hemen hiç kimsenin kuşkusu yoktur. Çevre kirliliğini yavaşlatmak ve denetlemek, ya da tek-dava güden özel-ilgi gruplarının yarattığı siyasî kirliliği sınırlandırmak gerektiği konusunda pek kuşkuya yer yoktur. Geleneksel politikadaki görüş ayrılıkları amaçlara ilişkindi. Yeni gerçekler ise çoğu kez amaçları kendileri yaratmaktadır. Yeni gerçeklerin ortaya çıkardığı soru şudur : Bizi bu amaçlara ulaştıracak araçlar nelerdir?

Geleneksel siyasî liderler meselelerin, yani amaçlara ilişkin görüş ayrılıklarının çevresinde örgütleniyorlardı. Yeni siyasî liderlerin görevi ise, giderek daha büyük oranda, amaçlara ilişkin aynı görüşlerin çevresinde örgütlenmek, hatta amaçlar konusunda beliren görüş birliğini harekete geçirmektir. Ve bu, küçük azınlıkların felç yaratan güçlerini kırmanın da tek yolu olabilir. Bugün ortalıkta olan siyasî liderler, Thatcher'lar, Mitterand'lar, Kohl'ler, Takeshita'lar, Bush'lar, donuk, işkolik uzmanlar, ortaya raslantı sonucu çıkmamış olabilirler, geçici bir dönemin liderleri de olmayabilirler. İhtiyacımız olan, ciddî anlamda bağlılık, çabaları bir iki öncelik üzerinde yoğunlaştırmaya gönüllü olmak, çok sıkı çalışma ve bilgi-beceridir.

Ama bunlar yetecek midir? Başkan Reagan 1986'da Gorbachev'la yaptığı ilk silah indirimi toplantısında amacının bütün nükleer silahların 2000 yılına kadar yok edilmesi olduğunu bildirdi. Herkes kendisiyle eğlenince de, hemen dönüş yaptı. İleriye dönük bu amacına sıkı sıkıya bağlı kalmalı mıydı? "Karizma"ya ya da "programlar"a ihtiyacımız yok. Ama açıkça belirlenen amaçlara gerçekten ihtiyacımız var. İleriye dönük hayal gücüne gerçekten ihtiyacımız var.

III

EKONOMİ, EKOLOJİ VE EKONOMİ BİLİMİ

9

ULUSLARAŞIRI EKONOMİ - ULUSLARAŞIRI EKOLOJİ

Bugün herkes "dünya ekonomisi"nden söz ediyor. Dünya ekonomisinin yeni bir gerçeklik olduğu kesindir. Ama bu terimi kullanan çoğu kimsenin -işadamlarının, iktisatçıların, politikacıların- kastettiğinden oldukça farklı bir şeydir. Dünya ekonomisinin başlıca özellikleri, başlıca zorlayıcı yönleri, getirdiği başlıca imkânlardan bazıları şunlardır :

• Yetmişli yılların başlarında ya da ortalarında dünya ekonomisi - OPEC'le ve Başkan Nixon'un doları "dalgalandırma"sıyla- uluslararası olmaktan çıkıp, uluslaraşırı hale geldi. Ulusal devletlerin iç ekonomilerini büyük ölçüde kontrol eden uluslaraşırı ekonomi artık egemen duruma geçmiştir.

• Uluslaraşırı ekonomiyi biçimlendiren başlıca olgu, mal ve hizmet ticaretinden çok, para akışıdır. Bu para akışlarının kendilerine özgü bir dinamiği vardır. Egemen ulusal devletlerin para ve maliye politikaları, giderek daha büyük oranda, uluslaraşırı para ve sermaye piyasalarındaki olayları etkin bir yolla biçimlendirmek yerine onlara tepki vermektedirler.

• Uluslaraşırı ekonomide geleneksel "üretim faktörleri" olan toprak ve emek, giderek daha büyük bir oranda, ikincil duruma düşmektedirler. Uluslaraşırı bir nitelik kazandığı ve herkesçe elde edilebilir hale geldiği için, artık para da dünya piyasasında tek bir ülkeye rekabet avantajı sağlayacak bir üretim faktörü olmaktan çıkmıştır. Döviz kurları ancak kısa süreler içinde önem taşımaktadır. Yönetim, üreti-

min belirleyici faktörü olma niteliğini kazanmıştır. Rekabet alanınd bulunulan noktanın değerlendirilmesi, yönetimi temel almalıdır.

• Uluslaraşırı ekonomideki amaç "kâr maksimizasyonu" değildi "Pazar maksimizasyonu"dur. Ticaret de, giderek daha büyük bir oran da. yatırımı izlemektedir. Aslında, ticaret yatırımın bir işlevi halin gelmektedir.

• Ekonomi kuramı hâlâ egemen ulusal devletin tek birim, ya d hiç olmazsa, en ağırlıklı birim olduğunu ve yalnız bu birimin etkil ekonomi politikaları oluşturabileceğini varsaymaktadır. Oysa uluslara şırı ekonomide aslında bu tür *dört* birim bulunmaktadır. Bunlar mate matikçilerin deyimiyle "kısmen bağımlı değişkenler"dir, birbirlerin bağlı ve karşılıklı olarak bağımlıdırlar ama birbirlerinin kontrolü altın da değildirler. Ulusal devlet bu birimlerden biridir; tek tek ülkeler özellikle de büyük, gelişmiş, Komünist olmayan ülkeler- elbette öner taşımaktadır. Ancak karar oluşturma yetkisi giderek ikinci bir birime bölgeye doğru kaymaktadır- Avrupa Ekonomik Topluluğu; Kuzey Amerika ve belki de ilerde Japonya'nın çevresinde gruplaşacak bi Uzak Doğu bölgesi. Üçüncü olarak, para, kredi ve yatırım akışlarıyl oluşan gerçek ve neredeyse özerk bir dünya ekonomisi vardır. Bunu düzenleyen de artık ulusal sınırlar tanımayan enformasyondur. Son olarak da -ille de büyük işletmeler olması gerekmeyen- uluslaraşırı te şebbüsler vardır ki, bunlar Komünist olmayan gelişmiş dünyanın bütü nünü bir pazar, daha doğrusu, mal ve hizmet üretimi ve satışı yapılabi lecek tek bir "yer" olarak görmektedirler.

• Ekonomi politikası, giderek daha büyük bir oranda, "serbest ti caret" ya da "korumacılık" değil, bölgeler arasındaki "karşılıklılık" an lamına gelmektedir.

• Daha da yeni olan bir uluslaraşırı ekoloji söz konusudur. Çevre de artık para gibi, enformasyon gibi, ulusal sınırlar tanımamaktadır. Çevreyle ilgili çok önemli ihtiyaçlar -sözgelimi, atmosferin ve dünya ormanlarının korunması- ulusal düzeydeki eylemler ve ulusal yasalar la karşılanamaz. Karşı tarafta bir rakibin bulunduğu meseleler gibi ele alınamazlar. Bu meseleler için uluslaraşırı düzeyde uygulanacak ulus laraşırı politikalar gerekmektedir.

• Son olarak da : Uluslaraşırı dünya ekonomisi bir gerçeklik olduğu halde, kendisi için gerekli olan kurumlardan hâlâ yoksundur. Bu ekonomi için en gerekli olan şey de uluslaraşırı hukuktur.

Amerikan Deneyimi

Birleşik Devletler ekonomisi hâlâ dünyadaki egemen ekonomi olduğu için -Japonya'nın ekonomisinin iki katı büyüklüktedir- Amerika'nın son yirmi yılda yaşadığı deneyim, yeni ekonomik gerçeklere olan yönelişi en açık biçimde göstermektedir. Amerikan imalat sanayiinin seksenli yılların başında ve ortalarında neredeyse çöktüğünü herkes bilmektedir. Ama çoğu kez olduğu gibi, "herkes" yanılmaktadır. Gerçek çok daha karmaşıktır. Aşırı değerlenen dolar o dönem içinde sınaî ürünler ithalatı açısından çok büyük bir Amerikan pazarı gerçekten de yarattı. Ancak Amerika'nın sınaî ihracatı "çökmedi"; bu dönemdeki tek bir yıl dışında arttı. Dolardaki aşırı değerlenmenin 1985 sonbaharında düzeltilmesinden sonra geçen bir buçuk yıl içinde, Amerika'nın sınaî ürünler ihracatı hızla arttı ve bu artış mamul Amerikan malları için en iyi geleneksel pazar olan Latin Amerika, hâlâ derin bir bunalım içinde olduğu ve bu malları satın almadığı halde gerçekleşti.

Ama Birleşik Devletlerde seksenli yıllarda sıkıntıda olan sanayiler -otomobil, çelik, elektronik tüketici cihazları- çok geçmeden Batı Avrupa'da da benzer sıkıntılar yaşamaya başladılar. Seksenli yılların sonuna gelindiğinde, Avrupalılar yoğun korumaya rağmen Amerikalılar için hiç olmadığı kadar, Japon ve Kore ithal mallarının baskınına uğradılar. Elektronik tüketici ürünlerinin Japon kökenli olmayan en büyük üreticisi Philips'in A.B.D.'deki yan kuruluşları Japonların ve Korelilerin rekabeti karşısında iyi durumdadırlar. Ama -Hollanda, Almanya, İngiltere, Fransa, Avusturya, İtalya ve İspanya'da fabrikaları olan- Avrupa'daki ana şirket, Uzak Doğudan gelen şiddetle saldırı yüzünden sendelemektedir. Sözgelimi, Philips ürünleri İngiltere'de Kore ithal malları yüzünden büyük oranda raflarda görünmez olmuşlardır. Ford Japon rekabetine rağmen A.B.D. pazarı içindeki payını sürekli artırmıştır. Ama, İtalya ve Fransa, Japon ithal mallarına açılacak olsalar, Fiat ve Renault, Toyota ve Honda ile rekabet etmekte epey zorla-

nırlar. Ortada olan durum, geleneksel imalat alanında bütün dünyayı saran bir karışıklık iken, bunun suçu sırf Amerika'yla ilgili nedenlere ya da olaylara herhalde yüklenemez.

Seksenli yıllar boyunca Amerikan sanayi şirketleri de dünya piyasalarındaki paylarını bütünüyle korudular -hatta artırdılar. Amerika'da yerleşik şirketlerin ürettiği ve Amerikan marka adlarını taşıyan mallar, hem 1980'de hem 1988'de her türlü mamul malların dünya çapındaki satışlarında yüzde 20 kadar bir yer tutuyordu. Bu payı korumuş olmak, salt rakamlarla hem üretimde hem satışlarda hızlı bir artış anlamına gelir. Zira mamul malların dünya çapındaki toplam satışları o dönem içinde yarı yarıya -ya da daha fazla bir oranda- arttı. Aynı zamanda, Amerika'daki imalatçı şirketler ülke dışında kendi marka adlarıyla satılan mallar üzerindeki kontrollerini ve onlardan elde ettikleri gelirleri önemli ölçüde güçlendirdiler. Seksenli yılların başlarında (dünyanın en geniş ikinci pazarı ve aynı zamanda pek çok Amerikan markası için en geniş ikinci pazar olan) Japonya'da satılan Amerikan markalı mallar, büyük bir bölümüne Japon ortağın sahip olduğu ortak teşebbüsler tarafından üretiliyordu. Seksenli yılların sonlarına gelindiğinde, bu ortak teşebbüslerin çoğunun mülkiyeti -ya yüzde 100 olarak, ya da büyük bir bölümüyle- Amerikalılara geçmişti; Çünkü Amerikalılar yüksek değerli doları Japon ortaklarının hisselerini satın almak için kullandılar.

Her şey hesaba katılırsa, A.B.D.'nin seksenli yıllarda verdiği muazzam ticaret açığının altında yatan, "imalat sanayiinin çöküşü" değildi; ticarî mal fiyatlarında ve ticarî mal ihracatında dünya çapında görülen çöküştü. 1981'den başlayarak tarım ürünlerinin ve sınaî hammaddelerin dünya piyasalarındaki fiyatları çöküş gösterdi. Bunların satışlarında da aynı şey oldu. Mamul malların fiyatlarıyla kıyaslanarak değerlendirilirse, hammadde fiyatları seksenli yıllarda bilinen en düşük düzeye düşmüş, otuzlu yılların Büyük Ekonomik Bunalımı sırasında olduğundan da aşağı inmiştir. Seksenli yılların sonuna gelindiğinde, yiyecek maddeleri için yalnızca iki önemli pazar kalmıştı : Japonya ve Sovyetler Birliği. Yüzyıllar boyu sürekli kıtlık belası çeken Hindistan bile tarım ürünleri ihracatçısı olmuştu ve Çin yiyecek konusunda kendi kendine yeter duruma gelmekteydi.

Tarihsel açıdan bakıldığında, Birleşik Devletler genelde dünyanın en büyük tarım ürünleri ve hammadde ihracatçısı olmuştur. Aslında A.B.D. dünya ekonomisi ile, mamul mallar ihracatından çok hammadde ihracatı yoluyla bütünleşen (Kanada dışında) tek gelişmiş büyük ülkedir. A.B.D.'nin hammadde ihracatı, hacim ve fiyat açısından nisbî olarak 1978 düzeyinde kalsaydı, seksenli yıllardaki ticaret açıkları tam üçte bir oranında küçülürdü. Bir üçte bir daha hammaddelerdeki uzun süreli çöküşün mamul Amerikan mallarının geleneksel alıcısı olan ve hammadde üreten Latin Amerika ülkeleri üzerinde yarattığı etkiden kaynaklandı. A.B.D.'nin seksenli yıllardaki ticaret açığının gerisi de, imalat alanında eksikleri olduğunu göstermek yerine, en çok petrol ithalatında hızlı bir artış olduğunu göstermektedir.

A.B.D. tarımının verimliliği ve rekabet gücü düşünüldürse, bir doların 250 yen olması, dolar için "Aşırı değerlenme" değildi. Gerçekten değerinin altında kalmış olması bile mümkündür. Doları aşırı değerlenmiş gibi gösteren şey, A.B.D. imalat sanayii içinde olup biten, ya da A.B.D. imalat sanayiine olan bir şeylerden çok, dünya pazarlarındaki hammadde ve yiyecek fiyatlarının çöküşü idi.

Doların yen karşısında aşağıya çekilerek ayarlanmasının ardından 1985 sonbaharında başlayan gelişmeler de, herkesin olacağını "bildiği" gelişmelere, aynı ölçüde ters düşmektedir.

Döviz değişim değerlerinde yapılan "ufak" bir ayarlama yerine -genel beklenti, yen/dolar orantısının 225 ya da 210 yene bir dolar olmasıydı- dolar, "serbest düşüş"e geçerek, on beş ay içinde, yen karşısındaki değerinin yarısını kaybetti. Ama -kur dalgalanmalarına her zaman ilk uyum gösteren- hammadde fiyatlarından bu kez uygun bir tepki hiç gelmedi. Bunun yerine, hammadde fiyatlarının A.B.D. doları olarak düşüşü fiilen devam etti. Bunun bir sonucu olarak da, hayat pahalılığı istikrar gösterdiği ve hatta biraz düştüğü için Amerika'daki fiyatlar ve ücretlerde hiçbir yükselme olmadı. O halde bu, Amerikalılar dışında kalan herkes için yiyecek ve hammadde giderlerinde çok büyük bir düşüş demekti. Sözgelimi, 1988 sonbaharına gelindiğinde, Japonların yiyecek ve sınaî hammaddeler için yen olarak ödedikleri miktar, fiilen, üç yıl önce ödedikleri miktarın üçte birinden fazla değil-

di -bunun başlıca nedeni, dolardaki yüzde 50 düşüş, ikinci olarak da, yiyecek ve hammadde fiyatlarının *dolar olarak* hâlâ, oldukça önemli bir oranda, aşağı inmesiydi. Ancak fiyatlardaki düşüşe rağmen, Amerika'nın tarım ürünleri ve sınaî hammadde ihracatı artmadı; Brezilya gibi yiyecek ve hammadde ihraç eden başka ülkelerin ihracatında da yükselme olmadı.

Bir paranın değerinin birden ve büyük ölçüde düşmesi -bilinen tüm kuramlara ve yaşanan tüm deneyimlere göre- o ülkenin ihracatında büyük bir artış, ithalatında ise büyük bir azalma *meydana getirmelidir.* A.B.D.'nin ihracatı artmasına arttı ve büyük oranda arttı ama bu, dolardaki değer düşmesinin üzerinden bir buçuk yıl geçmeden gerçekleşmedi. 1988'in sonuna gelindiğinde, mamul Amerikan malları ihracatındaki artış, ticaret açığını üçte bir oranında azaltmıştı; bunun, her şeyden önce, doların evvelce aşırı değerlenmiş olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Ama Birleşik Devletlere yapılan sınaî mallar ithalatı -tüm kuramlara ve daha önceden yaşanmış tüm deneyimlere göre, neredeyse tümden sona ermiş olmalıyken- artmaya devam etti!

Geçmişte örneği bulunmayan bir başka olgu da, para ve yatırım akışlarındaki gelişmelerdir. Maliye tarihi boyunca, dış ülkelerden aldığı paraların tümünü kendi parasıyla borçlanan ilk büyük ülke Amerika Birleşik Devletleridir. Doların değerinin Amerika'dan alacaklı durumdaki başlıca ülkeler olan Japonya ve Batı Almanya (A.B.D. ile ticaretlerinde en büyük ihracat fazlasına sahip iki ülke) paraları karşısında yüzde 50 oranında düşürülmesi, bu ülkelerin ellerinde tuttukları muazzam miktarlardaki doların değerini fiilen yarıya indirdi. Ama bu ülkeler -ve A.B.D.'nin başka alacaklılarının hepsi- A.B.D. devlet tahvilleri satın alarak ülkeye para pompalamayı ve A.B.D.'nin kamu açığını desteklemeyi sürdürdüler.

Son olarak da, Amerika'nın alacaklıları -başta İngilizler ve Kanadalılar, sonra Batı Almanlar ve nihayet Japonlar- doların değerinin düşürülmesiyle "ucuz"ladıkları için Amerika'dan ticarî işletmeler ve emlak satın almaya başlayarak malî nitelikli dolar alacaklarını yatırımlara dönüştürdüler. Bu, tabiî, ekonomi kuramında yapacakları, daha doğrusu, yapmak zorunda kalacakları tahmin edilen şeye aynen uyuyordu.

Gene de, yaptıkları yatırımlar -özellikle de Japonların yatırımları- çok büyük ilgi uyandırdı.

Ama hiç kimse, aynı dönemde Amerikan şirketlerinin ülke dışında yaptıkları yatırımların, yabancıların Birleşik Devletlerdle yaptıkları yatırımları bir hayli *aştığını* fark etmedi -bunda da durumun ekonomi kuramında "ekonomik açıdan rasyonel" davranış sayılacak her şeye ters düşmesinin çok büyük payı vardı. Sözgelimi, 1987'de, İngilizler başta olmak üzere, bütün yabancıların Amerika'daki ticarî işletmelere ve emlaka yaptıkları yatırım 35 milyar dolar kadardı. Amerikan Şirketleri aynı yıl ülke dışındaki, özellikle de Avrupa Ortak Pazarındaki, yan kuruluşlarına ve bağlı şirketlere en az 50 milyar dolar yatırım gerçekleştirdiler. Sonuçta da, ülke dışındaki ticarî kuruluşlara giden Amerikan yatırımları yıl sonunda 310 milyar doları bularak, Birleşik Devletlerdeki dolaysız yabancı yatırımları açık bir farkla geride bıraktı. Amerikalılar rasyonel, yani ekonomi kuramına göre davransalardı, kârlarını maksimize etmek için 50 milyar dolar değerinde dış yatırımı *satarlardı*. Bunun yerine, pazar içindeki varlıklarını maksimize etmek amacıyla, hemen gelecek kârı feda ettiler; tıpkı, elde ettikleri dolarlar kendi paralarına vurulduğunda değerinden o kadar kaybettiği halde, Birleşik Devletlere olan satışlarını aynı düzeyde tutan, hatta artıran yabancıların -Japonların, Almanların, İngilizlerin- yaptıkları gibi.

Ve Alınacak Dersler

Amerika'nın deneyiminden çıkarılacak ilk dersten anladığımıza göre, hammadde ekonomisi ile sanayi ekonomisi "bağlantısız" hale gelmişlerdir. Hammadde ekonomisi, Komünist olmayan gelişmiş ülkeler için marjinal duruma düşmüştür.

Eğer konjonktür hareketleri kuramının doğruluğu kanıtlanmış bir yanı varsa, o da şuydu : Yiyecek ve hammadde fiyatlarında görülen büyük ve uzun süren bir çöküşten sonra, on sekiz aylık bir dönem içinde, sanayi ekonomisinde daima uzun süreli bir bunalım yaşanacaktır. Bu, on sekizinci ve on dokuzuncu yüzyıllarda doğru çıktı. 1907 ve 1921'de meydana gelen ekonomik gerileme ve 1929'daki Büyük Ekonomik Bunalım için de hâlâ doğruluk taşımaktaydı. 1989'a gelindiğin-

de, hammadde ekonomisi bütün dünyada neredeyse geçen son on yıllık süre içinde o güne kadar görülen en ciddî ve en uzun süreli çöküşü yaşamaktaydı. Oysa sanayi ekonomileri hızla büyümekteydiler.

Bunun gibi doğruluğu kanıtlanmış bir kuram da hammadde fiyatlarının döviz kurlarındaki dalgalanmalara hemen uygun bir karşılık vermesiydi. Doların uluslararası değeri düştüğü zaman, hammaddelerin dolar karşılığı fiyatları bu düşüşü karşılayan bir yüzde ile yükselmeliydi. Tersine, düşmeye devam etti. Bu bir bakıma, özellikle Komünist olmayan gelişmiş ülkelerde tarımsal üretimde gerçekleşen muazzam büyüme sonucu, tarım ürünlerinde dünya çapında bir fazla meydana gelmesiyle açıklanabilir. Aynı zamanda, Komünist olmayan gelişmiş ülkelerin hepsinde çiftçi nüfus öylesine küçülmüştür ki, istatistikler açısından artık neredeyse bir değer taşımamaktadır. Tarım gelirinde ve satın alma gücünde meydana gelen ani ve büyük düşüşler (A.B.D.'nin bazı bölgelerinde tarım gelirleri 1984-1987 arasında üçte iki oranında düşmüştür) ulusal geliri, ulusal satın alma gücünü ve tüketicinin yaptığı alışverişi pek etkilemez.

Aynı oranda önemli olan bir şey de şudur : Ekonomi sürekli olarak daha az madde-yoğun hale gelmektedir. 1920'li yılların tipik sanayi ürünü olan otomobil için yapılan üretim harcamalarının yüzde 60 kadarı hammaddeye ve enerjiye gidiyordu. 1980'li yılların tipik sanayi ürünü olan yarıiletken mikroçipin üretimde ise hammadde ve enerji giderleri yüzde 2'nin altındadır. Telefon kablolarında kullanılan yüzde 80'e yakın hammadde ve enerji içerikli bakır telin yerini de hızla yüzde 10 hammadde ve enerji içerikli cam elyafı almaktadır. Japonya 1965-1985 yılları arasında sınaî üretimini iki buçuk kat artırırken, hammadde ve enerji tüketiminde hemen hiç artış olmadı. 1985 yılında ülkenin mamul ürünlerinin içerdiği hammadde ve enerji oranı, yirmi yıl öncesinde olduğunun yarısından azdı. En yeni "enerji" - enformasyon- ise, hammadde ve enerji içerikli değildir. Tam anlamıyla bilgi-yoğundur.

İmalat emekle giderek daha bağlantısız hale gelmektedir. Amerika'nın imalat sanayii üretimi 1980'li yıllarda sürekli arttı. İmalat sanayii alanındaki istihdam oranı sürekli olarak düştü ve öyle bir noktaya

indi ki, aynı hacimdeki malın 1988'deki imalatı, mavi önlüklü işçilerin 1973'te bir kişinin bir saat içinde yaptığı iş hesabıyla gerçekleştirdikleri çalışmanın ancak beşte ikisi oranında bir çalışma ile gerçekleşiyordu.

Geleneksel "üretim faktörleri"nden hiçbiri -toprak, emek, para- rekabet gücü ve rekabet avantajı için artık belirleyici olamazken, yatırım giderek artan bir oranda, dünya ekonomisinin ekonomik iticisi olarak ticaretin yerini almaktadır. Eskiden yatırım ticareti izlerdi. Şimdi ise ticaret yatırımı izlemektedir. Pazara yakınlık ve pazar "duygu"su belirleyici olmaktadır. Ve bu, pazar içinde bir taban gerektirir; pazar içinde varlık ve pazar itibarı gerektirir. Bir başka deyişle, üretime yatırım yapmayı gerektirir. O zaman "satışlar" pazara yapılan yatırımın getirdiği kazanç" olur. Yatırım sürdürülmezse, satış olmaz. Pazara yapılan yatırım aynı kalırken, pazar büyür ya da değişirse gene satış olmayacaktır.

Bu, dolar yen ve mark karşısında değerinin yarısını kaybettiği halde, Japonların ve Batı Almanların Amerikan pazarlarındaki mallarının dolar fiyatını neden korumayı seçtiklerini açıklamaktadır. Avrupa paraları Japon yenine oranla düşmedikleri için çok yüksek maliyetli oldukları halde Japonların neden Avrupa'da fabrikalar inşa ettiklerini açıklamaktadır. Ve Amerikan şirketlerinin dolar olarak hemen gelecek çok büyük miktarlardaki kârları almak yerine, dış ülkelerdeki yan kuruluşlarının kârlarını neden bu kuruluşlar içinde alıkoyduklarını açıklamaktadır. Bunların hepsi de pazar içindeki varlıklarını maksimize etmektedirler.

Amerika'nın seksenli yıllarda yaşadığı deneyimden çıkarılacak bir başka ders, ticaretin çokuluslu olmaktan çıkarak, uluslaraşırı hale geldiğini göstermektedir.

Doların aşırı değerlendiği yıllarda dışardan yapılan ithalattan en çok etkilenen sanayi kollarındaki büyük Amerikan şirketlerini kurtaran şey, bu şirketlerin Amerika dışındaki yan kuruluşlarının kârları oldu. Sözgelimi, Ford Motor Company. Bundan daha da önemlisi, Ford'un A.B.D. pazarındaki durumunda sonradan görülen iyileşme ve

toparlanmanın Avrupa'da ve Ford'a bağlı Japon şirketi tarafından geliştirilen ürünler ve işlemlere dayalı olarak gerçekleşmesidir. Bunun tersi olan bir durum da -Japonya'da yerleşik bir otomobil imalatçısı olan- Honda'nın Amerikan yapımı Honda otomobillerini Japonya'ya geri göndererek, ikinci durumdaki şirketin epey gerisinde üçüncü durumda bulunduğu Japon otomobil pazarında öncülüğü kapmaya çalışmasıdır.

Geleneksel çokuluslu şirketler -bunları on dokuzuncu yüzyılın ortalarında Amerikalı ve Alman sanayiciler yaratmıştır -bir ana şirketle yabancı "kızlar"ından oluşur. Ana şirket kendi iç pazarı için tasarımlar ve imal eder. Kızlar tasarım işini hiç yapmazlar. Annenin tasarımladığı her türlü ürünü yerel olarak üretir ve kendi pazarlarında satarlar.

Anne ile kız arasındaki fark gittikçe daha bulanık bir hale gelmektedir. Uluslaraşırı bir şirkette tasarım sistem içindeki herhangi bir yerde yapılır. Büyük ilaç şirketlerinin artık beş-altı ülkede, Birleşik Devletlerde, İngiltere'de, Japonya'da, İsviçre'de araştırma laboratuvarları vardır. Araştırmalarını araştırmacı uzmanların bulunduğu her yerde yaparlar. Üretimlerini imalat ekonomisinin buyurduğu her yerde gerçekleştirirler -IBM, bütün Avrupa'ya yönelik bilgisayarları iki yerde, disk sürücüleri de bir yerde üretmektedir. Büyük bir ilaç imalatçısı firma, reçeteyle verilen ilaçları 164 ülkede yapıp satmakta, ancak bütün fermantasyon işlemleri İrlanda'da tek bir fabrikada gerçekleştirilmektedir. Uluslaraşırı bir şirketin malî işler sorumlusu, para işlerinin İngiliz şirketince Londra'da, Batı Alman şirketince Frankfurt'ta, A.B.D. şirketince New York'ta, v.b. yönetilmesini sağlamak yerine, para işlerinin yönetimini grubun bütün üyeleri için merkezî olarak yerine getirir. Ve uluslaraşırı şirketin üst yönetimi -yöneticilerin hepsi aynı ülkede bulunsalar bile- ana şirketin üst yönetimi değildir. Ana şirket de dahil olmak üzere her birimin kendine özgü, yerel yönetimi vardır. Üst yönetim uluslaraşırı niteliklidir; şirketin iş planları, iş stratejileri ve iş kararları da öyle.

Çoğu kimse "uluslaraşırı" sözcüğünü duyunca, dev şirketleri düşünmektedir. Oysa, giderek artan bir oranda, orta boy, hatta küçük işletmeler de bir ya da iki ülkeden çok, dünya ekonomisi içinde iş yap-

maktadırlar. Aslında orta boy, hatta küçük şirketlerin ulusal sınırlar pek fazla söz konusu olmadan iş yapması daha kolaydır. Bunlar, büyük şirketlerden farklı olarak siyasî açıdan pek gözle görülür değildirler.

Amerikan deneyimi şunu da göstermektedir ki -imalat alanında, maliye alanında, hizmetler alanında yer alan- bir ticarî kuruluşun Komünist olmayan gelişmiş dünyanın herhangi bir bölgesinde öncü durumda olabilmesi için, Kuzey Amerika, Batı Avrupa ve Japonya "Triad"ının* her bölgesinde güçlü, belki de öncü bir konuma sahip olması gerekmektedir. Bunların üçü tek bir pazar oluşturmamaktadırlar ama tek bir ekonomi oluşturmaktadırlar. Bu üç bölgeden herhangi birindeki herhangi bir firma öbür iki bölgedeki herhangi bir firmayla potansiyel rekabet içindedir. Otuz yıl önce otomobil imalatçılarının çoğu, kendi iç pazarlarında öncü olmakla yetiniyorlardı. Sözgelimi Fiat, saldırganca davranıp İtalya dışında satış yapmıyordu. Öbür Avrupa şirketleri de saldırganca davranıp İtalya'da satış yapmıyordu. Şimdi ise Fiat bir "Avrupa" öncüsü olmaya çalışmaktadır. Japonlar da öyle.

General Electric Company (GE), Birleşik Devletlerdeki pek çok pazarda uzun süredir hiçbir rakip tarafından zorlanmadan öncü durumda bulunmaktadır. Şirket yönetimi, 1980'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri de dahil olmak üzere her yerde, şirketin dünya çapında önemli bir konuma gelemediği her alandan -kârlı bile olsa- çekilme kararı aldı. Şirket, buna karşı, dünya çapında pazar öncülüğü elde edebileceği alanlarda genişledi. Küçük aletler ve yarı iletken mikroçip bölümleri de dahil olmak üzere, A.B.D. pazarında kârlı ve öncü durumda olup da uluslararası alanda şirkete birtakım imkanlar getirmeyen bazı bölümleri elden çıkardı. GE aynı zamanda ülke dışında, özellikle de Avrupa'da yönetimin öncü olabilme şansı verdiği birtakım ticarî kuruluşları -sözgelimi tıbbî elektronik cihazlarla ilgili işletmeleri- aldı. Bazı büyük Avrupa ve Japon şirketleri de aynı stratejiyi yürütmektedirler: İngiltere'deki Imperial Chemicals, kimya sanayiinin dev Alman kuruluşu Hoechst ve Japonya'daki Sony. Birtakım orta boy, hatta küçük imalatçılar, ve giderek artan bir oranda, bankalar, sigorta firmaları

* "Triad" : "Üçlü" (Çevirenin notu).

hatta binaların bakım işlerini yapan şirketler ve müteahhitler de aynı şeyi yapmaktadırlar. Birleşik Devletlerde düşük teknoloji kullanan orta boy şirketlerden birinin baş yöneticisinin ifade ettiği gibi, "Telefonla erişebildiğim her ticarî kuruluş potansiyel bir rakip olduğu kadar, potansiyel bir müşteridir."

Almanlar yüz yıl önce, tam anlamıyla yerel bir firmayı bile - diyelim ki Hamburg'daki bir sigar imalatçısı firma- ulusal düzeyde bir işletme gibi yönetmeyi öğrenmek zorundaydılar. Böyle yapmasalar, Münihli ya da Stuttgartlı bir sigar imalatçısı yerel pazarlarını kapabilirdi. Elli yıl önce her Amerikan firması -diyelim ki, Massachusetts'de yerel bürolara ve bankalara mal veren yapıştırıcı imalatçısı bir firma- kendisini tüm kıta üzerinde iş yapan bir ticarî kuruluş gibi yönetmeyi öğrenmek zorundaydı. Böyle yapmasa, Güney Kaliforniyalı bir yapıştırıcı imalatçısı birden ortaya çıkıp "bölgesel" pazarını onun elinden alabilirdi. Şimdilerde ise, Belçika'daki küçük bir sosis imalatçısı bile firmasını "Avrupalı" bir işletme olarak çalıştırmayı öğrenmek zorundadır. Böyle yapmasa, İspanya'dan gelen bir sosis imalatçısı ulusal pazarını elinden alabilir. Gittikçe, firmalar kendilerini uluslaraşırı kuruluşlar olarak görmek zorunda kalacaklardır. Yoksa, Japonun, Korelinin, Almanın, Kanadalının ya da Amerikalının biri, onları kendi ülke içi pazarlarının dışına itebilir.

Sembol Ekonomisine Karşı Gerçek Ekonomi

Son ve önemli bir ders daha : Uluslaraşırı ekonomiyi biçimlendiren ve iten, para akışlarıdır. Bu para akışlarının, geleneksel ekonomik rasyonelliğe ille de uyması gerekmeyen, kendi dinamikleri vardır.

Sorulması gereken önemli soru, doların 1985'teki düşüşüne yol açan şeyin ne olduğu değildir. Doları o kadar uzun süreyle yüksek tutan şeyin ne olduğu sorusudur. Doların kambiyo değerinin, Başkan Nixon'un doları "dalgalanma"ya bıraktığı 1971 yılından başlayarak A.B.D. ticaret açığındaki iniş ve çıkışlara uyması bekleniyordu. Birleşik Devletler, 1982'den itibaren, hızla tırmanan ticaret açıkları verdi ve çok geçmeden bu açıklar daha önce hiç görülmemiş boyutlara yükseldi. Oysa dolar, "gerçekçi olamayacak kadar yüksek" olduğu çok

geçmeden herkes tarafından anlaşılan değişim değerini inatla korudu. Sonra da, düştüğü zaman, öyle bir değişim oranına indi ki, nisbî maliyet ve verimlilik oranları düşünüldüğünde, bu da aynı şekilde, "gerçekçi olmayacak kadar düşük" bir orandı.

Doların bu davranışını açıklamak için söylenebilecek tek şey, "gerçek" mal ve hizmetler ekonomisinin artık uluslaraşırı ekonomiye egemen olmayışıdır; egemen olan para ve kredinin yarattığı sembol ekonomisidir. Londra'daki Interbank piyasasında her gün işlem gören Eurodolar, Euromark ya da Euroyen gibi uluslaraşırı paraların tutarı, mal ve hizmetler alanındaki dünya ticaretini finanse etmek için gerekli olan miktarın on-on beş katını bulmaktadır. Başlıca döviz piyasalarında -New York, Londra, Tokyo, Singapur, Zürih, Frankfurt'ta- alıp satılan miktarlar, dünya sanayii ve dünya ticareti için gerekli miktarları kat kat aşmaktadır. Uluslaraşırı ekonomi içindeki malî işlemlerin yüzde doksan ya da daha fazlası, iktisatçıların ekonomik işlev sayabileceği bir şeylere hizmet etmektedir. Tümüyle, malî nitelikli işlevlere hizmet etmemektedirler. Bu para akışlarının, elbette, kendilerine özgü bir rasyonelliği vardır. Ama bunlar çoğunlukla siyasî nitelikli rasyonelliklerdir : Hükümetlerin Merkez Bankasının faiz oranları ya da döviz kurlarına ilişkin kararlarıyla ilgili beklentiler, vergiler, kamu açıkları ve kamu borçlanmaları ya da siyasî risk değerlendirmeleri. Gene de, Amerikan deneyiminin gösterdiği gibi, gerçek ekonomiyi büyük ölçüde kontrol eden olgu, sembol ekonomisidir.

Bunun bir anlamı şudur : Her ticarî kuruluş, döviz kurlarında meydana gelen hareketlerin kendi üzerinde yaratabileceği etkilerle baş etmeyi öğrenmek zorunda kalacaktır. Şirketin yaptığı iş tümüyle kendi ülkesiyle sınırlı kalsa, ya da kalıyor gibi görünürse bile, artık yöneticiler döviz kurlarının önemli olduğunu kabul etmelidirler. Döviz kurlarının siyasî etkenlerce belirlendiğini, bu yüzden de, nitelikleri gereği, istikrarsız olduklarını varsaymak durumunda kalacaklardır. Son olarak da, işlerini ilerde beklenebilecek başka risklere karşı korumakla nasıl sorumluysalar, döviz hareketlerinin getireceği risklere karşı koruma sorumlulukları olduğunu da kabul etmek zorunda kalacaklardır. Döviz kurlarındaki dalgalanmalar iş yapmanın olağan maliyetlerinden biri haline gelmiştir. Bu ise, Komünist olmayan gelişmiş ülkelerdeki çoğu

kuruluşun işletilmesinde temel olan varsayımın tersidir : Döviz kurlarının nitelikleri gereği istikrarlı oldukları -ya da en azından öyle olmaları gerektiği- varsayımı. Döviz kurlarında dalgalanmalar olursa bunlar "Tanrının işi" sayılır. Aslında insanların, özellikle de hükümetlerin işidir bunlar. Bu dalgalanmaların ne zaman olacağını tahmin etmek, çoğu kez bir yangın ya da zimmete geçirme olayını tahmin etmekten daha kolay değildir. Ama dalgalanmaların olacağı, hem de sık sık olacağı tahmin edilebilir.

Artık Süpergüç Yok

Uluslaraşırı şirketlerin ortaya çıkması ve sembol ekonomisinin dünya pazarı içinde belirleyici etken haline gelmesinden dolayı, artık ekonomik süpergüç diye bir şey kalmamıştır. Bir ülke ne kadar büyük, güçlü ve verimli olursa olsun, dünya pazarındaki konumu için her gün başkalarıyla rekabet halindedir. Aslında tek başına hiçbir ülke, teknolojide, yönetimde, yenileşmede, tasarımda, girişimcilikte, rekabet öncülüğünü uzun bir süre korumayı bekleyemez; ama uluslaraşırı bir şirket için hangi ülkenin öncü olduğu fazla önemli değildir. Bu tür bir şirket bütün ülkelerde iş yapar ve bütün ülkelerde kendini rahat hisseder. Bununla birlikte, artık tek başına hiçbir şirket öncü olmasını doğal bir şeymiş gibi de kabul edemez. Sanayide de artık "süpergüç" yoktur; sadece yarışmacılar vardır. Bir şirketin anayurdu, kendisi için bir "yer" haline, yani şirketin genel merkezi ve iletişim merkezi haline gelir. Ama sanayi dallarından her birinde -kimileri Amerikan, kimileri Alman, kimileri İngiliz, kimileri Japon olan- birtakım şirketler vardır ki, bunlar bir araya geldiklerinde o sanayi dalında dünya çapındaki "süpergüçler"dir. Yöneticiler iş politikalarını sanayinin ve pazarların oluşturduğu bu yeni uluslaraşırı yapıya gittikçe daha çok dayandırmak zorundadırlar.

Saldırgan Ticaret ve Karşılıklılık İlkesi

Uluslaraşırı şirketlerin doğuşu dünya ekonomisinde meydana gelen yapısal bir değişikliktir. Yeni bir ekonomik gücün ortaya çıkışı da öyle: Japonya (ve Japonya'nın yakın takipçisi olan Güneydoğu Asya'nın tümü). Sistem içinde meydana gelen her yapısal değişiklik de, o sistemi yöneten kuralları değiştirir.

Ticaret, Adam Smith'in yaşadığı on sekizinci yüzyılda, *tamamlayıcı* ticaretti. Portekiz İngiltere'ye İngiltere'nin üretemediği şarabı satarken, İngiltere de Portekiz'e Portekiz'in üretemediği yünü sattıyordu. İngilizler Hindistan'dan kendilerinin yetiştiremediği pamuğu satın alıyorlar, bunun karşılığında Hindistan'a, bu ülkenin on sekizinci yüzyılda üretemediği, makineyle dokunmuş pamuklu bez satıyorlardı. Birleşik Devletler ve Almanya'nın on dokuzuncu yüzyılın ortalarında dünya ekonomisine girmeleri, *rekabetçi* ticaret yönünde bir değişme getirdi. Amerikalılar ve Almanlar hem birbirleriyle rekabet içinde kimyasal ürünler ve elektrikli makineler sattılar hem de birbirlerinden kimyasal ürünler ve elektrikli makineler satın aldılar. 1850'de hemen hiç bilinmeyen rekabetçi ticaret, 1900'e varıldığında, egemen duruma gelmişti.

Batılı olmayan ticaretçi ülkelerin -en çok da Japonya'nın- ortaya çıkışı, *saldırgan* ticaret diye adlandırabileceğim bir ticaret türü yaratmaktadır.

Tamamlayıcı ticaret bir ortaklık kurma peşindedir. Rekabetçi ticaret müşteri yaratmayı hedefler. Saldırgan ticaret ise, bir sanayie egemen olmayı amaçlar. Tamamlayıcı ticaret kur yapmaktır. Rekabetçi ticaret savaşmaktır. Saldırgan ticaretin hedefi ise, düşmanın ordusunu ve savaşma kapasitesini yok ederek savaşı kazanmaktır.

Rekabetçi ticaret ilk kez önemli hale geldiği zaman, İngilizler "faül" diye bağırdılar. Yeni yarışmacılar olan Amerikalıları ve Almanları komplo kurmakla suçladılar. Bunun gibi, günümüzde de Batı "faül" diye bağırmakta ve Japonları saldırgan ticaret yaptıkları için komploculukla suçlamaktadır. Yüzyıl öncesinin rekabetçi ticareti de, günümüzün saldırgan ticareti de, yenilgiye uğratmak ve yok etmek için yapılan kasıtlı girişimlerden çok daha fazla, nesnel ihtiyaç ve koşulları yansıtmaktadır. Japonlar ne gibi bir uygulamaya başladıklarını önce kendileri de anlamadılar. 1960'lı yılların başlarında, İkinci Dünya Savaşının tahribatından sonra kendilerini biraz da olsa toparladıkları zaman, teknoloji alanında geri olduklarını, pazarlama bilgi-becerisi yönünden ise teknolojide olduğundan da geri kaldıklarını -haklı nedenlerle- gördüler. İç pazarlarını ülke dışından gelecek rekabete

karşı koruma kararı almaları kendileri açısından mantıklı bir şeydi; dışardan gelen rekabet ise o yıllarda, esas olarak Birleşik Devletlerden gelecek rekabet demekti. Japonlar açısından akla uygun bir başka şey de, bir iki sanayi koluna dayanan ihracat üzerinde durmaktı; bunlar Japonların başkalarıyla rekabet edebilir duruma gelmeyi umabildikleri, pazarların iyice gelişmiş olduğu, gerekli teknolojinin elde hazır bulunduğu ve Japonların, zaten iyi yapılan bazı şeylerin biraz daha iyisini yaparak oldukça büyük satışlar gerçekleştirebilecekleri sanayilerdi. Bu sanayiler -otomobil, çelik, fotoğrafçılık ve optik sanayii- o günlerde emek içeriği hâlâ yüksek olan sanayilerdi. Böylece Japonların, yeni ve güçlü yönetim teknolojisi olan eğitimi, düşük ücretli işçileri tam verimli hale getirmek için kullanma yetenekleri, onların gelişmiş Batı pazarlarında etkili rakipler haline gelmelerini sağladı. Aynı zamanda kendilerini hâlâ öylesine geri kalmış hissediyorlardı ki -gerçekten de uzun süre gerilik içindeydiler- yabancı rekabetine izin vermediler. Bu da onları adım adım saldırgan ticarete, amacın düşmanı yok ederek pazar kontrolünü ele geçirmek ya da yeni gelenlerin pazardaki öncü ülkeyi zorlamalarına imkan vermeyecek kadar üstünlük kurmak olduğu, saldırgan ticarete götürdü.

Gene de, saldırgan ticaret temel kuralları değiştirir, hem de kesin bir biçimde. Her şeyden önce, rekabetin tümüyle yararlı bir şey olduğunu varsaymak artık mümkün değildir -iktisatçının temel varsayımı ise rekabetin böyle olduğudur. Rekabetçi ticaretin sonuçta her iki ortağa da yararlı olduğunu- ciddî kuşkulara rağmen -kanıtlamak, on dokuzuncu yüzyıl ekonomi biliminin çok büyük başarılarından biriydi. Kuşkusuz, İsviçre'deki bir fabrika yaptığı işi bir Fransız rakibe kaptırıyorsa, birtakım kimseleri açığa çıkarmak durumunda kalabilir. Ancak, iktisatçıların ileri sürdüğüne göre, İsviçre'deki mevcut işlerin kaybı, İsviçreli tüketicilerin satın alma güçlerinin artması, daha çok şey satın almaları ve daha çok yatırım yapmaları sayesinde ülkede yeni iş imkanlarının yaratılmasıyla, önemsiz duruma düşecekti. Oysa saldırgan ticaretin iki tarafa da yararlı olması mümkün değildir. Eğer saldırıya uğrayan imalatçı, sözgelimi bir Amerikan optik sanayii şirketi, Koreli bir imalatçının saldırısından sonra ayakta kalabilirse, daha rekabetçi hale gelecektir. Böyle bir durumda rekabet gerçekten de sonuçta ya-

rarlı olur. Oysa saldırgan ticaretteki amaç, rakibin ayakta kalmasına izin vermek yerine onu tümüyle pazarın dışına itmektir. Eğer saldırıyı yapan ülke ithalata hâlâ kapalıysa -ya da ithalatı en azından katı bir biçimde kısıtlıyorsa- saldırıya uğrayan rakibin etkili bir karşısaldırıya geçmesi mümkün değildir. Kazanamaz; olsa olsa, savaştan hiçbir şeyini kaybetmeden çıkar.

O halde, saldırgan ticaret sıradan hale gelmiş olan varsayımları zorlamaktadır. Bir ülkenin kendi ekonomisini dışarıya kapayan korumacılık kuşkusuz doğru bir çözüm olmaz. O ülkenin sanayiini ancak daha az rekabetçi hale getirir. Ama serbest ticaret de çözüm değildir. Bir çözüm ekonomik bölgeler ya da bloklar oluşturmaktır : Avrupa Ekonomik Topluluğunun 1992 için planlanan ekonomik birliği; 1988 tarihli A.B.D. - Kanada Serbest Ticaret Anlaşmasıyla oluşturulmaya çalışılan Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi; ya da belki ilerde kurulabilecek, Japonya merkezli bir Pasifik Kenarı bölgesi. Böyle bir şey, daha küçük ekonomilere, rekabet edebilir hale gelmek için üretim ve satışlarda elde edilmesi gereken "asgarî miktar"ı yaratmak açısından ihtiyaç duydukları geniş bölge ve pazarı sağlayacaktır.

Bölgecilik, hem korumacılığı, hem serbest ticareti aşan etkili bir ticaret politikası yürütebilen bir birim yaratmaktadır. *Karşılıklılık* politikasını uygulayabilen bir birim yaratmaktadır. Şurası da açıktır ki, karşılıklılık, saldırgan ticareti ön plana çıkaran bir dünya ekonomisinde etkili olarak yürüyebilecek tek ticaret politikasıdır. Serbest ticaret, eğer öbür taraf karşılıkta bulunursa, karşılıklılık çerçevesinde yürüyebilir Ama taraflardan birinin seçimi korumacılık olmuşsa, o zaman korumacılık vardır.

Birleşik Devletler bugüne kadar çoğu alanda (önemli istisnalar tarım, savunma ve ulaşımdır) serbest ticaret yönünde bir eğilim göstermiştir. Sözgelimi, Japon bankaları hiçbir Amerikan bankasının yapamayacağı şeyi yapabilmektedirler : Birliğin her eyaletinde tüm işlemleriyle bankacılık yapabilirler. Oysa hiçbir yabancı banka Japonya'nın hiçbir yerinde bankacılık işini bütün yönleriyle yapamaz. Bunun gibi, Japon ve Koreli müteahhitlerle bayındırlık alanındaki büyük projeler için -sözgelimi Los Angeles'de yeni bir müze inşaatı için- söz-

leşmeler yapılmaktadır; oysa, bugüne kadar Japonya'da bayındırlık işleriyle ilgili sözleşmeler yalnızca Japon firmalarıyla yapılmıştır. Karşılıklılık ilkesine göre, her iki ülkenin de öbür ülkenin pazarlarına girişi aynı oranda olur, daha fazla değil. Gerçekten de karşılıklılık ilkesi dünya ekonomisinin koyu bir korumacılığa doğru gerilemesini önleyecek tek yoldur.

Karşılıklılık hızla dünya ekonomisinde yeni birleştirici ilke haline gelmektedir. Avrupa Ekonomik Topluluğundaki geleneksel korumacılarla (Fransızlar ve İtalyanlar), geleneksel serbest ticaretçiler (İngilizler ve Almanlar) arasında uzlaşma imkânını sağlayacak tek yol olduğu için de olsa, karşılıklılık esasının AET'nin başlıca ticaret politikası haline geleceği açıktır. Birleşik Devletlerin Japonya ile, Kore ile ve Brezilya ile olan ekonomik ilişkilerinde seçtiği politika da hızla karşılıklılık politikası haline gelmektedir. O halde, rekabetçi ticaret nasıl son yüz elli yıl içinde uluslararası ekonomiyi bütünleştirmek için kullanılan araç olmuşsa, karşılıklılığın da dünya ekonomisinin bütünleştirilmesi için kullanılacak araç olması mümkündür.

Karşılıklılık, geleneksel serbest ticaret ve geleneksel korumacılıktan farklı olarak, mal ticaretiyle sınırlı kalmayacaktır. Hizmetler de dünya ekonomisi içinde ticarî mallar kadar önem kazanmış durumdadır ve karşılıklılık ilkesi hizmetler alanında daha da gereklidir. Yatırımlar konusunun ele alınış biçimi de ticaret kadar önemlidir. Dünya ekonomisi giderek sırf ticaret yoluyla bütünleşmek yerine, yatırımlar yoluyla bütünleşmekte ve bir arada tutulabilmektedir. Oysa tek tek ülkeler arasında yatırımların ele alınış biçimi açısından görülen farklılıklar, ticarete ilişkin farklılıklardan daha da büyüktür. Kimi ülkelerde, hatta Fransa ya da Japonya gibi çok gelişmiş ülkelerde bile, yatırımlara ilişkin kararlar -yatırımcı ister yerli, ister yabancı olsun- keyfî ve fazlasıyla siyasî niteliktedir. Bu bölümde daha sonra tartışılacağı gibi, ilerde uluslararası yatırımlar için bir yasal sistem geliştirmek durumunda kalacağız. Şimdilik, bu konuda işe yarar tek ilke karşılıklılıktır.

Aynı ölçüde önem taşıyacak bir başka konu da, düşünce ürünlerinin mülkiyeti, patentler, teknolojideki ticarî markalar, telif hakları ve ayrıca profesyonel hizmetler alanlarındaki karşılıklılık ilkesi olacaktır.

Uluslaraşırı Ekoloji

Dünya ekonomisi içindeki sonuncu yeni gerçeklik de uluslaraşırı ekolojinin doğuşudur. Ekolojiye, insan soyunun tehlike altındaki doğal yaşama çevresine ilişkin kaygılar, giderek daha büyük ölçüde ekonomi politikasının parçası haline getirilmek zorundadır. Ekoloji ile ekolojik politikalara ilişkin kaygılar da giderek daha çok ulusal sınırları aşacaktır. İnsanın yaşadığı çevreye yönelen başlıca tehlikeler giderek daha global bir nitelik almaktadır -çevreyi korumak ve çevrenin olduğu gibi kalmasını sağlamak için gerekli olan politikalar da. "Çevrenin korunması"ndan, hâlâ, sanki insanın dışında ve ondan ayrı bir şeyin korunmasıymış gibi söz ediyoruz. Oysa tehlike altında olan insan soyunun ayakta kalabilmesi için gerekli olan şeylerdir. On dokuzuncu yüzyıla kadar, hiç sona ermeyen zorlu görev, insan soyunun ve çevresinin doğal etkenlere karşı korunmasıydı : Salgın hastalıklara, yırtıcı hayvanlara, sellere, kasırgalara karşı. Bu etkenler hâlâ eskisi kadar güçlüdürler. Son zamanlarda, yeni veba AIDS'de görülen patlamanın "doğanın fethedilişi"ne ilişkin safça konuşmaları susturmuş olması gerekirdi. Ama bu yüzyılda yeni bir ihtiyaç doğmuştur : Doğayı insana karşı korumak. Aslında, böyle bir sorunun varlığı İkinci Dünya Savaşının sonuna kadar hemen hiç fark edilmemişti. O günden sonra doğaya yönelik tehdit patlayış ölçüsünde büyümüş ve tamamen nitelik değiştirmiştir.

Çoğu kimse sorunu hâlâ algı alanımıza ilk kez girdiği biçimiyle, bir dizi yerel, soyutlanmış, spesifik olay gibi görmektedir : Los Angeles'in ya da Mexico City'nin üzerinde toplanan sis ve duman kitlesi, şu ya da bu hayvan türünün soyunun tükenmesi, bir kumsaldaki petrol tabakası. Oysa artık defalarca açıklık kazandığı gibi, tümüyle yerel çevre olayları bile, sonuçları açısından "yerel" değildirler. Kirliliğin sınır tanımadığını artık biliyoruz. Amerika'nın Ortabatı bölgesindeki çelik fabrikalarından yayılan sülfür, Kanada ormanlarını kavuran asit yağmurlarına dönüşmektedir. İsviçre'deki ya da Fransa'nın Alsace bölgesindeki kimya sanayii tesislerinden Ren Nehrine boşaltılan toksik atıklar, Hollanda'nın içme sularını zehirlemektedir. Ukrayna'daki bir nükleer tesiste meydana gelen kazadan sonra yayılan radyoaktif parçacıklar İsveç'teki sebzeleri kirletmekte ve İskoçya'daki ineklerin sütünü içilemez hale getirmektedir.

Genelde hâlâ çevre ve ekolojiye yönelen tehdidin yalnızca gelişmiş ülkelerde görüldüğü, hatta sanayileşmenin, otomobilin, refahın bir sonucu olduğu düşünülmektedir. Oysa oluşum halindeki en büyük -ve tersine çevrilmesi şöyle dursun, durdurulması açısından bile en zorlu- ekolojik felaket, tropik ormanların dünyanın en az ilerlemiş, en az gelişmiş, en yoksul sakinleri tarafından yok edilmesidir : İlkel yöntemler ve çağların ötesinden gelen aletler kullanan, yoksunluk içindeki köylüler. Ve artık hiç kimse "kirlenme" kapitalizmin ürünüdür ve sosyalist yönetimler altında kirlenme diye bir şey olmaz gibi dogmatik bir iddiada bulunmamaktadır -bu daha birkaç yıl önce Komünist inancın temel şartlarından biriydi. Bugüne kadar görülen en büyük ekolojik felaket, dünyanın en geniş tatlı su alanı olan Sibirya'daki Baykal Gölünün neredeyse yok edilmiş olmasıdır; Pekin ve Budapeşte'de Mexico City'de olduğu kadar yaygın bir kirlilik vardır ve kirlilik sorununu çözmek için, oralarda da Mexico City'de olduğu gibi neredeyse hiçbir şey yapılmamaktadır.

O halde insan soyunun ayakta kalabilmek için bağımlı olduğu ekolojinin tahrip edilmesi, ortak bir külfet getirmektedir. Ulusal düzeyde kalan bir görevmiş gibi ele almak boşunadır -ancak görevin büyük ölçüde ulusal, hatta yerel düzeyde yürütülmesinin gereği de açıktır. Bir ülkenin komşusunu çevreyi kirletmekle suçladığı saldırgan bir tutumla ele alınması da boşunadır- Hollandalıların Fransızları, İsveçlilerin İngilizleri, Kanadalıların Amerikalıları suçlaması gibi. Suçlanan ülke, ister istemez, suçsuzluğunu ilan edecek ve bir sorun olduğunu yadsıyacaktır. Dünyanın herhangi bir yerinde çevreye verilen ciddi boyutlardaki zararın herkesin sorunu olduğunu ve hepimizi tehdit ettiğini kabul etmedikçe, hiçbir etkili önlem alamayız.

Bu ise, ekonomiyle ilgili düşüncelerimizde önemli değişiklikler yapmayı gerektirecektir. İktisatçılar çevreyi ve çevreye verilen zararı "dış koşullar" olarak görme alışkanlığındadırlar. Bedeli ödeyen etkinliğin kendisinden çok bütün topluluktur. Ama artık çevreye verilen zarar konusunda yeterli olmayacaktır bu. Kirletmemeyi teşvik için yapılan hiçbir şey yoktur. Tersine, bedelini ödemeden kirletmek, en büyük kirliliğe yol açanlara kesin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Çevre üzerindeki etkileri "dış koşullar" olarak ele almak artık kuramsal açı-

dan da haklı gösterilemez. Geçen yüzyıl içinde, gelişmiş ülkelerin hepsi iş kazalarını dış koşul olmaktan çıkararak işin doğrudan maliyetleri arasına sokmuşlardır. Gelişmiş ülkelerin hepsi işçi tazminatı uygulamasını benimsemiştir; işveren kendi kaza sicilinin esas alınmasıyla, belli bir sigorta primi ödemekte, bu da güvenliği olmayan işlemler yüzünden meydana gelen zararı, yapılan işin doğrudan maliyetleri arasına sokmaktadır. İşçi tazminatı uygulaması sınaî etkinliklerin, niteliklerı gereği, tehlikeli etkinlikler olduğunu varsayan bir uygulamadır; o halde kazalar mutlaka olacaktır. İşyerini güvenli hale getirmeyi kendilerine görev edinen reformcular, zamanında bu uygulamaya karşı "öldürmeye ruhsat" çıkarıyor gerekçesiyle sert bir mücadele verdiler. Oysa işçi tazminatı uygulaması, iş kazalarını azaltmak açısından güvenlik yönetmelikleri ya da fabrika denetiminden daha yararlı olmuştur.

Çevreye yönelen tehdidi ya da zararı -sözgelimi, kente gelen ya da kentten çıkan trafiğe sıkışıklığın en yoğun olduğu saatlerde ağır bir ücret uygulayarak- işin doğrudan maliyetleri arasına sokmak, psikolojik açıdan önemli bir etki yaratacaktır. Böyle bir uygulama ekolojik açıdan güvenli olmayan maddelerin ve işlemlerin yerini tutabilecek madde ve işlemler geliştirmek için yapılan çalışmaları da kamçılayacaktır. Sözgelimi, bu tür yeni maddeler, Amerika'daki en büyük kirlenmeyi, çiftliklerde kullanılan toksik ve ayrışmayan böcek ve ot öldürücü maddeler ve kimyasal gübrelerin yol açtığı akıntıları, büyük ölçüde azaltabilir. Ciddî zararlar veren ve yerine zararsızlarının konamadığı maddeler yasaklanabilir -bugünlerde yasaklanma süreci içinde olan florokarbonlar gibi.

Çevresel eylemler yerel nitelikli olmak durumundadır. En kirli denizlerin -Baltık Denizi, Akdeniz ve Kaliforniya Körfezi gibi sığ iç denizlerin- temizlenebilmesi için, nehirlere kıyıları olan ülkelerin en büyük kirleticileri, yani kentlerdeki pis su kanallarını temizlemeleri gerekir. Ama böyle bir eylem ortak, uluslaraşırı bir taahhüde dayanmalıdır. Uluslaraşırı anlaşmalar tek başlarına, gelişmekte olan ülkelerdeki ve bu ülkelerin yarattığı kirlenmeyi tersine çevirmek şöyle dursun, durduramazlar bile. Oysa en büyük zararın kaynağı bu ülkelerdir -çünkü buralarda ekolojiyi en fazla tehdit eden şey, sanayiden çok nüfus artışlarıyla gelen baskılardır.

Günümüzde çevrenin korunabilmesi için ekolojiyle ilgili uluslararası yasalara ihtiyaç vardır. Bunun bir örneğini on dokuzuncu yüzyılda buluyoruz. Buharlı gemiler ve demiryolları geniş ölçekli yolculuk imkânı sağlayınca, eskiden yalnızca tropik bölgelerde görülen sarı humma ve kolera gibi- bulaşıcı hastalıklar Ilıman Bölgedeki ülkelere de girerek her yere yayılma eğilimi göstermeye başladılar. İnsanların hastalık görülen bölgelere girmelerini engelleyen karantina uygulamasıyla da yayılmaları önlendi. Bundan yüzyıl sonra New Deal'in uygulandığı otuzlu yıllarda, A.B.D. yönetimi birkaç güney eyaletinden gelen inatçı muhalefete rağmen, belli bir yaşın altındaki çocuklar tarafından üretilen malların eyalet sınırlarının ötesine gönderilmesini yasaklayarak çocuk işçiler kullanımına son verdi.

Aynı şekilde, kirleticileri "karantina" altına alabilir ve çevrede ciddî kirliliğe ya da zarara yol açan koşullar altında üretilmiş malların uluslararası ticaret çerçevesinde başka yerlere gönderilmesini yasaklayabiliriz -bunlar, sözgelimi, denizlerin kirlenmesine, atmosferdeki sıcaklığın artmasına, ya da ozon tabakasının incelmesine yol açabilecek koşullar olabilir. Böyle bir uygulama "egemen devletlere müdahale diye kınanacaktır- öyledir de. Herhalde gelişmiş zengin ülkelerin gelişmekte olan ülkelere çevrenin korunması için gerekli olan yüksek harcamaları, sözgelimi pis suları arıtma tesisleri kurmak için yapılacak harcamaları, tazmin etmeleri de gerekecektir. Aslında çevre korunması, verilen dış yardımın en verimli amacı pekala olabilir ve kırk yılda verilen kalkınma yardımlarından çok daha başarılı sonuçlar verebilir. O zaman bile ana sorunlar gene devam edecektir. Bunların arasında en önemlisi de tropik ormanların, hayatlarını sürdürme peşinde olan, toprağa susamış çiftçilerin baskısıyla hızla tahrip edilmesidir: bu öyle bir tahribattır ki, Ilıman Kuşağın bazı bölgeleri de dahil olmak üzere, geniş alanları sürekli olarak kıraç ve bereketsiz duruma getirebilir.

On dokuzuncu yüzyılda insanlığın başındaki en eski belalardan ikisi uluslaraşırı eylemle ortadan kaldırıldı; köle ticareti ve açık deniz korsanlığı. Bu yolla her ikisinin de insanlığın ortak düşmanları olduğu ve yok edilmelerinin her zaman her ülkenin çıkarına olacağı ilan edildi. İnsanın doğal çevresine, yani ekolojiye, yönelen tehdit yakın za-

manlarda belirmiştir. Ama bu tehdit, köle ticareti ya da korsanlığın hiçbir zaman oluşturmadığı kadar büyük olan bir tehdittir ve herkese yöneliktir. Eğer atlatılması mümkünse, bu, ancak uluslaraşırı taahhüt ve ortak eylem yoluyla olur.

Uluslaraşırı Ekonominin Korunması

Doğal çevrenin ekonomik etkinliklerin saldırısına karşı korunması ne kadar önemli ise, insan yapımı yeni ekonomik çevrenin, yani uluslaraşırı ekonominin korunması -ve düzenlenmesi- de o kadar önem taşımaktadır. Komünist olmayan dünyada, hem gelişmiş, hem gelişmekte olan ülkelerde, hemen herkesin işi, geçimi ve yaşam düzeyi uluslaraşırı ekonomiye bağlıdır. Uluslaraşırı ekonominin ekonomik gerçekleri, en azından anahatlarıyla belirmiş durumdadır. Ancak, yeni gerçeklerin gerektirdiği hukuk sistemine hâlâ sahip değiliz. Ve ihtiyacımız olan yasalar bugün geçerli olanların tam tersidir.

Bu yüzyıldan alınacak bir ders varsa, o da karşılıklı bağımlılık dersidir : Gelişmiş dünyanın hiçbir bölümü, bütünün hepsi zenginleşmedikçe zenginleşemez. Özellikle de, yenilen ülke toparlanmadıkça, kazanan ülkenin modern savaştan elde edeceği hiçbir zenginleşme imkanı yoktur. Öbür ülkelerin hepsinin, savaşın getirdiği yıkım ve bozgundan sonra mümkün olduğunca çabuk toparlanmasını sağlamak, dünya ekonomisi içinde yer alan her ülkenin -ya da en azından gelişmiş her ülkenin- açık çıkarınadır. Her şeyden önemlisi de, savaşın kopardığı ekonomik bağları mümkün olduğunca çabuk yeniden kurmak, uluslaraşırı güveni yeniden yaratmak, ve mal ve yatırımların uluslaraşırı akışını yeniden sağlamak, dünya ekonomisi içinde yer alan her ülkenin çıkarınadır. Başkan Truman bu noktayı anlamış ve ona göre davranmıştır; bu, Birinci Dünya Savaşının ardından tarihteki en uzun süreli ve en şiddetli ekonomik küçülme ve bunalım gelmişken, İkinci Dünya Savaşından sonra neden tarihteki en büyük ve en uzun süreli ekonomik büyümenin gerçekleştiğini de açıklamaktadır.

Bu yüzden de ekonomiyi barış döneminde yeniden inşa edebilmek için gerekli olan kaynakları savaş sırasında koruyacak uluslararası yasalara ihtiyacımız vardır. Bu, aslında birkaç yüzyıl boyunca, on yedin-

ci yüzyılın ortalarından on dokuzuncu yüzyılın sonuna kadar Avrupa'da olan bir şeydi. İki yüz elli yıllık bu dönem boyunca, siviller, hem kişi olarak, hem mal ve mülkleriyle, savaşın dışında ve savaşan devletlerin özel koruması altında sayıldılar. Ne kadar şiddetli geçmiş olursa olsun, Amerikan İç Savaşı sırasında iki taraf da karşı tarafın savaş dışında kalan sivillerini tutuklamadı, mallarını müsadere etmedi. Bundan birkaç yıl sonra, 1870-71 tarihli Fransa-Prusya savaşı sırasında Almanlar Paris'i kuşattılar ve yoğun bombardımana tuttular. Ancak ticarî yazışmaların kente giriş ve çıkışlarına izin verdiler; ve ne kuşatma yapan Almanlar, ne de kuşatma altındaki Fransızlar birbirlerinin sivillerini tutuklayıp, mallarına el koymadılar.

Bu doktrin -yani savaşın sivillere karşı değil, askerlere karşı yapıldığına ilişkin doktrin- 1899-1902 Boer Savaşı sırasında İngilizlerce terk edildi. İngilizler sonra da toplama kamplarını yaratarak Boer kadın ve çocuklarını savaşan erkeklerini teslim olmaya zorlamak üzere buralara kapattılar. Boerlerin çiftliklerine de "düşman mülkü" diyerek el koydular. Zamanında bu uygulamalar, haklı olarak, barbarca yenilikler sayıldı. Ama on iki yıl sonra, Birinci Dünya Savaşında, İngilizler bu barbarca yenilikleri yeni yasal esaslara dönüştürdüler. O zamandan beri düşman bir devletin sivil uyrukları, hem şahısları, hem mal ve mülkleriyle, savaş sırasında düşman muamelesi görmekte, haklarından ve yasal korunmadan yoksun bırakılmaktadırlar. Kendileri tutuklanmakta, mallarına da el konmaktadır.

Bunlar uluslaraşırı bir ekonomi için hatalı esaslar ve hatalı politikalardır. Artık, düşmanca sözler ve eylemlerden kaçındıkları sürece, savaşın dışında kalan düşman uyruklu sivillerin şahısları ve mülkleriyle savaş sırasında korunmalarını, esirgenmelerini ve savunulmalarını devletlerin açık görevi haline getiren uluslararası hukuka ihtiyacımız vardır. Uluslaraşırı ve karşılıklı bağımlı ekonomi içinde yer alan tüm ülkelerin, çarpışmalar biter bitmez refahın yeniden sağlanmasındaki ortak çıkarlarını yasalaştıran uluslararası bir hukuka ihtiyacımız vardır.

On dokuzuncu yüzyılın en gurur verici -ve en kalıcı- başarılarından biri, İsviçreli Jean-Henri Dunant'nın 1864 yılında kurduğu Uluslа-

rarası Kızıl Haçtır. Kızıl Haç, ister yaralı, ister tutsak alınmış olsun, düşman askerlerinin tarihte ilk kez korunmasını ve onlara insanca davranılmasını sağlamıştır. Şimdi ihtiyacımız olan şey ise şahısları ve mallarıyla düşman sivilleri koruyan uluslararası hukuktur. Böyle bir hukuk her ülkenin dünya ekonomisi içindeki çıkarını ve savaştan sonra ayakta kalabilme ve toparlanma yeteneğini koruyacaktır. Kızıl Haçı tasarlayan ve zamanının askerî güçlerini Kızıl Haça katılmaya çağıran, bir Büyük Güç değil, küçük bir tarafsız ülkenin, adı sanı duyulmamış bir yurttaşıydı. Yeni uluslaraşırı yasaların barış dönemi içinde oluşturulmasını sağlamak için siyasî liderler gerekebilir. Ama hangi ülke başı çekse, çok geçmeden onu izleyecek olanlar herhalde çıkacaktır - savaşan askerleri ve savaş tutsaklarını koruma gereği, on dokuzuncu yüzyılda her ülke için ne kadar açık bir hale gelmişse, bu ihtiyaç da bugün her ülke için o kadar açık haldedir. Ama aynı ölçüde acil bir ihtiyaçtır da.

10

EKONOMİK KALKINMANIN ÇELİŞKİLERİ

Başkan Harry Truman 1950 tarihli Dördüncü Hedef * konuşmasıyla dünya çapında ekonomik kalkınmayı Amerika Birleşik Devletlerinin üstlendiği bir yükümlülük olarak ilan ettiği zaman yaşanan heyecan ve çoşkunun büyüklüğünü bugün tasavvur edebilecek pek az kimse vardır. On yıl sonrasında Başkan John F. Kennedy, Latin Amerika'nın on yıl içinde yoksulluktan kurtarılmasını sağlayacak İlerleme için İttifak'ı** dünyaya ilan ettiği zaman da aynı ölçüde çoşku yaşandı. Başkan Kennedy'nin resmi, Meksika'dan Patagonya'ya köylü kulübelerinin duvarlarında hâlâ asılı durmaktadır. Ekonomik kalkınma - daha önceleri yaygın olarak kullanılan bir terim bile değildi bu- heyecan dolu büyük bir "keşif" oldu. Ama, "herkesin bildiği" gibi, ekonomik kalkınma yürümemiştir. İç karartıcı bir başarısızlık olarak görülmektedir. Aslında Başkan Truman'ın Dördüncü Hedef konuşmasından sonra geçen kırk yıl içinde ekonomi tarihinin hiçbir döneminde olmadığı kadar büyük -ve hiç olmadığı kadar geniş ölçek ve kapsamda- bir ekonomik kalkınma gerçekleştirilmiştir. Bu çelişki iki tarafın- yani durumu başarısızlık olarak görenlerle, başarı olarak görenlerin birbirinden farklı iki şeye bakmalarından kaynaklanmaktadır. Bir taraf kalkınmadan beklenenlerin gerçekleşip gerçekleşmediğine bakmaktadır- ve bu açıdan sahiden de bir başarısızlık söz konusudur. Öbür taraf ise, hiç kimsenin ummadığı ama gerçekten olan kalkınmayı görmektedir.

---

*Dördüncü Hedef konuşması : Point Four speech; az gelişmiş ülkelere yapılacak teknik ve ekonomik yardım Başkan Truman'ın konuşmasında dördüncü hedef olarak yer alıyordu (Çevirenin notu).

** İlerleme için İttifak : Alliance for Progress; Amerika ile yirmi iki Latin Amerika ülkesi arasında varılan anlaşmaya göre uygulanacak uluslararası ekonomik kalkınma programı (Çevirenin notu).

İkinci bir çelişki ve yeni bir gerçek daha vardır: İşe yarayan politikalar arasında en gözde ve görünüşte en başarılı olanlar artık işe yaramamaktadır. Bunlardan biri -düşük ücretli ancak yüksek verimli bir işgücü tarafından meydana getirilen ürünlerin gelişmiş ülkelere ihraç edilmesi- gelişmiş ülkelerdeki imalatın emek -yoğun olmasına bağlıdır. Bu ülkelerdeki imalat artık öyle değildir. Bir diğeri- bunun on dokuzuncu yüzyıldaki adı "emekleme dönemindeki sanayilerin korunması"dır- tam en etkili hale geldiği sırada, amaca ters düşer bir nitelik almıştır. Günümüzde bu politikanın Brezilya ve Meksika gibi en hızlı kalkınan Üçüncü Dünya ülkelerinin baş belası ekonomik bunalımların temel bir nedeni olduğu artık ortaya çıkmış bulunmaktadır. Aynı şey Hindistan'daki sınaî kalkınmayı giderek durma noktasına getirmektedir. Ve Japonya ile Batı arasında artarak süren ekonomik gerginliklerin altında yatan da bu politikadır.

Başarılar

Uzak Doğu, hem en hızlı, hem de en az beklenen büyümeyi gerçekleştirdiği için, tabiî ki, başarılı kalkınmanın vitrin süsüdür. Japonya 1950 yılında savaşın getirdiği yıkımdan ancak kurtulmaya başlamıştı. O sıralarda Japonların çoğu ülkelerinin savaş öncesindeki ekonomik düzeyine bir gün yeniden kavuşabileceğinden hâlâ kuşkuluydular. Savaş öncesindeki düzey de zaten bir hayli düşüktü: Otuzlu yıllarda Japon nüfusunun yarısı hâlâ en alt geçim düzeyinde yer alan çiftçilerden oluşmaktaydı. Dahası, Japonlar İkinci Dünya Savaşından önceki on yılda güçlü bir silah sanayii kurmuş oldukları halde -tabiî yenilgiden sonra bu sanayi dağıtılmıştır- sivil sanayileri, çok da yerinde olarak, ürünlerinin kötü tasarımlı ve düşük kaliteli, işçi- işveren ilişkilerinin de özellikle bozuk olmasıyla ünlüydü. Japonya'nın 1937'deki yaşam düzeyi ve verimliliği, ekonomik bunalımın yıkıntısını yaşayan Amerika'daki yaşam düzeyi ve verimliliğin ancak üçte biri kadardı.

Güney Kore, Kore Savaşının sona erdiği 1954 yılında Japonya'nın 1945'te olduğundan bile daha harap durumdaydı; ülkede sanayi diye bir şey kalmamıştı ve yetişmiş, eğitim görmüş insanı da hemen hiç yoktu. Hong Kong 1960'lı yıllara gelinceye kadar sanayiden yoksun bir ticaret limanıydı. Singapur, İngilizlere ait bir donanma üssü olma-

nın ötesinde bir özelliğe sahip değildi. Tawain'ın elimde ise, ülkenin sömürgeci efendileri olan Japonlara yüksek maliyetli şeker sağlayan üç beş büyük plantasyon dışında pek bir şey yoktu.

Akdeniz'in kuzey kenarı da neredeyse Uzak Doğu kadar yoksul ve geriydi. Tek sanayi Alplerin eteklerinde, İtalya'nın en uç bölgesinde yer almaktaydı. Kimi bölgeler hâlâ yoksuldur -sözgelimi, Sicilya ve İtalya'nın "Çizme"si. Ama bugün İtalya bir bütün olarak İngiltere'den daha büyük gelire sahiptir. Güney Fransa önemli bir sanayi bölgesi olduğu kadar, önemli bir tarım bölgesi haline de gelmiştir. Ve İspanya ile Portekiz daha da büyük bir hızla kalkınmaktadırlar.

Amerika'nın güneyi -Georgia, iki Carolina, Alabama, Tennessee, Louisiana, Mississippi- İkinci Dünya Savaşının bitiminde yoksuldular. Buralarda yoksulluk hâlâ vardır; tıpkı Kore'de ve İspanya'da olduğu gibi -sözgelimi, Mississippi'nin kırsal alanlarında. Ama Güney bir bütün olarak artık Birleşik Devletlerin refah içindeki öteki bölgelerinin ancak bir adım gerisindedir.

Ayrıca, hızla sanayileşmekte olan Latin Amerika ülkeleri vardır. Brezilya dünyanın en büyük sekizinci sanayi gücü haline gelmiştir. 1950'de ise, hâlâ tarıma dayalı, kahve ve kakao ihracatçısı olan, dünyanın sanayi haritası üzerinde yer almayan bir ülkeydi. Şimdi ise, ayakkabı, tank ve uçak gibi savaş gereçleri, imalat makineleri alanlarında önemli bir sanayi ihracatçısıdır. Meksika da 1950'de tarıma dayalı bir ülkeyken, büyük ölçüde sanayileşmiş ve İberik Yarımadasınınkine eşit bir sanayi verimi elde etmiştir.

İngilizler Hindistan'dan ayrıldıklarında, bu ülkede orta sınıf diye bir şey hemen hiç yoktu. Kırk yıl sonrasında ise, toplam 800 milyonluk nüfus içinde, 100 milyonluk, iyi eğitim görmüş bir orta sınıf vardı. Bu insanlar, orta sınıfın yaşam düzeyine, orta sınıfın bilgi -becerisine, orta sınıfın beklentilerine sahiptirler. Ve Hindistan iki yüzyıl boyunca, tekrar tekrar kıtlık belası çekmişken, nüfusu ikiye katlandığı halde, yiyecek açısından kendi kendine yeterli duruma gelmiştir. Son olarak da, bir Çin olgusu vardır. 1950'li yılların sonundan 1970'li yılların sonuna kadar geçen yirmi yıl boyunca, Çin ekonomik durgunluk yaşadı

ve fiilen geriledi. Sonra da Kültür Devriminin kargaşaya dönüşmesinin ardından, köylüye ekin ekmek ve bunları pazarda satmak için biraz özgürlük tanındı. Beş yıl içinde tarım üretimi iki katına çıktı.

Ekonomi tarihinde kırk yıl süren bu rekor büyümenin eşi benzeri yoktur. Bu rekor son hızlı büyüme dönemi olan 1875-1914 yılları arasındaki kırk yılın rekorlarını bile aşmaktadır. Üstelik kalkınma o zaman Avrupa kökenli halklarla sınırlıydı. Birleşik Devletler ve Almanya büyük ekonomik güçler haline geldiler. Avusturya-Macaristan, Kuzey İtalya ve Batı Rusya sanayi alanında hızla geliştiler; Arjantin, Avusturya, Yeni Zelanda, Kanada ve Ukrayna önemli tarım üreticileri ve ihracatçıları haline geldiler. 1950'den 1980'li yılların sonuna kadar olan son kırk yıldaki kalkınma çok sayıda ırk ve kültürü aşıp geçmiştir. Sayısal olarak bakıldığında, bu yıllarda gerçekleştirilen kalkınma yüzyıl öncesindeki kalkınmayı kesinlikle aşmaktadır. O zamanki kalkınma insanlığın oldukça küçük bir bölümünü kapsıyordu -ancak onda birini. İkinci Dünya Savaşından bu yana görülen kalkınma ise insanlığın beşte birini kapsamaktadır- Çin'i işe katmasak bile.

İç Karartıcı Başarısızlıklar

O halde, kalkınmanın iç karartıcı bir başarısızlıkla sonuçlandığı yolundaki yaygın düşünce nereden çıkmaktadır? Bu sorunun cevabı, elde edilen başarıların, iktisatçıların ve politikacıların 1950'li ve 1960'lı yıllarda "kalkınma" sözüyle kastettikleri şeye hiç benzememesinde yatmaktadır. Onların bekledikleri ve vaat ettikleri şeyler gerçekten de başarısızlığa uğramıştır.

Ellili yılların büyük keşfi olan "ekonomik kalkınma" evrensel boyutta olacak ve herkesi eşit oranda etkileyecekti. Her ülkenin kalkınacağı, hem de hızla kalkınacağı tahmin ediliyordu. Gerçekte ise, kalkınma düzensiz ve belli birtakım ülkeler için geçerli olmuştur. Tabiî Komünist dünya hiç kalkınmamıştır; tersine, "geri gitmiştir." Ama Arjantin ve Uruguay'da da aynı şey olmuştur. -1950'de bu iki ülke de Brezilya'dan çok daha kalkınmış ve Güney Avrupa'dan çok daha zengin durumdaydılar. Ve Karayipler bölgesinin büyük bir bölümü de aynı şekilde "geri gitmiştir."

İktisatçıların ve politikacıların vaat ettikleri kalkınma yoksulluğu ortadan kaldıracaktı. En önce ve en hızlı olarak yoksulların gelirini yükseltecekti. Oysa, her yerde önce yeni bir orta sınıf yarattı. (Geleneksel anlamdaki yoksulluk bir tek Japonya'da büyük oranda ortadan kalkmıştır.) Tabiî bu, daha önceki her ekonomik kalkınma döneminde de aynen olan bir şeydi. Ancak bu kez -ellili ve altmışlı yıllarda öyle sanıyorduk- yoksul insanların beklemeleri gerekmeyecekti. O yılların programlarına -Başkan Truman'ın 1950 yılındaki Dördüncü Hedef programı ile, Başkan Kennedy'nin İlerleme için İttifak programına- büyük çekicilik kazandıran, her şeyden önce, bu vaatti. O yılların kalkınma kâhinleri, işçilerin tek aileler halinde temiz ve bakımlı evlerde yaşadıkları, her garajda bir otomobilin bulunduğu 1950'li ya da 1960'lı yılların Amerikası gibi bir şeyler düşlüyorlardı. Gelinen nokta ise - Japonya dışında- eşitsizliğin doruğa tırmandığı ve sırf büyük bir orta sınıf doğmuş olduğu için yoksulluğun iğrenç boyutlara ulaştığı 1920 yılının Amerikasına çok benzemektedir. Bir kez daha öğrenmek durumunda kaldık ki, yoksulluk, ekonomik kalkınmanın başında değil, sonunda yenilebilir. Yoksulluk modern bir toplumda ekonomik bir koşul olduğundan çok daha fazla sosyal bir koşuldur; dünyanın en gelişmiş ülkesi olan Birleşik Devletlerdeki siyahların üçte birinin hâlâ yoksunluk içinde yaşaması bunun böyle olduğunu göstermektedir.

Ellili ve altmışlı yılların insanları ekonomik kalkınmayı yeni kuramlar ve yeni politikalar geliştirilmiş olduğu için keşfettiklerine inanıyorlardı. Bu kuramlar ve politikalar -hepsi aynı kimseler tarafından olmasa bile- yaygın bir biçimde ekonomik kalkınmanın *garantisi* diye ilan edildi. Hiçbiri reklamı yapılırken söylendiği gibi yürümemiştir. Her derde deva olan bu reçetelerden dört tane vardı. Satışı en çok yapılan reçete, en berbat yenilgiye uğramıştır: Sovyet usulü planlamacılık. 1950 yılına gelindiğinde, Komünist olmayan kimseler bu tür planlamanın tarım alanında yürümediğini zaten anlamışlardı ama sanayi kesiminde yürüdüğü hâlâ yaygın bir düşünceydi. Artık biliyoruz ki, Sovyetlerin ekonomik gelişmeye ilişkin olarak verdikleri rakamlar o yıllarda bile büyük ölçüde bürokratların kafasından çıkma uydurmalardı. Sovyet planlamacılığı denendiği her yerde ancak geriye gidişle sonuçlanmıştır. Eğer Rusya Birinci Dünya Savaşı öncesindeki gelişme

oranını sürdürseydi, sanayi üretimi bugün olduğu gibi Amerika Birleşik Devletlerindeki sanayi üretiminin en çok beşte ikisi oranında kalmak yerine, bu rakama eşit olacak, hatta aşacaktı. 1913 Rusyası, en azından Avrupa toprakları üzerindeki bölgeleri söz konusu olduğunda, sağlık hizmetleri, bebek ölümleri ve insan ömrünün uzunluğu açısından Birleşik Devletlere denk bir durumdaydı. Yetmiş beş yıl sonrasında, Avrupa Rusyası bile sağlıkla ilgili her dalda, Üçüncü Dünya Ülkelerinin çoğunun gerisindedir. Çekoslovakya, Sovyet planlamacılığına boyun eğdirilmeden önce (yani İkinci Dünya Savaşından önce) verimlilik ve teknoloji alanlarında Batı Almanya'ya eşit ve Fransa'dan önde durumdaydı. İkinci Dünya Savaşında Çekoslovak sanayileri zarar görmedi. Ama Sovyet planlamacılığının zorla kabul ettirilmesinden kırk yıl sonra, Çeklerin işçi başına düşen üretim miktarı, Batı Almanya ya da Fransa'dakinin yarısından azdır. Küba da, Komünizmle geçen otuz yıldan sonra, Castro'dan önceki dönemin bir hayli altında kalan bir üretim yapmaktadır. Küba Castro'dan önce, sağlık hizmetleri ve bebek ölümleri açısından Karayiplerin öbür bölgelerinden bir hayli ilerdeydi. Şimdi ise Haiti dışında hepsinin epey gerisindedir.

Bunların bir nedeni, Sovyet planlamacılığı güdümündeki sermaye yatırımlarının inanılmaz boyutlarda ziyan olması ve düşük verimli kalmasıdır. Komünist blok ülkelerinde yatırılan her dolar başına elde edilen üretim, Batı Avrupa'da, Birleşik Devletlerde, ya da Japonya'da elde edilen üretimin, olsa olsa, beşte ikisi kadardır. Nedeni, sırf mağazalarda mal olmadığı zaman, çalışmanın anlamını kaybetmesi de olsa, Sovyet planlamacılığı altında emeğin verimi de yok olmaktadır. Ve bir de -asıl kusur buradadır- "planlama" ile, kaynaklar, kaçınılmaz olarak, yanlış yerlere ayrılmakta ve yanlış eşleştirilmektedir.

Komünist olmayan Sosyalist planlamacılık da daha iyi işlememiştir. Esas itibariyle otuzlu ve kırklı yıllarda İngiltere'deki London School of Economics'de biçimlendirilen Sosyalist planlamacılık İngiltere'nin eski Afrika sömürgelerinde üretim ve verimlilik alanlarında görülen felâket ölçüsündeki gerilemenin ana nedeni olmuştur. Bu bölgeler önceleri önemli yiyecek ihracatçılarıydı; bugün ise hepsinin tarım ürünleri ticaretinde çok büyük açıklar vardır ve yiyecek ithalatı yapmasalar çok açlık çekerler. Hindistan da, ancak, ülkenin ilk başba-

kanı olan Jawaharlal Nehru öğrenci olarak bulunduğu İngiltere'den beraberinde getirdiği Sosyalist planlamacılık anlayışını ölümünden birkaç yıl önce terk ettiği zaman ekonomik yönden gelişmeye başladı. Juan Perón belki London School of Economics adını hiç duymamıştı ama, 1910'lu yıllarda Arjantin'e zorla kabul ettirdiği ekonomik politikalar İngiliz kuramcılarının politikalarına benziyordu ve aynı sonuçları getirdiler: Ülkenin serpilip gelişen tarımı neredeyse yok oldu; sivil ve askerî bürokrasi patlayış ölçüsünde genişledi; yolsuzluk şahlandı ve enflasyon azdı.

Başkan Truman'nın dış yardımı Amerika'nın kalkınma politikası olarak ilan etmesi, büyük ölçüde, Sovyet usulü planlamacılığın çekiciliğine karşı koyabilmek içindi. Sovyet usulü ve Sosyal Demokrat planlamacılıktan farklı olarak, dış yardım politikası toptan bir geri gidişe yol açmadı. Ancak fazla bir kalkınma da sağlamadı. Dış yardım programı ile bu programın kendisine temel aldığı Marshall Planı arasında kurulan benzerlik geçerli değildir. Batı Avrupa -ve Japonya- bilgi -beceriden yana iyi durumdaydılar: Eğitimli ve disiplinli insanlara, üstün nitelikli okullara, ulaşım, bankacılık ve devlet altyapısına sahiptiler; bunların hepsi de gelişmekte olan ülkelerde olmayan şeylerdir. Her şeyden önemlisi de, Marshall Planının şirketler ve sanayilerle bağlantılı olarak işletilmesidir. Dış yardım ise hükümetlere yapılan yardımdır. Sonuç olarak, dış yardım büyük ölçüde askerî yardım haline geldi; bu ise, artık bildiğimiz gibi, ekonomik performans ve kalkınmayı kösteklemektedir. Dış yardımdan ne kadarı ekonomik yatırıma gitmişse, çelik fabrikaları gibi hükümetlerin bayıldıkları geniş prestij projelerine gitmiştir. Ama bunlar insanların enerjilerini "çoğaltan" şeyler olmaktan çok siyasî vitrin süsleridir. Büyük bir oy kaynağı olurlar ama gelişmekte olan ülkelerin en fazla ihtiyaç duydukları türden istihdam imkanları yaratmazlar: Az nitelikli kişiler için dağıtım ve satış, inşaat ve yol yapımı, oto tamirciliği ve benzin istasyonları ve küçük çaplı yerel imalat dallarında, geniş bir alana dağılmış, görünürlüğü az olan işler. Bu tür işleri yaratanlar, ağır sanayi ve devlet yardımlarının yöneldiği büyük projeler değil, genellikle, yerel tüketicinin ihtiyaçlarını karşılayan küçük ticarî kuruluşlardır.

Yön Verici Planlama İşe Yarar mı?

Altmışlı yılların sonunda, ne Sovyet usulü planlamanın, ne Sosyal Demokrat planlamanın, ne de dış yardımın hemen kalkınma sağlamadığı ortaya çıkınca, dikkatler işe yararmış gibi görünen tek politikaya, Fransa Cumhurbaşkanı de Gaulle ile "Japon Tic. Şti."nin "yön verici" planlamacılığına kaydı. Devlet her iki ülkede de iş dünyası için planlama yapmaz. Ekonominin gitmesi gereken yöne -iş dünyasıyla yakın işbirliği yaparak- *işaret eder.* Ondan sonra da, destek verir -bu destek, esas itibariyle, yatırımları "işaretleri"i izleyen sanayiler ve ticarî kuruluşlara yönlendirme biçiminde olur. Yön verici planlama uyandırdığı büyük ilgiye rağmen Fransa'da başarısız olmuştur. Japonya'daki etkileri ise karışıktır.

Yön verici planlama Fransa'da yaklaşık on yıl boyunca, o işe yarar gibi göründü. Ondan sonra ortaya çıktı ki, gerçekte Fransa'yı Avrupa'daki öncülük yarışında rakibi olan ve planlama yapmayan Batı Almanya'nın hızla gerisine düşürmekten başka bir işe yaramamıştı. Yön verici planlama Fransız sanayiini yenileşmekten, fırsatları ve yeni teknolojileri sonuna kadar kullanmaktan ve ihracattan alıkoydu. 1970 dolaylarında da sessiz sedasız ortadan silinip gitti -Fransa'daki ekonomik büyüme de işte o zaman başladı.

Ama "Japon Tic. Şti." hâlâ hayranlık uyandırmaktadır. Aslında Japonya'da işe yarayan şey planlama olmadı -planlama orada da Sovyet usulü ya da Sosyal Demokrat planlamanın her yerde başına geldiği kadar kötü bir başarısızlığa uğradı. Japon yönetimi, hemen hiç şaşmaz bir düzen içinde, yanlış hedefler için planlama yaptı. Japonya'nın başarıları planlamanın eseri değildi: Otomobil sanayii, elektronik tüketici cihazları sanayii, fotoğrafçılık sanayii; aslına bakarsanız, Japon yönetimi bunların üçünün gelişmesine de karşı oldu. Onların yerine çok büyük bir çelik sanayiinin kurulmasını teşvik etti- bu da herhalde Japonların bugüne kadar yaptıkları en pahalı hata oldu. Japonya'da ne demir cevheri, ne kömür, ne doğal gaz, ne de kireçtaşı olmadığı hesaba katılırsa, ülkenin sırtına kaldırabileceğinin üç katı oranında bir çelik kapasitesi yükledi. Japon yönetiminin 1975'ten beri istediği sanayiler de göz alıcı bir başarı kazanamamıştır. Başlıca hedeflerden biri

büyük süperbilgisayarlar yapmak ve bunları gittikçe büyütmekti. Oysa pazar imkanları, Japon yönetiminin listesine bile almadığı PC'lere, yani küçük boy kişisel bilgisayarlara doğru kaymıştır. Japonya bugüne kadar dünya çapında bir ilaç sanayii, ya da bir başka devlet hedefi olan, dünya çapında bir telekomünikasyon sanayii de geliştirememiştir. Büro otomasyonunda ise ancak orta derecede başarılı olmuştur- devletin dördüncü hedefidir bu. Devlet bir tek mikrodevreler alanında hedeflerine ulaşmıştır.

Japon Tic. Şti.'nin deneyimi bize tek bir ders vermektedir: Devlet-iş dünyası arasında yakın ilişkilerin önemi. Ancak bu ilişkiler eğer hem devlet, hem iş dünyası iyice gelişmiş ve yeterli durumdaysa yararlı olur. Aksi halde -Hindistan ve Brezilya örneklerinde görüldüğü gibi- bu ilişki, politikaların oluşturulması ve kalkınmadan çok, adam kayırmaya ve yolsuzluğa neden olacaktır. Bir başka deyişle, Japonlardan alınacak ders, gelişmekte olan ülkelerden çok, gelişmiş ülkelere yönelik bir derstir.

İşe Yarayan Politikalar

Son kırk yılda gerçekten işe yarayan politikalar, kalkınmacı iktisatçılar ve kalkınmacı politikacıların savundukları politikalardan çok farklıydı. Ama bunlar on dokuzuncu yüzyılda işe yarayan politikalardan da aynı şekilde farklıydılar. On dokuzuncu yüzyılda başarılı kalkınma yenileşme ve teknoloji açısından öncü olmaya dayanıyordu. İngiltere, buhar makineleri, demiryolları ve buharlı gemilerde; tekstil makineleri ve makine aletleri; uluslararası bankacılık ile sigortacılık ve haberleşme (örneğin PTT) alanlarındaki öncülüğü sayesinde ilk büyük ekonomik güç haline geldi. Daha sonra Birleşik Devletler, çelik, elektrik, telgraf ve telefon sistemleri; çiftlik donanımı ve bilimsel tarım; daktilo makinesi gibi büro donanımı; ve ilk ev aleti olan dikiş makinesi alanlarındaki öncülüğü sayesinde bir sonraki büyük ekonomik güç durumuna geldi. Çok geçmeden de bunlara otomobil ve havacılık alanındaki öncülüğü eklendi. Aynı sıralarda Almanya -Birleşik Devletlerle rekabet halinde- çelik, elektrik, elektronik ve telgraf sistemleri alanlarında öncü oldu. Almanya kimyasal ürünler ve eczacılıkta, otomobilde ve "üniversal banka" buluşu ile bankacılıkta yenilikler

yarattı. Japonlar hiçbir alanda teknolojik ya da bilimsel öncülük kazanmaya çalışmadılar bile. Japonya'daki kalkınma, şimdiye kadar esas itibariyle dışarıdan ithal edilen bilime ve başkalarından alınıp geliştirilen teknolojiye dayalı olarak gerçekleştirilmiştir.

İkinci Dünya Savaşından sonraki kırk yıl içinde işe yarayan iki politika, düşük ücretli sanayi işçilerince gerçekleştirilen ürünlerin ihracatı ve "emekleme-dönemindeki sanayinin korunması"ydı. Bunların ikisi de on dokuzuncu yüzyılda gerçekten de denenmişlerdi; aslında bunlar ilk sistematik ve anlamlı kalkınma politikaları sayılabilir. Ama ikisi de hepten başarısız olmuş ve ikisini de terk etmek gerekmiştir. On dokuzuncu yüzyılda iktisatçıların ve sanayicilerin düşük ücretli işçiliğin verimsiz ve düşük kaliteli işçilik olduğunu ve dünya pazarlarında rekabet gücü bulunmadığını anlamaları çok sürmedi. Bu, Japonların düşük maliyetli işçilikle elde edilen ürünleri kullanarak var güçleriyle dünya pazarlarına girmeye çalıştıkları yirmili ve otuzlu yıllarda da hâlâ geçerliydi. İhracat atılımlarının başarısızlığa uğraması, politika oluşturan Japon makamlarını düşük ücretli işçilikle giremedikleri pazarları, askerî zafer kazanma yoluyla ele geçirmeyi deneme konusunda ikna etmeye yardımcı oldu.

Japonlar daha sonra İkinci Dünya Savaşının bitimini izleyen dönemde, bir Amerikan buluşu olan *eğitimin* işçileri ücretleri hâlâ düşük kalsa da, yüksek verimli hale getirdiğini fark ettiler. Düşük ücretli ama çok iyi eğitilmiş işçilerin ürettiği kaliteli mallara dayalı ihracata yönelik kalkınma, Japonya'nın kendisini gelişmemişlik ve yenilgiden çekip kurtarmasını sağlayan bir araç oldu. Bu strateji, gelişmekte olan öbür Uzak Doğu ülkeleri, Güney Kore, Hong Kong, Taiwan, Singapur ile bir ölçüye kadar Brezilya tarafından kopya edildi.

Japonlar, kendileri de yüksek ücretli işçilikle üretim yapar hale geldiklerinden, emek-yoğun işlerini artık Tayland'a, Malezya'ya ve A.B.D. sınırının Meksika tarafındaki birtakım fabrikalara taşımaktadırlar. Ama bu, düşük emek maliyeti politikasının son çırpınışları olsa gerektir. Bu politika ancak sanayi imalatı emek-yoğun olduğu sürece yürür. Doğrudan işçilik giderleri toplam maliyetin yüzde 15'inin altına

düşerse, nakliye giderleri gibi mesafeden kaynaklanan harcamalar, düşük ücretin getirdiği avantajlara ağır basar. Günümüzde doğrudan işçilik maliyetlerinin bu kadar yüksek olduğu bir sanayi, geri bir sanayidir. General Motors'da doğrudan işçilik maliyetleri hâlâ bir otomobilin toplam maliyetinin yüzde 25 kadarını bulmaktadır; Toyota ve Ford'da ise, bu oran yüzde 18'e düşmüştür ve yüzyılın bitiminden önce, yüzde 10 ya da 12'yi aşmayacağı umulmaktadır. Radyoların ya da bilgisayarların montajı gibi her zaman büyük ölçüde emek-yoğun olan işlemlerde bile doğrudan işçilik maliyetleri yüzde 20'nin epey altındadır ve düşmeye devam etmektedir. İmalat alanında, işçilik maliyeti daha yüksek işlemler her zaman olacaktır -erkek giysileri dikmek ya da ahşap mobilyanın montajı gibi. Ama bunlar o kadar az sayıda ve o kadar az insan çalıştırılan alanlardır ki, 1950 tarihini izleyen onyıllarda Uzak Doğu için oldukları gibi, ekonomik kalkınma yolunda bir sıçrama tahtası olmaları söz konusu değildir.

Japonlar, düşük maliyetli işçiliğe dayalı ihracatın kendilerine uzun süreyle malî destek sağlayamayacağını gerçekten de erken fark ettiler. 1960 yılına gelindiğinde, düşük ücret stratejisini, on dokuzuncu yüzyılın öbür başarısız kalkınma stratejisinin yeniden uyarlanmış biçimiyle birleştirmişlerdi; emekleme dönemindeki sanayinin korunması. Amerika'nın tekrar tekrar başkan adayı olan Henry Clay'in bulduğu bu strateji (Clay buna "Amerikan Sistemi" diyordu), Avrupa'ya bir Alman tarafından, Birleşik Devletlerde siyasî sürgün olduğu sıralarda Clay'in sekreterliğini yapan Georg Friedrich List tarafından götürüldü. Emekleme dönemindeki sanayinin korunması, önceleri pek gözdeydi. Ama çok geçmeden hayal kırıklığına dönüştü. Bir ülke emekleme dönemindeki sanayilerini korumak için, sınırlarını imalat sanayii ithalatına kapatır; kuramsal olarak, emekleyen sanayileri rekabete karşı koyacak kadar güçlendiği zaman sınırlarını tekrar açar. Ama bu hiç olmaz. Tersine, bu sanayiler ne kadar uzun süreyle korunursa, daha bile sıkı korunmaya o kadar bağımlı hale gelirler. Ama yerli sanayi "emekleme dönemindeki sanayinin korunması altında" ne kadar çok büyürse, daha fazla gelişmiş ülkelerden yaptığı makine, alet, sanayi malzemeleri ve parçalarının ithalatına da o kadar bağımlı hale gelir. Sonunda bu sanayiler ne sürekli artan oranlarda makine ve parça ithalatı yapmadan

büyüyebilir, ne de rekabete dayalı ihracat yaparak bu makine ve paça lara ödeme yapabilmek için ihtiyacı olan dövizi kazanabilir. Sonuçt emekleyen sanayilerin büyümesi, bu sanayilerin yenilgisi haline gelir.

Meksika'ya olanlar budur-bu yüzyılda emekleme dönemindeki sa nayii koruma politikasını en büyük titizlikle uygulayan Meksika'ya Bu politika Meksikalı imalatçılara kalkan oldu, onlar da işlerini hızl büyüttüler. Ama büyüdükçe, daha az rekabet edebilir duruma düştüler bu arada ülke dışından gelen malzemeye, özellikle de sanayi malze mesi ve yedek parçaya gittikçe daha muhtaç hale geldiler. OPEC'ir petrol fiyatlarını çok yükseklere çektiği birkaç yıl boyunca, petrol ih racatı Meksika sanayiine ülke dışından yedek parça ve teknoloji satın alabilmek için gerekli olan dövizi sağladı. Sonra, Meksika birkaç yıl lık kısa bir dönem içinde, dışardan büyük miktarlarda borç aldı. Bu da bitince, Meksika ekonomisi gümbür gümbür çöktü.

Emekleme dönemindeki sanayii koruma politikasının öbür önemli uygulayıcısı olan Hindistan, Meksika'dan çok daha sağgörülü davranmıştır. Bunun bir sonucu olarak da, büyümesi çok daha az bir hızla olmuştur. Ancak sonuçta aynı açmazla karşı karşıyadır. Hindistan'daki fabrikaların rekabet gücü artacağı yerde, sürekli azalmıştır. Bu fabrikalar, aynı zamanda, makine, yedek parça ve sanayi ürünleri parçaları almak için yapılan ithalata giderek daha bağımlı hale gelmişlerdir-bunların parasını ödeyebilmek için gerekli olan ihracat kapasiteleri de yoktur. Hindistan da, Almanya gibi on dokuzuncu yüzyıl ülkelerini. çok da uzun bir süre geçmesine gerek kalmadan, bu politikayı bir tür intihar sayarak terk etmeye zorlayan "emekleyen sanayi bunalımı"na düşme tehlikesi içindedir.

Düşük ücretli işçiliğe dayalı rekabetin getirdiği sınırlamalara bir çare bulan Japonlar, emekleme dönemindeki sanayii koruma politikasının getirdiği sınırlamalara da bir çare buldular-ya da bulduklarını sandılar. On dokuzuncu yüzyılın başarısız kalan iki politikasını birleştirdiler: Düşük ücretli işçiliğe dayalı ihracat ve emekleme dönemindeki sanayinin korunması. Bu, Japon sanayilerine, hem koruma altında bulunan yerli sanayinin yüksek fiyatlarını ve yüksek kârlarını getirdi. hem de dünya pazarından gelen rekabetçi zorlamayı ve döviz kazanç-

larını. Ülke içinde emekleyen sanayinin korunması ile, dünya pazarında rekabete dayalı ihracatın oluşturduğu bu bileşik politika, otuz yıl Japonya'nın yararına işledi. Güney Kore'nin de yararına oldu. Ayrıca Brezilya'nın kendi kalkınmasına temel yaptığı politika haline geldi. Bu üç ülke de göz kamaştırıcı bir ölçüde gelişmişlerdir. Ama, sonunda bu strateji başarısız kalır. Daha önce açıklandığı gibi, er ya da geç, saldırgan ticarete yol açar-bundan sonra da hep erken bir dönemde olacaktır bu. Sonra da gelişmiş ülkeler, hangi nedenlere ya da mazeretlere dayanırsa dayansın, ihracat yapamadıkları bir ülkeden gelecek ithalatı reddetmekte gecikmezler. Belki bundan daha da önemlisi şudur: Emekleyen sanayiler gene de büyüyemezler-daha doğrusu, yalnızca önemli miktarlarda ihracat yapanlar büyür. Öbürleri-ki bunlar her zaman çoğunluktadır-sanki ülke hiç ihracat yapmıyormuş gibi, daha çok korunmaya bağımlı hale gelir, çarpık ve bodur bir nitelik alır. Ve böylece ülke korumayı kaldırma konusunda giderek daha isteksiz olur, hatta bunu yapamayacak hale gelir. Yapması durumunda, yaygın iflaslar, ağır bir işsizlik ve ekonomik bunalım tehlikesi baş gösterir.

Korku, gerçekten de, Japonya'nın ekonomisini açması için gelen baskılara bu kadar kararlılıkla direnmesinin başlıca nedenidir. Böyle bir yola gitmesi, pek çok ticarî işletme ve sanayii tehlikeye sokar. Yalnızca etkin durumdaki ihracatçıların rekabet gücü vardır; bunlar ise, Japonya'nın toplam imalat sanayiinin sekizde birinden az bir bölümünü oluştururlar. Geri kalanlar, imalat alanında olduğu kadar hizmetler alanında da, rekabet edecek durumda değildirler. Ve koruma politikasına bağımlıdırlar. Hatta ihracatçı durumundakilerin çoğu ülke dışında elde ettikleri daha düşük fiyatları destekleyebilmek için, yerli tüketiciden yüksek fiyat istemek durumundadırlar. Aynı durum -daha aşırı bir biçimde- Brezilya ve Güney Kore'de de hüküm sürmektedir.

Japonya'nın 1960'tan bu yana izlediği politikadan daha başarılı olan bir ekonomik politika şimdiye kadar görülmüş değildir. Ancak bu politika bir çıkmaza doğru yaklaşmaktadır. Gelişmiş ülkeler durumu kavramışlardır. Avrupa Ekonomik Topluluğu Japon (ve Kore) ithal mallarına karşı harekete geçmektedir. Birleşik Devletler, bir yandan hâlâ Japonya'yı pazarlarını Amerika'dan gelecek mal ve hizmetlere aç-

ması için ikna etmeye çalışırken, bir yandan da Amerikan pazarlarını Japonlara, Brezilya'ya, Kore'ye kapayacağı tehdidinde bulunmaktadır. Bundan böyle gelişmiş ülkeler karşılıklılık ilkesini daha çok uygulayacaklardır; bu da ihracat amaçlı sanayi korumacılığını etkisiz hale getirir.

Kalkınma Vaadinin Sonu

Yaklaşık kırk yıl önce Başkan Truman'ın Dördüncü Hedef Programıyla başlayan kalkınma çağının sonuna gelmiş olabiliriz. Hatta, bir tek Triad'ın*, yani Kuzey Amerika, Batı Avrupa ve Uzak Doğudaki gelişmiş ülkelerin önem taşıdığı ve Komünist dünya ile, Komünizmi benimsememiş gelişmekte olan ülkelerin "Üçüncü Dünya"sının bir kenara bırakılabileceği ileri sürülmektedir. Triad ülkeleri, gerçekten de kendi tükettiklerinden daha fazla yiyecek ve ihtiyaçları olan sanayi hammaddesinin hemen tümünü üretmektedirler. Dünyadaki mamul mallar üretim ve tüketiminin üçte ikisi de onlardadır.

Oysa muazzam bir kalkınma potansiyeli mevcuttur -ve bunu gerçek kalkınmaya dönüştürebileceğimizi biliyoruz. Komünist Çin yetmişli yıllarda çiftçiler ve tarım fiyatları üzerindeki denetimi birazcık gevşettiği zaman bile böyle olabileceğini gösterdi- Çin'in tarım üretimi bir iki yıl içinde ikiye katlandı. Bugün kalkınma için en büyük imkanlar, işe yaramayan politikaların, özellikle de Komünist planlama ve Sosyal Demokrat planlama uygulamalarının ortadan kaldırılmasında yatmaktadır. Çin'in gerçekleştirdiği tarım üretiminde görüldüğü gibi, potansiyel çok büyüktür. Ama gerekli önlemleri almak, siyasî, sosyal ve ekonomik açılardan son derece çetin bir iş olacaktır. Çinli Komünistler kalkınma için bir pazar ekonomisi gerektiğini öğrendiler. Ancak hiçbir Çinli lider, Chiang Kai Shek'i yenilgiye uğratanın Mao olmadığını unutamaz; yenilgiyi getiren, Chiang'i hem kentlerdeki işçilerin, hem de ordularının desteğinden yoksun bırakan enflasyondu. Çinliler bu yüzden pirinç, buğday ve domuz eti gibi temel gıda maddeleri üzerindeki fiyat denetimlerini kaldırmaya cesaret edemediler. Bu denetimlerin sürdürülmesi, önceden de tahmin edilebilecek sonucu

* Bu terimi Japon yönetim danışmanı Kenichi Ohmae uydurmuştur.

getirdi ve köylüler beş yıl sonra kentlerdeki yığınları doyurmaya yetecek buğdayı, pirinci ve domuz etini artık üretmez oldular; böylece karne uygulaması yeniden başlatıldı. Aksi halde rejim ayakta kalmayabilirdi -diktatörlükler, kentlerde yiyecek sıkıntısı yüzünden başlayan ayaklanmalar karşısında uzun süre dayanamazlar. Çinli Komünistler, üretim, verim oranı ve kalite yönünden getireceği kazançlar ne kadar büyük olursa olsun, ülkenin büyük kıyı kentlerinde geniş ölçekli işsizliğe yol açacaksa, imalat sanayiini serbestleştirme yoluna gidebilirler mi? Bununla birlikte, Komünist Çin'in işe yaramaz politikalarını kaldırıp bunların yerine yenilerini koymak, Afrika köylülerini, içlerindeki üretme dürtüsünü hepten yok eden Sosyal Demokrat planlamadan kurtarmaya göre, gene de daha kolay olabilir. Böyle bir şey, çok geniş, siyasî yönden değişken gecekondu bölgeleri bulunan büyük kentlerde yiyecek fiyatlarının birden yükselmesine izin vermeyi gerektirecektir. Sonra Başkan Gorbachev ekonomik reform *tartışması* yapmaktan çok daha fazlasını yapabilir mi?

Komünist olmayan dünyanın yeni sanayileşen ülkelerinin - Brezilya, Meksika, Hindistan'ın- büyüme kapasitelerini yeniden eski durumlarına getirmek, daha kolay, kolay olduğu kadar da harcanan çabanın karşılığını bol bol verecek bir şey olabilir. Bu ülkeler verimli ve rekabete dayalı sanayi için gerekli temele artık sahiptirler. Yeni sanayilerin korunmasına yol açan ihtiyaç her ne idiyse, artık ortadan kalkmıştır. Ama değişiklik siyasî açıdan büyük cesaret ister. Geçiş dönemi sosyal ve siyasî birlik ve beraberliği tehlikeye düşürebilecek kadar sancılı olabilir. Bu, tahmin edilebileceği gibi, Üçüncü Dünya için yıllarca, belki de onyıllarca, temel bir sorun olacaktır. Böylece önümüzdeki yıllarda herhalde kalkınmadan çok ekonomik toparlanmaya öncelik verilecektir. Söz konusu olan, ekonomi bilimini ilgilendiren bir sorun olmaktan çok, bir siyasî irade sorunudur.

Gene de Meksika'dan Patagonya'ya, köylü kulübelerinde Başkan Kennedy'nin resimleri asılı duruyor. "Kalkınma" unutulmayacaktır. Artık bunun kolay olmadığını biliyoruz. Hızlı bir biçimde yürümediğini biliyoruz. Kalkınmanın önceleri yoksulluğu daha görünür, kabul edilmesi daha zor bir hale getirdiğini biliyoruz -çünkü önce bir orta sı-

nıf yaratmaktadır. Dış yardımdan çok sıkı çalışma anlamına geldiğini biliyoruz. İşe yaraması garanti edilebilir bir formül, tek bir politika bulunmadığım biliyoruz. Dayandığı temellerin sermaye yatırımından çok, eğitim ve bilgi- beceri olduğunu biliyoruz. "Kesin bir şey" değil, riskli bir iştir. Başkaları tarafından sağlanamaz, elde edilmesi gerekir. Ama son kırk yılın başarıları elde edilebilir bir şey olduğunu göstermektedir.

11

EKONOMİ BİLİMİ DÖNÜM NOKTASINDA

1975-1989 arasındaki on beş yılda ekonomi alanında meydana gelen belli başlı olayları mevcut hiçbir ekonomi kuramı açıklayamaz. Olanlar önceden tahmin de edilemezdi. Gerçeklik, mevcut kuramlara sığmamaktadır. Bu, daha önce de iki kez böyle olmuştur. İlki, 1870'lerin "sınır çizgi"sinin geçildiği yıllarda oldu. O zaman "neoklasikler," Avusturya'da Menger, İngiltere'de William Stanley Jevons ve Fransa'da Walras, "marjinal-fayda" kuramlarıyla modern ekonomi bilimini yarattılar. Altmış yıl sonra, Büyük Ekonomik Bunalım neoklasik kuramı karmakarışık edince, John Maynard Keynes yeni bir sentez, ulus-devletine dayalı ekonomi kuramını yarattı; bu kuramda, neoklasikçilerin marjinal-fayda kuramı bir altküme, "mikroekonomi" olarak yeniden adlandırılan bir "yapı taşı"dır. O günden beri küçük uyarlamalar yapılmıştır. Milton Friedman ile arz cephesi iktisatçıları, "anti-Keynesçi" olmaktan çok "post-Keynesçi" olarak görülmelidirler.

Keynes, post-Keynesçiler ve neoklasiklerin hepsi de, ekonomiyi, bütün makineyi bir iki değişmezin harekete geçirdiği bir modele oturttular. Bugün ihtiyaç duyduğumuz model ise, ekonomiyi "ekoloji," "çevre," "konfigürasyon" olarak ve etkileşim içindeki çeşitli alanlardan meydana gelen bir şey olarak görmek durumundadır: Birey ve firmaların, özellikle de uluslaraşırı nitelikte olanların yarattığı "mikroekonomi," ulusal devletlerin makroekonomi"si; ve bir dünya ekonomisi. Önceki ekonomi kuramlarının hepsi, bu tür tek bir ekonominin tam bir denetim sağladığını varsaydılar; öbürlerinin hepsi buna bağımlıdırlar ve "işlev"dirler. Neoklasiklerin marjinal-fayda dünyasında birey ve

firmalar, devletin makroekonomisini kontrol altında tutar. Keynesçi ve post-Keynesçi dünyalarda, devlet para ve kredisi, birey ve firmaların mikroekonomisini kontrol altında tutar. Oysa bugünkü ekonomik gerçeklik bu üç ekonominin oluşturduğu bir gerçekliktir. Yakında da (Avrupa Ekonomik Topluluğu örneğinde olduğu gibi) ekonomik bölge dördüncü bir yarı-bağımlı ekonomi haline gelebilir. Bunların her biri matematikçilerin kullandığı bir terimi kullanırsak, kısmen bağımlı birer değişkendir. Hiçbiri öbür üçünü tam bir denetim altında tutmaz; hiçbiri öbürleri tarafından tam bir denetim altında tutulmaz. Ancak hiçbiri öbürlerinden tam anlamıyla bağımsız da değildir.

O halde iş görecek bir ekonomi kuramı elde edebilmemiz için, bu karmaşıklığı basitleştiren yeni bir senteze ihtiyacımız vardır -ama şimdilik bir sentez belirtisi yoktur ortalarda. Ve böyle bir sentez çıkmayacak olursa, ekonomi kuramı denen şeyin sonu gelmiş olabilir. O zaman yalnız ekonomik *teoremler*, yani, ekonomiyi tutarlı bir sistem olarak sunmak yerine, şu ya da bu olguyu anlatan ya da açıklayan, şu ya da bu sorunu çözen formüller ve formülasyonlar olabilir. Ama o zaman, terimin bugünkü anlamıyla bir "ekonomi politikası," devletin, konjonktür hareketlerini ve bir bütün olarak ekonomik koşulları yönetmek üzere gerçekleştireceği eylemlere bir dayanak da olmayacaktır.

Ekonomi politikası için, siyasetçiler gibi konunun yabancısı olan kimselerin, ekonomi kuramının anahtar kavramlarını bilmeleri gerekir. Ancak ekonomik gerçeklik böyle bir şeye izin vermeyecek kadar karmaşıktır. Ekonomiyle ilgili en basit sorulara, konunun yabancısı olan bir insanın anlayacağı türden cevaplar vermek zaten zor, belki de imkansız bir şeydir. Eğer yeniden basit -ya da en azından basitleştirilmeye uygun- bir ekonomi kuramı çıkmazsa, ancak tasarruf oranlarındaki yetersizlik gibi, spesifik sorunları hedef alan "ekonomik politikalar"dan söz edilebilir. "Ekonomik hijyen" ya da "önleyici ekonomi" denebilecek bir şeyler söz konusu olabilir yalnızca. Bunlar, ekonomik bir bunalıma çare bulmak ya da onunla baş etmek yerine, ekonominin temel sağlığını güçlendirip, onu şiddetli bunalım nöbetlerine bile dayanacak hale getirmeyi hedefleyeceklerdir.

Ekonomik Gerçekler

Yetmişli yılların ortalarından bu yana geçen son on beş yılda ortaya çıkan ve hiçbir ekonomi kuramının önceden tahmin edemediği ve hiçbirinin açıklayamadığı bazı gerçekler şunlardır:

Söz konusu dönemin başında Başkan Jimmy Carter, Amerikan dolarının değişim değerini, bir dolar karşılığı olan 250 yenden 180 yene çekti. Bunu, Amerika'nın ihracatını teşvik etmek ve bu yolla yeni iş imkanları yaratmak için yaptı -o zamanlar Amerika'daki işsizlik oranı yüksekti ve tırmanmaya devam ediyordu. Başkan Carter ihracatta rekor düzeyde bir artış sağlamayı başardı, ancak bu işsizliği azaltmadı. Tersine ihracattaki hızlı gelişmeye rağmen, işsizlik sürekli olarak arttı. Bu, hiçbir iktisatçının önceden tahmin edemeyeceği ve açıklayamadığı bir şeydir. Bundan daha da az açıklanabilir olan şudur: İşsizliğin hızla arttığı bu dönemde, mantıken deflasyon olması ve fiyatların düşmesi gerekirken, tehlikeli bir enflasyon gelip çöreklendi ve yılda yüzde 12-14 gibi büyük telaş yaratan rakamlara yükseldi.

Başkan Reagan, Başkan Carter'ın yerine geçince, enflasyonu durdurmak amacıyla faiz oranlarını birden yükseltti. Enflasyona gerçekten de hızla son verdi. Ama yüksek faiz oranları doları yeniden yukarı doğru, 250 yen oranına itti. Bu ise Amerikan'ın ihracatına, özellikle de tarım ürünleri ihracatına ağır zarar verdi ve aynı zamanda, Birleşik Devletlerde sanayi ürünleri ithalatı, özellikle de Japonya'dan yapılan sanayi ürünleri ithalatı açısından, daha önce görülmemiş bir pazar yarattı. Bütün ekonomi kuramlarına göre, önemli boyutlara varan bir işsizlik meydana gelmesi gerekirdi. Oysa, işsizlik oranı Reagan yönetimi sırasında, son on dört yılın, yani Başkan Carter dönemi öncesinden bu tarihe kadar, en düşük düzeyine indi. Başkan Reagan 1989 Ocağında görevden ayrıldığı zaman, Birleşik Devletlerdeki pek çok alanda tam istihdam aşılmıştı ve şiddetli boyutlarda işçi açığı vardı.

Başkan Reagan 1985 sonbaharında birden rotayı ters yöne çevirdi. Tıpkı Başkan Carter'ın sekiz yıl içinde yaptığı gibi, doları düşürmekten söz etmeye başladı. Başkan Reagan'ın iktisatçıları "aşırı değerlenmiş bir para" üzerinde "küçük bir düzeltme" yapmayı, belki doların

karşılığını 250 yenden 220 yene indirmeyi hedefliyorlardı. Oysa dolar, "serbest düşüş"e geçti ve on altı ay sonra 125 yene indi. Bütün ekonomi kuramlarına -aynı zamanda önceki dönemlere ait bütün örneklere göre geniş çaplı bir "dolardan kaçış" yaşanmalıydı. Ellerinde dolar olan yabancılar -bu döneme gelindiğinde, Birleşik Devletlere ihracat yapan belli başlı ülkeler, Japonya, Batı Almanya, Taiwan ve Kanada'nın elinde büyük miktarlarda değeri dolar olarak yazılı A.B.D. devlet tahvilleri birikmişti- döviz kayıplarını sınırlamak üzere tuttukları dolar miktarını azaltmak için birbirleriyle kapışmalıydılar. Oysa hepsi -özellikle de Japonlar- Birleşik Devletlere verdikleri borcu, hem de A.B.D. doları olarak artırdılar.

Ekonomi kuramını daha da karıştırmak üzere -buğdaydan pamuğa ve petrolden bakıra kadar- hammaddelerin dolar fiyatları, dolar olarak hiç artmadı. *Dolar fiyatları* fiilen daha da indi; bunun uygulamada ortaya çıkan sonucu ise, hammadde fiyatlarının Amerikalılar dışında herkes için kendi paraları ile yarıdan fazla bir oranda düşmesi oldu. Arap petrol üreticileri için, Rodezyalı bakır madeni sahipleri için, Danimarkalı tereyağı ihracatçıları için, Japonlar için. Böyle olunca, 1985 yılındaki yiyecek ve hammadde fiyatları aşırı değerlenmiş dolar üzerinden bile çöküntü ölçüsünde düştü. Doların değerinin düşürülmesi Amerika tarafından ithal edilen malların dolar fiyatlarında hemen bir yükselme olmasını gerektirirdi. Ama Japonlar, daha önce hiç örneği görülmemiş bir şey yaptılar. Amerikan pazarında yaptıkları satışları sürdürebilmek için, Birleşik Devletlerdeki fiyatlarını olduğu gibi bıraktılar ve bu da, doğal olarak, ihracatları karşılığında aldıkları miktarda kendi paraları üzerinden yüzde 50 oranında bir düşüş getirdi.

Japonya'da olanların da, aynı şekilde, geçmişte bir örneği yoktu: bunlar da bilinen hiçbir ekonomi kuramıyla açıklanacak gibi değildir. Büyük Japon şirketleri Amerika'dan elde ettikleri gelirde meydana gelen düşüşü telâfi etmek için ürünlerinin iç piyasa fiyatlarını büyük ölçüde yükselttiler. Bütün ekonomi kuramları, böyle bir şeyin durgunluk yaratacağını bildirir. Oysa, Japon tarihinde görülmüş en çılgın tüketim artışına yol açtı. Bu durum için yapılan tek açıklama, Japonya'da bir kuşak değişikliği meydana gelmiş olduğu yolundadır. İkinci Dünya Savaşından sonra doğum oranlarında görülen patlama sırasında dün-

yaya gelmiş olanlar, artık orta yaşa yaklaşmakta ve maddî isteklerinin tatmini konusunda Batıyı taklit etmektedirler. Ama, ekonomik açıdan bakılınca, bu açıklama saçmadır. Her görüşten iktisatçının tasarruf ve harcama konusunda kabul etme durumunda kaldığı tek kuram olan "yaşam çevrimi" tasarruf kuramına göre, kuşak değişikliği bunun tam tersi bir etki yaratmalıydı ("yaşam çevrimi" kuramını bulan Franco Modigliani, söz konusu buluşuyla bu tarihten tam bir yıl önce, 1985'te, Nobel Ekonomi Ödülünü kazanmıştı). Bu kurama göre, yükselmenin tüketimden çok tasarruf oranında olacağı söylenebilirdi.

Aslında yetmişli yılların başlarından itibaren geçen zaman içinde, gerçeklik ve eldeki ekonomi kuramları birbirlerinden gittikçe daha çok kopuyorlardı. *Bunun nedenlerini biliyoruz.*

Ekonomik Model ve Bu Modele İlişkin Varsayımlar

Ekonomi kuramındaki model, her şeyden önce, ekonominin, egemen devletin ekonomisi olduğunu varsayar. Neoklasiklerin ekonomik modelinde patron durumunda olan, bireyler ve firmalardı. Günümüzde geçerli olan -Keynesçi ve post- Keynesçi -ekonomide mikroekonomi, deyim yerinde ise "hizmetkâr kesimi"dir; hizmetkârlar da yeni patronlarının, yani makroekonominin kendilerine buyurduğu biçimde davranırlar.

İkinci olarak söylenecek de şudur: Keynes'ten önceki iktisatçıların belirttiğine göre, kontrol edici etken "gerçek" olan mal ve hizmetler ekonomisiydi. Marx paraya "gerçekliğin perdesi" adını verdi. Keynesçiler ve post -Keynesçiler için para gerçekliğin *kendisidir.* Ekonomideki para miktarının kontrolü, mal ve hizmetlerin davranış biçimlerini tam olarak kontrol eder. "Hizmetkâr kesimi"ni, mikroekonomideki birey ve firmaları tam olarak kontrol eder.

Son nokta da, çağdaş ekonomi kuramlarının önemli olan tek ekonominin -aslında, var olan tek ekonominin- ulusal ekonomi olduğunu varsaymalarıdır. Ulusal sınırları aşan ekonomik işlemler bulunduğunu da, kuşkusuz, kabul etmektedirler. Ancak bunlar ulusal devletin iç ekonomisini yönetmesi yoluyla kontrol edilmektedir.

Aksiyom nitelikli bu varsayımların hepsi de gerçekliğe ters düşmektedir. Bireyler ve firmalar, sözde patronları makroekonomiye hiç bir zaman boyun eğmediler; baştan beri sabote ettiler ve bunda başarılı oldular. Mikroekonomide de, makroekonomiyi derinden etkileyen ama paranın, kredinin, faiz oranlarının, vergilerin yönlendiremediği hatta fazlaca etkilemediği olaylar çıkar. Hem artık bir dünya ekonomisi de çıkmıştır ortaya.

Ekonominin "İdeal Gaz" Olarak Tanımı

Egemen devlet ekonomisini ideal gaza benzeten Keynes'in kendisi oldu. Gazdaki moleküllerin hareket ettiğini görmek mümkündür; çoğu kez de büyük bir hızla hareket ederler -Brown hareketi denen şeydir bu. Ancak hareket gelişigüzel ve raslantısaldır; gazın kendisi üzerinde bir etki yapmaz. İdeal bir gazda önemli olan tek şey sıcaklık ve basınçtır; parçacıkların Brown hareketi bunların ikisini de etkilemez. Bunun gibi, bireyler ve firmalar, karar alıyormuş ve bir şeyler yapıyormuş gibi görünebilirler; ama bu tam bir yanılgıdır. Bireylerin ve firmaların tek yapabildiği *tepki* vermektir. Paranın, faiz oranlarının ve kredinin gerçeklerine aykırı hareket etmek üzere yapılan her girişim boşunadır ve bir işe yaramaz. Sıcaklık ve basınç, ideal gaz için neyse, para, kredi, faiz oranları da ulusal ekonomi için aynı şeydir.

Keynes, paranın devir hızının -bireylerin paralarını harcama hızları için kullanılan teknik bir terimdir bu- felâket getiren olaylar olmadığı takdirde, uzun süreler boyunca değişmeden kalan bir "sosyal alışkanlık" olduğunu varsayıyordu. Ancak Joseph Schumpeter'in otuzlu yılların ortalarında işaret ettiği gibi, ortada olan durum, bireylerin paralarının devir hızını değiştirme gücüne sahip olduklarını açıkça göstermektedir- bu değişiklik hızlı, beklenmedik biçimde ve ekonomi politikasından tamamen bağımsız olarak cereyan etmektedir. Aslında bireylerin para devrinin hızını değiştirme yetenekleri, son altmış yıl içinde devlet politikaları aracılığıyla ekonomik kontrol sağlamak üzere yapılan her girişimi boşa çıkarmıştır. 1936'da New Deal ile Amerikalı tüketicilerin cebine çok büyük miktarlarda satın alma gücü pompalandı. Bunun ekonomiyi canlandırması gerekirdi. Ama tüketiciler

fazladan gelen satın alma güçlerini harcamamayı seçtiler; bunun yerine, para istifçiliği yaptılar. Bu, 1936-37'de ekonominin çökmesine yol açtı; işsizlik de yeniden, Roosevelt'in dört yıl önce göreve başladığı tarihte olduğu kadar yüksek bir orana çıktı. Bireyin para devir hızını kontrol gücü, Başkan Carter'ın politikasının neden felâketle sonuçlandığını da açıklamaktadır. Tüketiciler para harcayıp yeni iş imkanları yaratmadılar; para istifçiliği yaptılar. Tüketiciler Reagan'ın başkanlığı sırasında ise, durumu hızla tersine çevirerek para harcadılar, hatta harcamalarını artırdılar; bu da Başkan Reagan'ın politikasının geniş ticaret açığına rağmen neden işe yaradığını büyük ölçüde açıklamaktadır. Bu gerçeklerle yüz yüze kalan iktisatçılar olanların sorumluluğunu "güven" olgusuna yüklemektedirler. Ama halkın güvenini kazanmış bir yönetim varsa, o da birinci Franklin D. Roosevelt yönetimiydi. Kaldı ki, Keynesçi ya da post- Keynesçi olsun, çağdaş ekonomi kuramlarının vaat ettiği şey güvenden başka bir şey değildir.

Japon imalatçıların, Amerikan dolarının değişim değerindeki düşüşe ve bunun bir sonucu olarak ihracat kazançlarında meydana gelen azalmaya verdikleri tepki, dikkatleri mikroekonomideki hizmetkârların, yani birey ve firmaların kontrolü ellerinde tuttukları ve patron oldukları ikinci bir alana çekmektedir. Burada ekonomik açıdan neyin "rasyonel" olduğunu, makroekonomiden çok onlar belirlemektedir. İktisatçılar ekonomik "rasyonellik"i, "kâr maksimizasyonu" olarak tanımlarlar. Ama ne kadarlık bir zaman dilimi için "kâr maksimizasyonu"dur bu? Tek işlemlerde, yani Toyota'nın Nagoya fabrikasından Birleşik Devletlere gönderilen her otomobil için mi? Hesap yılının içinde bulunduğumuz çeyreği, ya da başka herhangi bir hesap dönemi için mi? Yoksa yatırımın ömrü boyunca mı -bir otomobil fabrikası söz konusu olduğuna göre, sekiz ya da on yıl için mi yani? Bunların hepsi de aynı ölçüde "rasyonel"dir. Ve Japon ihracatçılarla ilgili örneğin de gösterdiği gibi, uygun sürenin ne olacağı sorusuna verilen cevap, birey ve firma açısından, bir "tepki"den çok, bir "karar" olmaktadır. Aslında her işadamının iktisatçılara söyleyebileceği gibi, kısa vadede ve uzun vadede alınabilecek sonuçlar arasından birini seçme kararı, bir işletmede gerekli kararları alsınlar diye kendilerine para ödenen üst yönetim için, tek başına en önemli, en zor, tartışmaya en açık karardır- ve

hiç de önceden tahmin edilebilir bir sonuç değildir bu karar. Japonlarla ilgili olarak anlatılanlar, kararın ulusal makroekonomiyi derinden etkilediğini -hatta onu biçimlendirdiğini- göstermektedir. Ama bir iktisatçının bu kararın nasıl alınması gerektiği konusunda söyleyebileceği bir şey yoktur; modelini oluştururken bu kararı da hesaba katmanın yolunu bulamaz.

Son bir nokta da, çağdaş ekonomi kuramında teknolojiye, yeniliğe ve bir bütün olarak değişmeye yer verilmemesidir. Kendilerinden öncekiler, yani neoklasikler gibi, çağdaş iktisatçılar da değişmeyen bir ekonomi, dengede olan bir ekonomi varsayarlar. Teknoloji, yenilik ve değişme dış koşullardır. İktisatçılar, teknolojinin, yeniliğin, değişmenin önemli olduğunu, elbette, bilmektedirler. Hatta teknoloji ve değişmeyi ekonomik modelleri içine yerleştirebilmek için çeşitli girişimlerde de bulunmuşlardır. Bu girişimlerin hepsi başarısız kalmıştır ve başarısızlık nedenleri hep aynıdır: Para politikaları, kredi ve faiz oranları ile, girişimcilik, yeni buluşlar ve yenilikler arasında çok az bir karşılıklı ilişki vardır, belki de böyle bir ilişki hiç yoktur. Girişimciliği, yeni buluşları, yenilikleri yönlendiren her ne ise, makroekonomiden bağımsız bir şeydir. Oysa girişimcilik, buluşlar ve yenilikler, ekonomiyi çok kısa bir süre içinde değiştirirler. Patron durumunda olan makroekonomiden çok onlardır.

Dünya Ekonomisi ve Ekonomi Kuramı

O halde işe yarar bir ekonomi kuramı üç alanı bütünleştirmek zorundadır: Para, kredi ve faiz oranlarının makroekonomisi; para devri hızıyla ve ekonomik kararların "şimdi"sini oluşturan zaman dilimiyle ilgili kararların mikroekonomisi; ve girişimcilik ile yenilikler.

Sanki bu kadarı yetmiyormuş gibi, önümüze dikilen yeni ve daha da ürkütücü bir güçlük vardır: Uluslaraşırı dünya ekonomisi. Dünya ekonomisi bir gerçeklik, hem de ulusal ekonomilerden çok ayrı bir gerçeklik haline gelmiştir. Dünya ekonomisi ulusal ekonomileri kuvvetle etkiler; koşulların uç noktalara vardığı durumlarda ulusal ekonomileri kontrol eder. Dünya ekonomisi 1981 yılında Başkan Mitterand

yönetimindeki Fransa'yı yönlendirdi ve ülkeyi Sosyalist politikalar ancak yüz seksen gün uygulanabilmişken, rotasını ters yöne çevirmek zorunda bıraktı. Dünya ekonomisi, makroekonomiye her zaman katı sınırlamalar getirir; özellikle de para, kredi ve faiz oranları açısından.

Ekonomik "rasyonellik" dünya ekonomisinde farklıdır ve bu farklılıktan dolayı ekonomik kararlar için söz konusu olan zaman dilimleri de değişir. Bazı kararlar için, dünya ekonomisinin zaman dilimleri çok kısadır -sözgelimi, para ve mal ticaretiyle ilgili kararlar için. Ama -ticarî kararlara karşı- iş kararları için dünya ekonomisinin zaman dilimleri uzundur. Başkan Reagan 1980'li yılların başında Amerikan dolarının değerini yükselttiği zaman, Amerikalı ihracatçılar, Amerikan malları satın alan yabancılar için fiyatları yükseltme yoluna giderek kâr marjlarını dolar olarak koruma kararı aldılar. "Kâr maksimizasyonu"nu aylarla ifade edilen bir süreye göre tanımladılar. Bu, yanlış karardı. Amerikalılar çok geçmeden ülke dışındaki satışlarını kaybetmeye başladılar; iki yıl içinde de kârlılıktan tamamen uzaklaşmışlardı. Amerikalıların hatasından ders alan Japonlar, bundan dört yıl sonra, kâr marjlarını kaybetmek pahasına da olsa, Amerika'daki pazarlarını korumaya karar verdiler. Bu, kârlarını fiilen maksimize etti. İki yılın sonunda yeniden para kazanır durumdaydılar. Dünya pazarındaki "satışlar" satış değildir; uzun vadeli yatırımların sonunda gelen kazançlardır. Önemli olan, yatırımın ömrü boyunca elde edilen toplam kazançtır. Bu da, tabiî ki "kâr maksimizasyonu"dur. Ama terimin mikroekonomik kuram için taşadığı anlamda değildir.

Ekonomi Bilimi ve Karmaşıklık Matematiği

Bugün kullanmak durumunda olduğumuz ekonomik modele meydan okuyan şey, yalnızca gerçeklik değildir. Ufukta, ekonomi biliminin kuramsal temellerine ve metodolojisine yönelik, incelikli ama potansiyel olarak aynı ciddiyette bir tehlike belirmiştir.

Fransız Leon Walras, 1870'li yıllarda ekonomiyi matematiksel bir kalıba oturtarak "sağlam" bir bilim haline getirdi. O günden bu yana, sayısız değişiklik ve eklemeler yapıldı. Ama ekonomi biliminin mantığını, ekonomi biliminin niteliğine ilişkin varsayımları hâlâ Walras'ın

matematiği vermektedir Bu, on dokuzuncu yüzyıl fiziğinin matematiğini kullanan mekanik bir modeldir (tabiî Walras'ın zamanında eldeki malzeme bundan ibaretti). Mekanik bir modelde *istatistiksel açıdan değer taşıyan* şeylerin önemli bir belirleyici olduğu varsayılır. Ancak artık, böyle bir varsayımın, ekonomi biliminin uğraştığı türden bir dünya için kuşku götürür bir varsayım olduğu ortaya çıkmış durumdadır.

Modern matematiğin en hızlı olarak gelişen alanı, karmaşıklık kuramıdır. Bu kuram, incelikli, matematiksel kanıtlar göstererek, karmaşık sistemlerin önceden yapılabilir tahminlere izin vermediğini ortaya koymaktadır; karmaşık sistemleri kontrol eden, istatistiksel açıdan değerli olmayan etkenlerdir. Bu durum artık "kelebek etkisi" diye adlandırılıyor: Garip ama matematiksel açıdan kusursuz (ve deney yoluyla kanıtlanmış) bir teorem, Amazon yağmur ormanında kanat çırpan bir kelebeğin, bir iki hafta ya da bir iki ay sonra Chicago'daki havayı yönlendirebileceğini ve de yönlendirdiğini göstermektedir. Karmaşık sistemlerde "iklim" önceden tahmin edilebilir ve büyük bir istikrar gösterir; "hava" ise önceden tahmin edilemez ve tamamen istikrarsız bir şeydir. Ve hiçbir karmaşık sistem herhangi bir şeyi "dışsal" sayarak bir kenara atamaz. Hava, yani kısa vadeli olgular söz konusu olduğunda sistem diye bir şey yoktur. Yalnızca kargaşa vardır.

Ekonomi bilimi ve ekonomi kuramı kısa vadeli olguları ele alırlar. Durgunlukları, fiyatlardaki değişmeyi ele alırlar. Çağdaş ekonomi bilimi ve ekonomi politikası, sistemi, yani uzun vadeli olguyu, kısa vadeli politikaların, yani faiz oranlarındaki değişikliklerin, devlet harcamalarının, vergi oranlarının, v.b. oluşturduğunu varsayar. Modern matematiğin gösterdiği gibi, karmaşık sistemler için doğru değildir bu. Bu nokta, İkinci Dünya Savaşından sonraki dönemde uygulanan devlet politikalarından pek çoğunun neden işe yaramadığını da açıklar. Chicago'lu iktisatçı G.J. Stigler (1982'de Nobel Ekonomi Ödülünü kazanmıştır) yıllarca süren dikkatli araştırmalarıyla, A.B.D. yönetiminin yıllar boyu ekonomiyi denetlemek, yönlendirmek ya da düzenlemek için denediği kuralların hiçbirinin işe yaramadığını göstermiştir. Bunlar ya etkisiz kaldılar ya da amaçlanan sonuçların tersi olan sonuçlar getirdi-

ler. Stigler bu durum için bir açıklama yapamıyordu; biz ise "kelebek etkisi"nin tam da böyle işlediğini biliyoruz -yeniden işleyeceğini de. "Kelebek etkisi" Japonya'da 1986 ve 1987 yıllarında meydan gelen hızlı tüketim artışının da tek açıklamasıdır.

Gelişmiş bir ülkenin ekonomisi kadar karmaşık bir sistemde istatistiksel açıdan önemsiz olan olayların, en uç kenarda yer alan olayların, sonucu belirleyen olaylar olması çok muhtemeldir; en azından kısa vadede. Özellikleri gereği ne önceden kestirilebilirler, ne de önlenebilirler. Hatta, etkilerini gösterdikten sonra bile, teşhis edilmeleri her zaman mümkün olmayabilir.

Ekonomi Kuramından Ekonomi Teoremlerine

Son elli yıl, özellikle de İkinci Dünya Savaşından bu yana geçen yıllar, ekonomi bilimi açısından büyük ilerleme ve verimlilik yılları olmuştur. Artık ayrıntılarla ilgili epey somut bilgimiz var. Sözgelimi, verimlilik konusunda epey şey biliyoruz-bu terimin kendisi bile altmış yıl önce neredeyse hiç duyulmamıştı. Sendika çalışma kuralları ile sendikaların getirdiği kısıtlamaların maliyeti ve bunların kalite üzerindeki etkileri hakkında epey bilgimiz var. Bugün şirket maliyesi ve fiyat tespiti konularında otuz yıl öncesinden çok daha fazla bilgi sahibiyiz. Ama yeni bir sentez, Jevons, Menger ve Walras'ın yüzyılı aşkın bir süre önce, ya da Keynes'in altmış yıl önce yaptıkları çalışmalara uzaktan da olsa benzeyen bir şeyler yok elimizde.

Yeni bir senteze duyulan ihtiyaç ne kadar büyük olursa olsun, bu sentezi yapmak mümkün olmayabilir-en azından bilimsel bir kuram biçiminde sunulan bir sentez mümkün olmayabilir. Matematikle uğraşmaya yeni başlayan herkese öğretildiği gibi, içinde çok sayıda kısmen bağımlı değişken bulunan bir denklemin çözülmesi mümkün değildir. O halde gerçek bir ekonomi kuramı olabilmesi için, ekonomik davranışı dört tür ekonominin hepsinde de önceden tahmin ve kontrol edebilen, ve birleştirici nitelikte olan *tek* bir ilke gerekmektedir: Birey ve firmaların mikroekonomisinde; ulusal devletin makroekonomisinde; uluslaraşırı işletmeler ekonomisinde; ve dünya ekonomisinde. Bu tür birleştirici bir ilke olmazsa, ekonomi bilimi bize ancak spesifik olayların kuramsal temellerini ve spesifik sorunların çözümlerini vere-

bilir. Ekonominin kuramını veremez. Bu da tamamen kabul edilebilir bir şeydir. Aslına bakarsanız, aynı şey, hayatî süreçleri bütünüyle içine alan bir kuram ve her derdin devası olan evrensel bir tedavi yöntemi arayışını 1700 yıllarında terk eden tıp için de söz konusu oldu. Mühendisliğin gelişimi de hep böyle olmuştur. Ama, bu, iktisatçıların kendi disiplinlerini fizik gibi bir doğa bilimi görüntüsü altında biçimlendirmek için yüz yılı aşkın bir süredir yürüttükleri girişimlerde amaçladıklarından çok farklı bir şeydir.

"Hava"dan "İklim"e

Yeni karmaşıklık matematiği zihinlerde daha da rahatsız edici bir soru uyandırmaktadır: Ekonomi politikası diye bir şey gerçekten olabilir mi? Yoksa, durgunluklar ve öbür konjonktürel dalgalanmalar gibi, ekonominin "hava"sını oluşturan olguları kontrol girişimi daha baştan başarısızlığa mı mahkumdur?

Ekonomi bilimi, bu yüzyılda sahip olduğu saygınlığa, sırf "hava"yı kontrol gücüne sahip olabileceğini vaat ettiği için ulaştı. 1929'dan önce hiçbir yönetim bunu yapma girişiminde bulunmamış, kamuoyu da hiçbir yönetimden böyle bir şey yapmasını beklememişti. Ama otuzlu yılların başlarındaki Büyük Ekonomik Bunalım bütün dünyayı sarınca, devletin etkinci olması yolunda bir talep doğdu. Keynes de, ilk kez devletin ekonomiyi gerçekten yönetebileceğini ve denetleyebileceğini iddia eden bir kuramla hazır bekliyordu. Alınan sonuçlar ise, yeni bir ilaca tıbbî kullanımına onay vermeden önce uyguladığımız yararlılık ve güvenirlik testlerinden pek başarılı bir biçimde çıkmış değildir.

Devleti ekonomik havayla ilgili sorumluluğundan affedecek değiliz. Seçimlerin kazanılıp kaybedilmesi, seçmenlerin bir hükümetin ekonomik performansına biçtikleri değerle olacaktır. Ancak, son altmış yılın ekonomide etkinci devlet görüşünden, devletin doğru "iklim"i koruma sorumluluğunu vurgulayan bir görüşe doğru kayacak mıyız?

Bu, hekimlerin antibiyotikler çıkmadan önce bakteriyel zatürriye ile uğraşırlarken izledikleri yola benzemektedir: Hastayı sıcak tut, bol bol yatak istirahatı ve sıvı ver, mümkün olduğunca rahatını sağla ve bu

yolla oldukça sağlıklı bir bedene enfeksiyonla savaşma fırsatı tanı. Bir başka benzerlik de bugünkü hekimlerin hastalıkların "önlenmesi" yolunda yaptıkları telkinlerle kurulabilir: "Dinç kal, kilo alma, sigara içme, içki içme."

Gerçekten de, bugünkü seçmenlerin en güçlü desteği verdikleri politikacılar iklimi yaratan politikalara doğru yönelmekte ve havayı yönlendirmeye çalışan uygulamalardan uzaklaşmaktadırlar. Margaret Thatcher, 1979'dan bu yana İngiltere başbakanı olarak, ülkesinin ağır ekonomik dertlerini tedavi ederken, dünkü hekimlerin zatürriyeyi tedavi ederken kullandıkları yöntemlere çok benzer yollar izlemektedir. Batı Almanya ise, daha da uzun bir süredir, müdahale politikasından çok muhafaza politikası gütmektedir. Almanların kuralı, "Kuşkudaysan, hiçbir şey yapma" olmuştur. Japonların ellili yılların sonlarından bu yana uyguladıkları ekonomi politikası da, iklim üzerinde, güçlü ve sağlıklı bir ekonomi için uygun koşulların yaratılması ve sürdürülmesi üzerinde odaklaşmaktadır.

Ekonomi politikasının ilgi konularında iklime doğru bu tür bir kayma olduğu yolunda belirtiler vardır. Ekonomik yapıdan gittikçe daha çok söz ediyoruz: Verimlilik, rekabet gücü, iş yönetiminde uzun vadeli perspektiflere karşı kısa vadeli perspektifler, sanayide çeşitlendirme, araştırmanın rolü ve düzenlenmesi, devlet-iş dünyası ilişkileri, işveren-işçi arasında doğru ilişkiler, v.b. Bu ilgi konularından hiçbiri ekonomik kuramlarımızda ya da iktisatçıların ekonomi modellerinde yer almamaktadır. Ekonomi kuramı matematiği de bu etkenlerden hiçbiriyle uğraşamaz. Verimlilik bile öylesine ağırlıklı bir biçimde niteldir ki niceliği isabetli bir biçimde belirtilemez. Ama ekonomik gerçekliğin belirleyicileri de bunlardır. "Ulusların zenginliği"ni kısa vadeli konjonktürel dalgalanmalardan çok bunlar belirler.

İktisatçıların "ekonomi bilimi" saydıkları şey mutlaka değişecektir. İktisatçıların eski bir sözüne göre, "Her kim ki tüketici üzerinde görülen etkiden çok, iş imkanları üzerinde görülen etkinin tartışmasını yapar, o kimse iktisatçı değil, politikacıdır." Modern ekonomi biliminin 1870'li yıllarda ortaya çıkışından bu yana, tüketiciden yana sağlanan

yarar -özellikle de fiyatlarda gerçekleşen düşme ve bu düşmeyle birlikte satın alma gücünde meydana gelen artış ve tüketici seçiminde olan genişleme yoluyla ortaya çıkan yarar- iktisatçılar için ekonomi politikasının denektaşı olmuştur. Ekonomi biliminin tek hedef saydığı tüketici üzerinde toplanan dikkatin, iş imkânları ya da üretimden söz edilerek bulandırılması, fiyat tespitini, tekelciliği ve verim düşüklüğünü körükler. Böyle bir şey çok geçmeden, iş imkanlarını korumak yerine, onları tehlikeye sokar. Ekonomik rasyonellik ile tüketici çıkarını özdeşleştiren bu görüş, yatırım, üretim kapasitesi ve zenginliği yaratan şeyin esas itibariyle tüketici alışverişi olduğunu iddia eden Keynesçi ve post-Keynesçi kuramla iyice pekişti.

Kuşkusuz, hiçbir ülkedeki ekonomi politikası, değil üretici çıkarlarının korunmasını dikkate almamak, iş imkanları yaratma kaygılarını bile hiçbir zaman bir kenara bırakmış değildir. Ancak ekonomi kuramı, ekonomi politikasının bir ülkenin ya da bir sanayinin verimliliği ve rekabet gücü üzerinde yarattığı etkileri, giderek daha çok ciddiye almak zorunda kalacaktır. Japonya'da, Güney Kore'de ve ayrıca Batı Almanya'da ülkenin rekabet gücüne destek vermek üzere tüketiciyi üretici karşısında ikinci plana iten politikaların başarısı öyle büyük olmuştur ki, bunları böyle yapılmamalıydı deyip bir kenara itmek mümkün değildir. İktisatçıların, uzun vadeli, zenginlik yaratan kapasitenin pek çok kısa vadeli tüketici yararının maksimize edilmesiyle kendiliğinden oluşacağı yolundaki varsayımları da, hızlı değişiklik ve yeniliklerin meydana geldiği bir çağda düşünsel açıdan pek bir inandırıcılık taşımamaktadır. Bundan böyle kısa vadeli hesaplarla tüketici üzerinde yoğunlaşan dikkatin verimlilik ve rekabet gücüne ilişkin uzun vadeli kaygılarla dengelenmesi, giderek daha gerekli hale gelecektir.

İdeal ekonomi politikası ikisinden de en büyük yararı sağlayacak politika olur. Bekleyebileceğimiz en iyi politikalar ise, ikisini denge içinde tutan, birinin öbürünü sınırlamasını sağlayan politikalar olabilir herhalde. Tüketici yararı, bu yararın elde edilmesi için yapılan şeyler verimliliğe ve rekabet gücüne önemli bir zarar vermediği sürece hedef olabilir. Verimlilik ve rekabet gücü de, bunları elde etmek için yapı-

lanlar tüketicinin ancak küçük özverilerde bulunmasını gerektiriyorsa hedef olabilirler. Böyle bir politika -en iyi koşullarda bile yeterince zor bir politika iken- değiş tokuş sırasında gözden çıkabilecek şeylerin nasıl hesaplanacağını gösteren açık bir kuramla desteklenmezse, siyasî açıdan neredeyse imkansız hale gelir. Böyle bir kuram, daha önce de söylendiği gibi, bu bölümde anlatılmaya çalışılan teknik güçlükleri, çözümlenebilir, birleştirici niteliği olan basit bir model içinde bütünleştirebilmek zorundadır.

Şimdilik böyle bir kuramın ilk belirtilerini bile göremiyoruz.

IV

YENİ BİLGİ TOPLUMU

12

TİCARET - SONRASI TOPLUMU

En büyük değişme -politika, devlet anlayışı ya da ekonomi biliminde meydana gelen değişiklikleri büyük bir farkla geride bırakarak- Komünist olmayan bütün gelişmiş ülkelerde bilgi toplumuna olan yöneliştir. Bu değişmenin bazı önemli özellikleri şöyle sıralanabilir:

Sosyal ağırlık merkezi bilgi işçisine doğru kaymıştır. Bütün gelişmiş ülkeler ticaret -sonrası, bilgi toplumları haline gelmektedirler. Gelişmiş ülkelerde iyi işlere girebilmek ve meslek hayatında ilerleyebilmek, bir üniversite diplomasına sahip olmayı giderek daha gerekli kılmaktadır.

Bu, bir bakıma, alın terimiz ve kas gücümüzle çalışma aşamasından, sanayide çalışma aşamasına, son olarak da bilgiye dayalı çalışmaya geçtiğimiz uzun bir sürecin mantıklı sonucudur. Ama bu gelişme geçmişten tam bir kopuş anlamına da gelmektedir. Yakın zamanlara kadar bilgi gerektiren pek az iş vardı. Bilgi, zorunluk olmaktan çok süstü. On dokuzuncu yüzyılda Amerika'daki iş dünyasını kuranlar arasında yalnızca biri ileri düzeyde sayılabilecek bir eğitim görmüştü: Büyük banker J.P. Morgan. O da üniversiteyi bırakmış biriydi; matematik okumaya gittiği Göttingen Üniversitesinden küçük bir bankada stajyer olarak çalışmak için ayrılmıştı. On dokuzuncu yüzyılın önde gelen başka işadamları arasında, liseden mezun olmak şöyle dursun, liseye girenler bile pek yoktu. Bilgiye dayalı işler yirminci yüzyılda -hem de hızla- çoğalmaya başladı. Amerika'nın nüfusu 1900'de 75 milyonken, bugün 250 milyona ulaşarak yirminci yüzyılda üç kat artmıştır. Oysa kolej öğretmenlerinin sayısı bu yüzyılın başında 10.000'in altındayken -bunların çoğu küçük kilise okullarında öğretmenlik

yapıyordu- seksen yıl sonrasında 500.000'in üzerine çıkmıştır. Başka dallardaki bilgi işçilerinin sayısı da benzer oranlarda artmıştır . Muhasebeciler, hekimler, tıp teknologları, her alanda görev yapan analistler, yöneticiler, v.b. Öbür gelişmiş ülkelerde görülen eğilim de Birleşik Devletlerle yakın bir paralellik içindedir.

• İyi işler bulabilme ve meslekte yükselmenin anahtarı olarak bilgi ve eğitime olan bu yöneliş, her şeyden önce, ticaret hayatının başlıca ilerleme yolu olduğu bir toplumdan, ticaret hayatının eldeki çeşitli imkanlardan yalnızca biri haline geldiği ve belirgin bir imkan olmaktan artık çıktığı bir topluma doğru yönelme olduğu anlamını taşımaktadır. *Bu, ticaret-sonrası toplumu yönünde bir değişmedir.* Değişmenin en ileri boyutlara vardığı yerler Birleşik Devletler ve Japonya'dır; ama Batı Avrupa'nın pek çok bölgesinde de aynı şey oluşum halindedir.

• İkinci Dünya Savaşını izleyen ve üniversitelere kaydolan öğrencilerin sayısında bir patlama görüldüğü ve bilginin hızla ekonominin temeli ve gerçek "sermaye"si haline geldiği onyıllarda bile, gelişmiş ülkelerde iyi bir işe ve iş güvencesine kavuşmanın en çabuk ve en kolay yolu eğitim değildi. On yedi yaşında, sendikası olan ve seri imalat yapan bir fabrikaya, yarı-nitelikli işçi olarak girmekti. Bir yıl sonra - çoğu kez de daha kısa bir süre içinde- böyle bir işçi (bir tek Japonya dışındaki) bütün gelişmiş ülkelerde, üniversite diploması sahibi bir kimsenin on beş ya da yirmi yıl çalıştıktan sonra kazanmayı umabileceğinden daha fazlasını kazanırdı. Buna rağmen on beş ya da yirmi yıllık hizmetten sonra, seri imalat yapan fabrikanın yarı nitelikli işçisi, devlet memurlarını ve işleri sürekli olan öğretim üyelerini saymazsak, bir üniversite mezunundan gene de daha fazla iş güvencesine sahipti. Ama artık toplumdaki ağırlık merkezi yeni değerleri ve beklentileri olan yeni bir gruba -bilgi işçisine- doğru kaymaktadır. Yüzyılın ilk yetmiş beş yılında, gelir ve sosyal statü yönünden en göz alıcı ilerlemeyi gösteren imalat sanayiinin mavi önlüklü işçileri toplumdaki "öbür yarı" ve "sosyal bir sorun" haline gelmektedirler. "Orta yol"cu olmaktan çok bir "karşıkültür" durumuna gelmektedirler. Sanayi işçilerinin kendi kuruluşları olan sendika ayakta kalır mı, kalırsa görevi ne olur konusu da çapraşık hale gelmektedir.

• Birleşik Devletlerde bir başka "karşıkültür" daha doğmaktadır: Gönüllü "ücretsiz personel"i ile, kâr amacı gütmeyen, devlete ait olmayan kuruluşların oluşturduğu üçüncü sektör.

•Yönetim hem temel bir sosyal işlev, hem de yeni ve özel bir beşerî bilim olarak ortaya çıkmıştır. Ama bu da yönetimin yasallığı konusunu gündeme getirmektedir. Kuruluşlar ise evrim geçirerek yeni biçimler kazanmaktadırlar; enformasyona-dayalı kuruluşlar haline gelmektedirler.

• Bilginin gelişmiş bir ekonominin sermayesi, bilgi işçilerinin de toplumun değer ve normlarını belirleyen grup haline gelmiş olması, son olarak da, bilgi derken kastettiğimiz şeyin niteliğini ve bilginin nasıl öğrenildiği ve nasıl öğretildiği konularını etkilemektedir.

Ticaret Hayatı Fazlasıyla Başarılı Oldu

Kırk yıl önce, İkinci Dünya Savaşı sonrası, ticaret sözcüğü dünyanın her yerinde "aydınlar" için hâlâ ağıza alınmayacak bir sözcüktü. Birleşik Devletlerde bile, üniversitelerden üstün başarıyla mezun olanlar, ticaret dünyasındaki işlere burun kıvırıp, bu tür işler yerine devlet hizmetine ya da öğretmenlik yapmak için üniversitelere girmeye çalışıyorlardı. Şimdi ise, büyükanneler erkek torunlarına liseden mezuniyet armağanı olarak İncil yerine iş dünyasıyla ilgili son çıkmış en çok satan kitabı vermektedirler. Evancelik bir kilisenin rahibi -kendisini ticaret dünyasının karşısında saysa da- nakit akımı analizini herhangi bir muhasebeci kadar iyi bilmekte ve kişisel bilgisayarıyla düzenli olarak yapmaktadır. "Ruhanî girişimcilik"i hızla büyüyen cemaatinin baş yöneticisi olarak sürdürebilmek için, yönetim seminerlerine katılmaktadır. Komünist Parti liderleri, kâr güdüsü ve piyasa rekabetine övgüler yağdırmaktadırlar ve popüler dergilerin kapaklarını yarı çıplak modeller yerine, kötü amaçlı yollarla başarılı şirket ele geçirme operasyonları düzenleyip milyonlar üzerinde kalem oynatan "yağmacılar"ın fotoğrafları süslemektedir.

Ticaret hayatı, İkinci Dünya Savaşından sonraki dönemde çok başarılı oldu -bu, otuzlu yıllarda ya da İkinci Dünya Savaşı sırasında hemen hiç kimsenin tasavvur edemeyeceği bir şeydi. Otuz beş yıl önce

"ticaret hayatı," hâlâ yaygın olarak, kabaran sosyalizm dalgasının her yerde yutacağı bir anakronizm gibi görülüyordu. Oysa anakronizm durumuna düşen sosyalizm olmuştur. Kapitalizm sosyalizme giden yolda geçici bir aşama olacakken, sosyalizmin kapitalist yol üzerinde ana yoldan sapan dolambaçlı bir yol olduğu, bugün giderek daha iyi ortaya çıkmaktadır.

İkinci Dünya Savaşının ardından geçen kırk yıl içinde, üretim ve verimlilik, dünya ticareti ve dünya yatırımları alanında daha önce örneği görülmemiş bir büyüme oldu. Bu kırk yıl içinde- yükseköğrenimin yoksul akrabası olan ve saygın kuruluşlar tarafından açıkça küçük görülen- ticaret okulları her yerde gelişmiş ve dünyanın her yerinde üniversitelerin tek başlarına en geniş bölümleri haline gelmişlerdir. Oxford Üniversitesinin bile artık bir yönetim koleji vardır ve üniversite yönetim alanındaki çalışmalara önem vermektedir.

Ticaretin ayrı bir kültür olma niteliğini zayıflatan da -"tüketen" sözcüğü bile fazla ağır kaçmayabilir- işte bu başarının ta kendisidir. Bütün kuruluşlar -devlete bağlı kurumlar, ordu, kiliseler (en azından A.B.D.'de), hastaneler, müzeler, Erkek İzciler Örgütü- "yönetim bilinci" kazanmışlardır. Gerçekten de bu kuruluşlar, Birleşik Devletlerde gerçekleştirdikleri gelişmeyi ve yarattıkları etkiyi, yönetim ilkelerini benimsemelerine ve bu alanda öncü olmalarına borçludurlar. Ama onlar yönetimi kendi misyonlarını gerçekleştirmeye yarayacak ve kendilerini ticarî bir işletmeden mümkün olduğu kadar farklı kılacak bir araç olarak görmektedirler. Bu tür kuruluşlar kimi zaman "ticarî olmayan" işlevlerini daha iyi yerine getirebilmek üzere, yasalar önünde kâr eden tüzel kişi kimliğine bürünmeyi bile seçmektedirler. Ticaret okulları da öğrettikleri ticarî kavramlar ve ticarî becerilerin, toplum içinde örgütlenmiş, bir amaca yönelik her türlü etkinlikte uygulanabilir, hatta gerekli olduğunu vurgulamak üzere, adlarını hızla yönetim okulları olarak değiştirmektedirler. Bu arada, gerçek ticaret dünyasında, ticarete özgü değerlere artık inanç ve bağlılıkla sahip çıkıldığı yoktur.

Ticaret toplumu, hızla sanayileşen, yani "gelişmekte olan" ülke kimliğinden, "gelişmiş" ülke kimliğine geçmekte olan ülkelerde hâlâ en parlak dönemini yaşamaktadır. Bu oluşum Sao Paulo'da, Singa-

pur'da, Hong Kong'da görülmekte, Mao sonrası Çin'de de yüzeyin hemen altından seçilebilmektedir. Deng'in 1985'te Çin'le ilgili olarak söylediği "Zenginleşmek güzel şey," sözü, gelişmiş bir ülkede bundan yüz elli yıl önce Fransa'nın son Bourbon kralı Louis-Philippe tarafından söylenmişti. Ticaret toplumu, Kuzey Kaliforniya'ya akan ve çocukları doktor ve hukukçu olmak için üniversiteye gitsinler diye, burada aileye ait bakkal dükkanları, etnik restoranlar ve çamaşır yıkama yerleri açan Asyalı göçmenler, Koreliler, Taylandlılar ve Vietnamlılar arasında da serpilip gelişmektedir. Eğer Mikhail Gorbachev, özellikle "az gelişmiş" bir ülke olan Sovyetler Birliğinde, ekonomiye yeniden hız ve güç kazandırma girişiminde başarı sağlarsa, orada da gerçek bir ticaret toplumunun doğacağı kesindir.

Ticaret Komünist olmayan gelişmiş dünyada başarılı olduğu her yerde öyle büyük bir başarı kazanmıştır ki, hep "ticarî olmayan" hatta "ekonomik olmayan" istekler diye görülen istekleri bile giderek daha çok tatmin edebilir duruma geliyoruz. Ticaret, bu yüzyılda zenginlik yaratma kapasitesini patlayış ölçüsünde artırdı -Komünist olmayan gelişmiş büyük ülkelerde en az yirmi kat, Güney Kore, Brezilya ya da İspanya gibi bazı gelişmekte olan ülkelerde ise, belki daha da büyük bir hızla. Bunun maddî eşya üretimine giden bölümü üçte biri aşmaz. Zenginlik yaratma kapasitesinde meydana gelen büyümenin yarısı ise, ücretler sürekli artarken, çalışılan saatlerde indirim yaparak boş zaman yaratmak üzere kullanıldı. Amerikalı bir işçi bu yüzyılın başlangıcında yılda 3300 saat çalışırken, şimdi yılda 1800 saat çalışmaktadır. Bu yüzyılın başlarında 3500 saat çalışılırken, çalışılan saatlerin şimdi yılda 2000 saate düştüğü Japonya'da da indirim aynı oranda olmuştur. Avrupa'da, özellikle de yıllık çalışma saatlerinin 1500 saati pek aşmayacak kadar azaldığı Batı Almanya'da ise, yapılan indirim daha da büyük olmuştur.

Artan zenginlik yaratma kapasitesinin üçte birlik bir bölümü de sağlık hizmetlerine gitmiş, bu alandaki harcamalar, gayri safi millî hasılanın yüzde 1'inden daha azını oluştururken elli yılda (ülkesine göre) yüzde 8-11'e çıkmıştır. Resmî okullarda verilen eğitime yapılan harcamalarda da hemen hemen eşit ölçüde -GSMH'nın yüzde 2'sinden yüzde 10-11'ine varan- bir artış olmuştur; resmî okul sisteminin dışında,

özellikle de işveren durumundaki kuruluşlarda ve bu kuruluşlarca verilen eğitimin de giderek artmasıyla, GSMH'dan eğitime giden oran, resmî rakam olarak verilen yüzde 10'dan çok daha yüksektir. Boş zaman, sağlık hizmetleri ve eğitim, eşya gerektiren şeylerdir, manevi şeyler değildirler. Yeni yaratılan boş zamanların düşünsel etkinlik gerektirecek uğraşlar için kullanıldığı durumlar pek azdır. Boş saatlerin televizyon karşısında "Dallas" ya da spor olayları izleyerek geçirilmesi daha muhtemeldir. Gene de, ne boş zaman, ne sağlık hizmetleri, ne de eğitim, hiçbir zaman ekonomik tatmin yolları sayılmamıştır. Bunlar "ticaret toplumu"nun değerlerinden bir hayli farklı olan değerleri temsil etmektedirler. Ekonomik tatminin kendi içinde bir amaç olmaktan çok bir araç olduğu, bu yüzden de ticaretin bir yaşam biçimi olmaktan çıkarak alet niteliğini aldığı bir topluma işaret etmektedirler.

Kapitalistin Gerileyişi

Ticaret dünyasının elde ettiği başarının bir sonucu olarak, gelişmiş ülkelerdeki kapitalist, ekonomik açıdan neredeyse ilgisiz bir kimse durumuna gelmiştir. Birinci Dünya Savaşı öncesine göre, hem ekonomik gücü, hem siyasî gücü çok daha azdır. O zamanlar büyük işadamları - bir John D. Rockefeller, bir J.P. Morgan, bir Andrew Carnegie, bir Alfred Krupp- bütün bir sanayii kendi ceplerinden finanse edebilirlerdi. Onlar gerçekten de, Marx'ın kastettiği anlamda, üretim araçlarına sahip olan ve onları kontrol eden kapitalistlerdi. Bugün ise Amerika'nın (9 Eylül 1988 tarihli Fortune dergisinde verilen rakamlara göre) en zengin bin kişisinin toplam serveti tek bir Amerikan sanayiinin bir iki aylık sermaye ihtiyacını zar zor karşılayabilir. Artık görevliler kesimi emekli fonlarında biriken paralar sayesinde kapitalist durumundadırlar. Bugün gerçekten de hiç kimsenin, hatta en varlıklı petrol şeyhi, ya da en zengin Japon emlak milyarderinin serveti bile (enflasyona ve vergilere göre uyarlanmış şekliyle) 1900 yılındaki "para babaları"nın tek tek sahip oldukları servet kadar büyük değildir. Gelişmiş ülkelerin "süper zenginler"i birden ortadan yok olsalar, bu, dünya ekonomisi içinde fark edilmez bile. Bu kimseler "kitle iletişim araçlarının malzemesi" haline gelmişlerdir ve hareketleri maliye sayfasından çok dedikodu sütunu için önem taşır. Ekonomik açıdan önemsiz duruma düşmüşlerdir.

Kapitalistlerin gücü de ekonomik önemleri gibi hızla azalmıştır. 1907 yılında J.P. Morgan'ın hisse satın alma önerisi bir borsa paniğini önlemeye yetmişti. 1922'de kömür ve çelik kodamanı Hugo Stinnes Almanya'yı hiperenflasyona iten politikayı Alman yönetimine tek başına kabul ettirdi. Bugün hiçbir işadamı böyle bir şeyi hayal bile etmez; gücü olmadığını bilir. Gelişmekte olan ülkelerde kamulaştırma ve borçların zamanında ödenememesi gibi durumlar, on dokuzuncu yüzyılın sonlarına ve yirminci yüzyılın başlarına göre çok daha yaygın hale gelmiştir. Ancak "gambot diplomasisi" yoktur artık. A.B.D. yönetiminin Amerikalılara ait Şili Telefon Şirketinin kamulaştırılmasını önlemek amacıyla Şili'deki Allende rejimini devirmek için komplo kurduğu görüşü, 1970'li yıllarda sol düşüncenin -Avrupa'da, Birleşik Devletlerde, özellikle de Latin Amerika'da- temel koşullarından biri haline geldi. Şirket sahiden de Başkan Nixon'un müdahalesini sağlamak için epey uğraştı -ama en ufak bir etkisi olmadı bunun. Allende yönetimi 1973 yılında askerî bir darbeyle devrildiği zaman da A.B.D. yönetimi, Amerikan şirketine malını geri alması için yardımcı olmayı açıkça reddetti.

Ticaret dünyası, 1890'lı yıllardan İkinci Dünya Savaşına kadar, Washington'daki en güçlü siyasî lobiydi; hatta "ticaret dünyasının karşısında yer alan" yönetimler sırasında bile. İkinci Dünya Savaşından sonra ise işçi sendikaları -tabiî bunlar da ilgileri açısından "ticarî"dirler- Washington'daki en güçlü baskı grubu durumuna geldiler (bütün gelişmiş ülke başkentlerinde de durum aynıydı). Bugün ise, en güçlü baskı grubu, 15 milyon üyesinin emeklilik fonlarında tuttukları paralar ile, Amerikan sanayilerinde tek başına en geniş mülkiyet blokunu temsil eden American Association of Retired People'dır (AARP)*. Ancak bu kimseler kendilerini "ticarî kuruluş" olarak görmemekte, ticaret dünyasını etkileyen meselelerle pek ilgilenmemektedirler; paylaştıkları pek az ticarî değer vardır, belki de hiç yoktur.

Bilgi İşçisi ve Ticaret Dünyası

Çok sayıda bilgi işçisi, belki de bilgi işçilerinin çoğunluğu, genç ticarî kuruluşlarda ve bu tür kuruluşlar adına çalışacaklardır. Ancak on-

*American Association of Retired People: Amerikan Emekliler Derneği (Çevirenin notu).

ların konumu, dünün patronlarının konumundan da, dünün işçilerinin konumundan da oldukça farklıdır. Çalışanlar kesimidirler ama aynı zamanda emeklilik fonlarındaki paralarla tek gerçek kapitalistler de onlardır. Bir "patron"ları vardır, bu yüzden de "ast" durumundadırlar. Ancak çoğunun astları da vardır ve böylece "patron"durlar. Hâlâ alt basamakta olanlar, kuşkusuz, er ya da geç, danışman ya da bölüm şefi olmayı ummaktadırlar. Üstelik onlar uzmandırlar. Çalıştıkları alan hayli dar olabilir, ama bu alanda patrondan daha bilgilidirler -ve bunun farkındadırlar. Kuruluştaki hiyerarşi içinde konumları ne kadar aşağıda olursa olsun, kendi alanlarında işverene üstündürler. O halde bilgi işçisi ast olmaktan çok meslektaş ve iş arkadaşıdır. Öyle de yönetilmesi gerekir.

Karl Marx'ın kavramış olduğu şeylerden biri, sermayenin yer değiştirebilme gücüydü. Sermaye, bu yönüyle toprak ve emek gibi öbür "üretim faktörleri"nden ayrılır. Kendine en çok paranın ödendiği yere gidebilir. Bilgi de artık gelişmiş bir ekonominin gerçek sermayesi haline gelmiş durumdadır. Bilgi işçileri, pek ileri düzeyde olmasa bile, sahip oldukları bilginin kendilerine bir başka işe geçme özgürlüğü verdiğini bilmektedirler. Amerikan iş hayatında çok geniş boyutlu yeni düzenlemeler yapıldığı 1980'li yıllarda işinden olan çok sayıda yönetici ve profesyonel -hatta yaşlı olanları bile- yeni işler bulabileceklerini ve çoğu zaman bu yeni işlerin kaybettikleri işlerden daha iyi olduğunu gördüler. Bilgileri onlara özgürlük vermişti. Bu, Amerika'daki -özellikle de genç- bilgi elemanlarının öğrendikleri ve hiçbir zaman unutmayacakları bir şey oldu. Bunların hepsi -jeologu, matematikçisi, endüstri mühendisi, bilgisayar programcısı, kelime işlemcisinin başında çalışan sekreteri, muhasebecisi, hemşiresi, satış elemanı- tek bir işverene bağımlı olmadıklarını artık bilmektedirler. Hemen her kuruluşun şu ya da bu biçimde onlara ihtiyacı vardır. Herkesin bilgisine uygun çok sayıda uygulama alanları bulunmaktadır.

Gittikçe daha çok görülen odur ki, bilgi işçilerinin bir değil, iki meslek hayatı olmaktadır. Bir çelik fabrikasının işçileri otuz yıl ağır beden işçiliği yaptıktan sonra emekli olmaya hazırdırlar. Görev başında otuz yıl geçiren bilgi işçileri ise, fiziksel ve zihinsel yönden, hâlâ

dinçtirler; ancak artık sıkılmışlardır. Çoğu varabilecekleri son noktaya çoktan gelmişlerdir; emekli maaşları kazanılmış bir haktır ve altmış beş yaşına geldiklerinde onları beklemektedir; çocuklar büyümüş, evin ipotek borcu ödenmiştir. Yeni bir meslek hayatı için hazırdırlar ve resmen erken emekli olabilirler. İkinci bir ücretli işe girmeyebilirler ama -özellikle Birleşik Devletlerde- kâr amacı olmayan bir kuruluşta gönüllü olarak çalışırlar. Kimileri yaptığı işi değiştirir. Daha büyük çoğunluk ise, aynı işi farklı bir ortamda yapmaya devam eder; sözgelimi küçük bir şirkette kontrolör olan muhasebeci, bu işten yerel hastanede kontrolörlüğe ya da kendi yöresindeki kilisenin iş yöneticiliğine geçebilir. Bu kimselerin hepsi için çalıştıkları kuruluş en önemli şey değildir; bilgileri, sanatları en önemli şeydir. İşverenlerinin ticarî bir işletme olması onlar için pek fazla önem taşımaz. Bir iki yıl içinde, bir hastanede ya da yerel bir devlet dairesinde veya bir danışmanlık firmasında çalışıyor olabilirler -ya da bir başka, farklı ticarî işletmede. İster yönetici, ister petrol mühendisi olsunlar; ister röntgen teknisyeni, ister vergi analisti olarak çalışsınlar, yaptıkları işte onlar için en önemli olan şey, bilgi alanlarıdır. Böylece işyeri, yalnızca insanın çalıştığı yer olmaktadır. Şu sözü sık sık duyuyorum: "Bir ticarî işletmede çalışıyorum ama işadamı değilim; piyasa araştırmacısıyım."

Yeni Meslek Seçenekleri

Ticaret hayatı on dokuzuncu yüzyılda ve yirminci yüzyılın başlarında, aman vermez korkunç yoksulluktan ve alt-sınıf statüsünden kurtulmanın neredeyse tek yoluydu. Meslek dallarındaki iş imkanları son derece azdı ve bunlar, genellikle sırf zengin çocuklarının girebildiği işlerdi. Gelişmekte olan ülkelerde durum hâlâ böyledir. Ama ticaret hayatının sağladığı başarı, gelişmiş ülkelerde meslek seçenekleri açısından bolluk yaratmıştır. Ticaret hayatı bunlardan yalnızca birisidir. Eğitim sisteminin sosyal sınıflar arasında yer değiştirmeyi teşvikten çok engellemiş olduğu İngiltere'de bile, eğitim bilgi toplumunun iş imkanlarını artık "alt sınıflar"a da sunmaktadır.

On dokuzuncu yüzyıl öncesinde, sosyal sınıflar arasında yer değiştirme imkanı sağlayacak hemen hiçbir yol yoktu. Oğul sabanın arkasına geçerek babasının yolunu izler, çoğu kimse ömür boyu ücretli işçi

olarak kalırdı. Genç bir kadın, çeyizi yoksa, ev hizmetine girerdi. On dokuzuncu yüzyılda ticaretin yarattığı işler kurtarıcı oldu. Theodore Dreiser'in -yüzyıl başındaki Amerikan toplumunun en güçlü tablosunu çizen- *Kızkardeşim Carrie* (1900) romanında belki de henüz on altısına gelmemiş olan genç kız, acımasız iş merkezi Chicago'da, üst katlardaki bir giysi atelyesinde dikiş makinesi başında çalışan bir işçi ya da satıcı kız olarak kendisini nelerin beklediği konusunda hiç yanılmaz. Ama bu işler, onun için doğup büyüdüğü, onca emeğe karşı son derece az ürün veren ortabatı çiftliğinin umutsuzluğundan, ağır ve sıkıcı işlerinden ve bunaltıcı yoksulluğundan kaçmak için tek fırsattı. Fabrikada çalışmak, yirmi yıl sonrasında da, Dreiser'in bir başka kadın kahramanı, *Bir Amerikan Trajedisi'* nin (1925) kara bahtlı Roberta'sı için gene çiftliğin bunaltıcı, korkunç yoksulluğundan kaçmanın tek yoluydu.

1913 İngilteresinin tek başına en büyük uğraş grubu, çoğu kadın olmak üzere, ev hizmetkârlarıydı. 1914'te erkekler savaşa gitti; kadınlar ise ev hizmetinden ayrılıp mühimmat fabrikalarına girdiler. Herkes biliyordu ki, savaşın bittiği gün, kadınlar "Şeytanın fabrikaları"ndan ayrılıp, "İyi yürekli bir hanım"ın geçimlerini sağladığı evlere koşa koşa geri döneceklerdi. Geri dönen çok çok az oldu. Fabrikadaki iş ne kadar zor olursa olsun, hizmetçilik yapmaktan daha iyi -ve daha kazançlı- idi. Fabrikada belirli saatler içinde -Birinci Dünya Savaşıyla birlikte günde sekiz saat çalışma uygulaması getirilmişti- çalışıyorlar, sonra da işleri bitiyor ve kendi kendilerine kalıyorlardı. Ev hizmetinde ise, evin hanımı gittiği bir partiden sabaha karşı üçte dönünceye kadar beklemek zorundaydılar.

Fabrikadaki bir işte çalışırken ya da tezgahtarlık yaparken orta sınıfa yükselme imkanı pek fazla değildi. Ancak bu bir iki imkandan başkası da hiçbir yerde yoktu; çiftlikte ücretli olarak çalışan işçi, ücretli işçi olarak kalıyordu. Hem ilk otomobili 1889 yılında piyasaya süren Alman Gottlieb Daimler, hem Amerika'daki Henry Ford işçi olarak başladılar. İlk otomobil imalatçılarının tek tek hepsi ve on dokuzuncu yüzyıldaki bütün öbür imalatçılar da öyle. Yüzyılın bankerlerinin ve büyük tüccarlarının çoğu da işe beş parasız memurlar olarak başladılar. Toplumun üst sınıflarının -İngiliz centilmeni, Prusyalı Jun-

ker, Fransız soylusu ve din adamlarının- iş hayatı ve ticarete karşı direnmeleri ve bunları küçük görmeleri, her şeyden çok, ticaret hayatının "alt tabakalar"a mensup pek çok kimseye sosyal durumlarını değiştirme imkanı vermesi yüzünden öfke ve korku duymalarından kaynaklanıyordu; bu kimseler durumlarını değiştirince, hemen toplumda ait oldukları "yer"i unutuveriyorlardı.

Bu işçi ve memurların büyük çoğunluğu gerçekten de korkunç koşullarda yaşıyorlardı: Düşük ücret, uzun çalışma saatleri, bedenen yıpratıcı ve güvensiz işler, sıçanların istilası altında olan evler. Ama Dreiser'in Carrie'si ve Roberta'sı gibi, on dokuzuncu yüzyıl kentlerinde, Manchester, Glasgow, Boston, Chicago, Berlin, Prag, Brüksel ve Paris'te, ticarî kuruluşlardaki işlere akın eden milyonlar için, bu tür işler ne kadar korkunç olsalar bile, yukarı doğru tırmanan merdivende, gene de büyük bir basamak ve onlar için açık olan tek yoldu.

Ama Carrie'nin torununun kızı -zekâ, hırs ve yetenek yönünden Dreiser'in kahramanının çok gerisinde kalsa bile- 1980'li yıllardan önce yerel liseyi bitirir, oradan da iyi bir burs bularak eyalet üniversitesine giderdi. Dört yıl sonrasında ise önünde pek çok seçim yolu olurdu. Tabiî, ticaret hayatını seçebilirdi ama işe stajyer yönetici olarak başlardı. Büyük büyükannesinin açıkgözlülüğünün ve yöneticilik yeteneğinin yarısı onda olsa, beş yıl içinde ikinci başkan yardımcısı ya da baş satın alma görevlisi durumuna gelirdi. Üniversiteden mezun olunca, Carrie'nin de sonunda yaptığı gibi, meslek olarak sanatçılığı doğrudan seçebilirdi. Radyoda spiker olabilir ya da mezun olduğu lisede müzik ve oyunculuk öğretmenliği yapabilirdi. Dreiser'in -zeka ve hırs yönünden Carrie'nin çok gerisinde kalan ama sıcakkanlı ve sevecen- Robertasının torunu ise, hemşire, fizyoterapist, anaokulu öğretmeni, ya da büyükannesinin ıslak, iğrenç kokulu eldivenlik derilere kalın iğneler saplayarak boğaz tokluğuna çalıştığı fabrikada personel müdürü olmayı seçebilirdi.

Ellerinde, üniversiteden aldıkları yeterlik belgeleri olmayan kimseler için, ticaret dünyasında işçi ya da memur olarak çalışmak, hâlâ eldeki en iyi iş imkanıdır. Ticaret dünyası yakın gelecekte de, öğrenimleri zayıf olan kimselere en çok iş sağlayan kesim olmaya devam

edecektir. Ama bu tür işler yüzyıl önceki imkanları artık ifade etmemektedirler; çıkmaz sokak haline gelmiştir bu tür işler. Bugün ne Gottlieb Daimlerin, ne Henry Ford'un bir mühendislik diploması, ya da bir MBA'sı* olmadan yükselme şansı olmazdı. Bugün hiçbir saygın finans firmasının "üniversite terk" J.P. Morgan'ı işe alması söz konusu olmazdı. Akademik açıdan yeterlik belgeleri olmayanlara açık işler, bu tür kimselere yüzyıl önce de açık olan işlerle aynıdır. Bu işler şimdi çok daha fazla para getirmektedir ve çalışma ve yaşama koşulları açısından o zamanın ayrıcalıklı insanlarının çalışma ve yaşama koşullarından bile çok daha üstündürler. Ama şimdilerde böyle insanlar "kaybedenler," akılları, hırsları ve sebatları olmayan insanlardır. "Kazananlar," yani bilgi işçileri ise, ticaret hayatı ellerindeki seçeneklerden yalnızca biri olduğu için kazanırlar. Kazanandırlar, çünkü seçebilmektedirler.

Bilgi işçileri oldukları içindir ki, tek bir işverene ya da işveren durumundaki herhangi bir kuruluşa bağlı değillerdir. Bilgisayar uzmanları için büyük bir mağazada, bir üniversitede, hastanede, devlet dairesinde ya da bir borsa acentası adına çalışmışlar, fark etmez. Onlar için önem taşıyan şeyler -aldıkları para dışında- donanımın "en son teknolojiye uygun" olması ve verilen görevin becerilerini ortaya dökmelerini gerektirecek biçimde onları zorlamasıdır. Aynı şey, maliye analisti ve fizyoterapist; personel müdürü ve metalurji uzmanı; satış elemanı, grafiker ve yerel sanat galerisinin yönetici yardımcısı için de geçerlidir. Bu kimseler iş dünyasının karşısında olan kimseler değildir; aslında bu terimin onlar için pek bir anlamı yoktur. Hatta ticaret dünyasını "sevebilir," yönetim konusunda çalışabilir ve bir ticarî işletmenin onları düşünsel yönden zorlayıcı yanlarından çok hoşlanabilirler. Ama ilk soracakları sorunun "Bu, şirket için, ya da hastane için veya müze için yararlı mıdır?" sorusu olması beklenemez. Şu soruyu sormaları daha muhtemeldir: "Profesyonelce olur mu?" Kuşkusuz, mesleğin onları çalıştıran kurumun misyonuna, ihtiyaçlarına ve gereklerine uyarlanmasının zorunlu olduğunu bilir ve bunu genellikle kabul ederler. Ama bu, giderek daha büyük bir oranda, ilk düşünce olmaktan çok

* MBA : İş Yönetimi Yüksek Lisansı (Çevirenin notu).

ikinci düşünce haline gelmektedir; aslında özellikle büyük ticarî işletmelerdeki bilgi işçilerinin pek çoğu bunu "benim işim" gibi görmekten çok "üst yönetim kademelerinin işi" olarak görmektedir. Hatta büyük kiliselerde bile "profesyoneller" -müzik yönetmeni olsun, gençlerle ya da genç evlilerle ilgilenen "hizmet birimleri"nin başkanları olsun- kendilerini önce müzisyen, gençlik görevlisi ya da evlilik danışmanı ve ancak ikinci olarak rahip gibi görmektedirler. Bu doğru ve uygun, ya da en azından kaçınılmaz bir şeydir. Bilgi işçileri mesleklerini ciddiye almazlarsa iyi hizmet veremezler.

O halde bilgi işçisinin değer sistemi içinde ticarî değerler ikinci plandadır ve hatta performansa engelmiş gibi bile görünebilirler. Çalıştıkları kuruluşta çoğunluğu oluşturmasalar da, normları ve standartları koyanlar, giderek daha büyük oranda, bilgi işçileri olmaktadır. Gerçekten de her gelişmiş ülkenin önünde duran zor işlerden biri -bu, Birleşik Devletlerde şimdiden oldukça önemli bir konu haline gelmiştir- her gelişmiş ülkeye rekabet edebilir halde kalabilmesi için gerekli olan ekonomik performansa bağlılığın sürdürülmesi konusudur. Bilgi işçisinin profesyonel değerleri ile ekonomideki ve tek tek işletmelerdeki verimlilik ve kârlılık gibi geleneksel ticarî değerleri nasıl dengeleyeceğiz?

Bu gelişmeler Birleşik Devletlerde en ileri boyutlardadır. Başka pek çok gelişmiş ülkede ise başlamaktadırlar. Bir tek Japonya'da, özellikle de daha yaşlı kuşaktan şirket yöneticileri arasında hâlâ "düşünülemez" şeyler sayılmaktadırlar. Ama bunlar Japonya için bile kaçınılmazdır, çünkü bilginin kendi doğası içinde örtülü olarak bulunmaktadırlar. Bilgi, ekonominin en önemli kaynağı haline geldiği için, toplum da mutlaka ticaret-sonrası bilgi toplumu olma yönünde gelişecektir.

13

İKİ KARŞIKÜLTÜR

Bilgi işçileri bütün gelişmiş ülke toplumlarında hızla örnek alınacak modeller haline gelmektedirler. Ama bilgi toplumunun da kendi *karşıkültürleri* vardır. Ticaret toplumunda egemen duruma yükselmiş sınıf olan sanayi işçileri, nüfus içinde, ileri düzeyde bir öğrenim görmemiş, bu yüzden de bilgi gerektiren işlere girme şansı bulunmayan yüzde 50 dolayında bir bölümün temsilcisi olarak "öbür yarı" durumuna düşmektedirler. Ve, şimdilik yalnızca Birleşik Devletlerde görülse de. ikinci bir karşıkültür doğmaktadır: Kâr amacı gütmeyen, devlete ait olmayan kuruluşların oluşturduğu "üçüncü sektör." Bu kuruluşların ücretsiz "gönüllüler"i, Amerikan işgücü içinde tek başına en büyük grubu oluşturmaktadır. Bu üçüncü-sektör kuruluşlarının da ayrı bir etosu, ayrı değerleri vardır ve bunlar topluma ayrı bir katkıda bulunmaktadır. Etkin ve yararlı bir yurttaşlık örneği yaratmaktadırlar.

Mavi Önlüklü İşçinin Yükselişi ve Çöküşü

Yirminci yüzyıldan önceki hiçbir yüzyılda bu kadar hızlı ve radikal bir sosyal değişme yaşanmadı. Gelişmiş ülkelerde ev hizmetkârları tümüyle ortadan silinmişlerdir; bu kişiler, tarihin başlangıcından bu yana her toplumda büyük bir sosyal sınıf oluşturmuşlardı. Çiftliklerde yapılan üretim ve yüzyıl içinde Komünist olmayan gelişmiş ülkelerde öbür sektörlerin hepsinde olduğundan daha büyük bir hızla artmıştır ama çiftçiler ufak bir azınlık haline gelmişlerdir. Çiftçiler -ister tarım üretimi yapsınlar, ister hayvan yetiştirsinler- binyıllar boyu uygarlığın *kendisiydiler.* Ancak yüzyılımızın sosyal tarihindeki en dramatik olay bu eski sınıfların gerilemesi değildir. Sanayi işçisinin yükselişi ve çöküşüdür.

İlk Sosyalistler sanayi işçisini yeni bir olgu olarak teşhis ettikleri zaman, proleteryanın yükselişiyle ilgili olarak yapılan tahminler -Karl Marx ve Friedrich Engels'in *Komünist Manifesto*'ları en ünlüleri olmakla birlikte, bunlardan yalnızca biridir -gene de, bir tanı olmaktan çok, kehanet niteliğindeydi. 1925'e gelindiğinde, mavi önlüklü işçiler, erkek ya da kadın olsun, tek başlarına en büyük uğraş grubunu oluşturuyorlardı. Yirmi beş yıl sonra, 1950'li yıllarda, bu işçiler ve sendikaları, Komünist olmayan her gelişmiş ülkede egemen siyasî güç haline gelmişti. Ancak 1970'li yılların başlarında, sanayi işçileri hızla gerilemeye başladılar; önce işgücü içindeki oranları, sonra sayıları ve nihayet, siyasî güç ve nüfuzları açısından. Gerileyişleri yükselişlerinden bile daha hızlı olmuştur. 2010 yılına gelindiğinde -bundan bir yirmi yıl sonrası- bu işçilerin Komünist olmayan gelişmiş ülkelerdeki sayıları çiftçilerin şimdi bulundukları noktaya, yani işgücünün yüzde 5-10'u arasında bir yerlere kadar inecektir. İşçilerin kendi kuruluşları olan sendikanın ayakta kalıp kalamayacağı tam bir belirsizlik içindedir; sendikanın geleneksel rolü ve biçimiyle ayakta kalamayacağı ise kesindir.

Çelişkili gibi görünse de, sanayi işçilerinin büyük bir hızla gerçekleşen yükselişlerinin ardında yatan etken, onların sonuçtaki düşüşlerine yol açan etkenle aynıdır: Bilgi. Marx da dahil olmak üzere, on dokuzuncu yüzyılın bütün iktisatçıları, işçilerin ancak daha sıkı ve daha uzun saatler boyu çalışırlarsa daha çok üretebileceklerini doğru diye bellemişlerdir. Frederick W. Taylor adlı Amerikalı bir mühendis daha önce hiç kimsenin aklına bile gelmeyen bir şey yaptı: Beden işçiliğini, araştırmaya ve analize değer bir şey olarak ele aldı. Taylor, verim artışı için asıl potansiyelin "daha akıllıca" çalışmakta yattığını gösterdi. Marx'ı ve Marksizmi yenen Taylor oldu. Taylor'ın *Principles of Scientific Manegement* (1911) adlı kitabı, verimi muazzam ölçülerde artırmakla kalmadı. Bir yandan işçi ücretlerini artırırken, bir yandan da ürünün fiyatını düşürüp, bu yolla ürün için olan talebin artırılmasını da mümkün hale getirdi. (Aslında Taylor, fabrika sahiplerinin önce işçilerin ücretlerini, zaman zaman eski ücretin üç katına ulaşan önemli ölçülerde yükseltmediği fabrikaları müşteri olarak kabul etmedi.) Taylor olmasa, sanayi işçilerinin sayısı gene hızla artardı ama bunlar Marx'ın

gömürülen proleterleri olurlardı. Bunun yerine, fabrikalara giren mavi önlüklü işçi sayısı arttıkça işçiler gelirleri ve yaşam düzeyleriyle daha çok "orta sınıf" ve "burjuva" oldular. Sonra da Marxçı devrimciler olmak yerine yaşama biçimleri ve değerleriyle daha da tutucu kimseler haline geldiler.

Bilginin kullanımında ikinci adım -1970'ten bu yana bütün hızıyla ilerlemektedir- analiz ve sistemin bizzat *üretim sürecine* uygulanmasıdır. Bu uygulamanın esası makineler değildir ("otomasyon" terimi hayli yanıltıcı olmaktadır). General Motors 1980'li yıllarda robot kullanımı için 30 milyar dolar harcadı ve işçi sayısı ile maliyetlerde fazla bir düşme, kalite de ise fazla bir iyileşme olmadığını görerek, durumun böyle olmadığını anladı. Otomasyona dayalı üretim enformasyon etrafında oluşturulan bir sistem demektir. Ancak bu sistemin tasarımı bir kez yapıldı mı, beden işçilerine olan ihtiyaç dramatik bir biçimde azalır. O zaman üretimdeki, özellikle de imalattaki ağırlık merkezi, beden işçilerinden bilgi işçilerine doğru kayar. Bu süreç, mavi önlüklü işçilere özgü iş kayıplarından çok daha yüksek bir oranda orta sınıfa özgü işler yaratır. Genel olarak bakıldığında, sürecin kazandırdıkları, mavi önlüklüler için son yüzyılda yaratılan yüksek ücretli işlerin getirdiği kazanç kadar büyüktür. Bir başka deyişle, ekonomik bir sorunla karşı karşıya değiliz; "yabancılaşma" tehlikesi, ya da yeni bir "sınıf savaşı" tehlikesi pek yoktur -Marksist retoriğin eski öcüleri yani. Bu değişmeden en kötü etkilenen gruplar- Amerikalı siyahlar, İngiltere'nin Yorkshire yöresindeki çelik işçileri, Alman Ruhr bölgesinin kömür madencileri ve çelik işçileri -arasında bile hemen herkesin ailesinde, gerekli eğitimi görüp, bilgi işçisi durumuna geçen bir kardeş, kuzen, amca ya da teyze vardır.

Bununla birlikte, sosyal açıdan zenginliğe ve orta sınıf statüsüne yükselmenin beceri ya da bilgiden çok yalnızca sendika kimlik kartına bağlı olduğu olağanüstü bir dönem sona ermiştir. Sayıları hayli kabarık olan ve gittikçe de artan, işçi sınıfı kökenli insanların, öğrenimlerine devam ederek bilgi işçisi olma yeterliğini kazanmaları, bunu yapmayanların durumunu daha da kötüleştirecektir. Benzer kökenden gelip de başarılı olanlar, hatta eğitim görmüş Amerikalı siyahlar gibi

kendileri de dezavantajlı bir grubun mensubu olan kimseler bile, eğitim düzeyleri daha düşük olanları, gittikçe daha çok, başarısız, toplum dışı kalmış kişiler gözüyle, bir bakıma "eksik," ikinci sınıf yurttaşlar, "sorun" oluşturan ve sonuç olarak kendilerinden aşağı düzeyde olan kişiler gibi göreceklerdir. Sorun para değildir. *Saygınlık sorunudur.*

Bilgiye dayalı işlere girmek için yeterli eğitimi görmemiş olanlar, her toplumda büyük bir grup oluşturacaklardır. Sözgelimi, Birleşik Devletlerde, seksenli yılların sonunda, işgücü içinde kırk yaşın altında olanların ancak dörtte biri üniversite bitirmiş kimselerdi. Bir dörtte bir daha liseden sonra teknik eğitim gördü ve böylece, hemşire ve avukat sekreteri, defilelerden modaevleri için alım yapan görevli, grafik sanatçısı, bilgisayar teknisyeni ya da diş hijyeni uzmanı olarak ve daha bin türlü bilgi-yoğun işte, bilgiye dayalı çalışma için yeterli hale geldi. Bunların hepsi de öğrenmeyi öğrenmiş kimselerdir; böyle olunca da Amerikan eğitim sisteminin insanlara devamlı öğrenim sağlamak üzere sunduğu imkanlardan yararlanabilecek durumdadırlar. Hayli yüksek bir sosyal statüye ve önemli yükselme imkânlarına sahiptirler. Gene de Amerikan işgücünün yarısı bilgiye dayalı işler için yetersizdir: bu oran Avrupa'da epey daha yüksek, İngiltere'de ise özellikle yüksektir. Bilgiye dayalı olmayan pek çok iş vardır; aslında kolay kolay doldurama yacağımız kadar çoktur bunlar. Sorun, sosyal statü, toplum içinde kabul görme ve insanın kendi kendisine olan saygısıdır. O halde bilgiye dayalı olmayan, çoğu da genellikle pek az beceri gerektiren işleri mümkün olduğunca verimli ve insanın kendine karşı saygı duymasını sağlayacak işler haline getirmeye gerçekten de ihtiyaç vardır. Gerekli olan şey, her şeyden önce, yerleri temizlemek, yatakları yapmak ya da yaşlı, güçten düşmüş insanların kendilerine bakacak hale gelmelerine yardımcı olmak gibi işlerde bilginin kullanılmasıdır. Biri Danimarka, biri Amerikan şirketi olan iki bina ve ev bakım-onar.... şirketi, eğitim görmemiş insanlarca yapılan düşük nitelikli, beceri istemeyen işlere verimlilik, saygınlık ve ilerleme imkanları kazandırarak, dünyanın her yerinde bu sayede başarılı olan şirketler kurmuşlardır. Amerika'daki bir iki büyük hastane de aynı şeyi yaptı. Bunlar ancak birer başlangıçtır ama işin yapılabileceğini göstermektedirler. *Yapılması da gerekmektedir.*

On dokuzuncu yüzyılda, kapitalistler kapitalizmin ilk ve en çok sevdiği çocuklarıdır diye bir inanç vardı. Çoğu kimse hâlâ inanır buna. Ama iktisatçılar bunun doğru olmadığını uzun bir süredir bilmektedirler. Kapitalistler, kapitalizmden çok önce geldiler. Sanayi ekonomisinin asıl çocukları sanayi işçileriydi. Sanayi işçileri modern ekonominin en sevdiği çocukları ve ondan yararlanan başlıca kişiler olmuşlardır. Modern ekonomi, sanayi işçilerini, daha önceki emekçilerden çok daha az ve çok daha kısa sürelerle çalışırken, daha büyük beceri ya da daha çok bilgiye ihtiyaç olmadan, gelir, sosyal statü ve siyasî güç açısından "orta sınıf" haline getirdi. Şimdi de "öbür yarı" durumuna düşmektedirler -ama toplum onların üvey evlat haline gelmelerini göze alamaz.

İşçi Sendikası Ayakta Kalabilir mi?

İşçi sendikası sanayi işçisiyle beraber yükseldi; aslında sanayi işçisinin kendi kuruluşuydu. Sanayi işçisiyle birlikte çöküyor. Ayakta kalabilmesi acaba mümkün müdür?

İşçi sendikası bu yüzyılın en başarılı kuruluşu olarak değerlendirilebilir. 1900 yılında çoğu ülkede hâlâ yasadışı ya da ancak göz yumulan bir şeydi. 1920'ye gelindiğinde, saygınlık kazanmıştı. Yirmi beş yıl sonra İkinci Dünya Savaşının bitiminde ise, egemen duruma geçmişti. İşçi sendikası bugün için parçalanmış ve bozgun halinde, görünüşe bakılırsa, tersine çevrilmesi mümkün olmayan bir gerileme içindedir. Üyelerini hızla kaybetmektedir; gücünü ise daha da büyük bir hızla. 1974 tarihi gibi yakın bir zamanda İngiliz Kömür Madencileri Sendikası, Muhafazakâr hükümeti iktidardan uzaklaştırmayı başardı. Aradan ancak on yıl geçmişti ki, kömür madencilerinin yenilgiye uğrattıkları Muhafazakâr Parti liderinin yerine geçen Margaret Thatcher, bir sonraki madenci grevini kesin olarak kırdı ve bunu halkın kendisine verdiği çok büyük destekle yaptı. O günden bu yana, İngiltere'deki sendikalar üyelerinin dörtte birini kaybetmişlerdir. Aynı dönem içinde Birleşik Devletlerdeki işçi sendikaları da üyelerinin beşte ikisini kaybettiler. Bugün özel sektörde sendikalara kaydolan işçi oranı -yüzde 15 ya da 16- sendikalaşma atılımı yapılan 1930'lu yıllardan önceki döneme ait oranın altındadır. Başkan Reagan, Hava Trafik Kontrolörleri Sendikasını greve gittikten sonra dağıttığı zaman, Amerikalı sendika

üyelerinden bile muazzam bir destek gördü. Japonya'da. en güçlü. en militan sendika bile Japon Ulusal Demiryollarının özelleştirilmesini engelleyememiş, sonuç olarak da, param parça olmuştur. Sendikalardaki üye sayısı ve sendikaların gücü İtalya ve Fransa'da hızla gerilemekte, aynı şeyin Batı Almanya'da da başladığı görülmektedir.

Bu durumun çeşitli açıklamaları vardır. İşçi sendikasının sunabileceği şeyler, artık kesinlikle azalmıştır. Sendikanın temsil ettiği şeylerden hemen hepsi gelişmiş ülkelerde yasalaşmış durumdadır: Çalışma saatlerinin azalması, fazla mesai ücreti, ücretli tatil, emeklilik aylığı, v.b. Ücretler fonu, yani gayri safi millî hasılanın çalışan kesime giden bölümü, artık bütün gelişmiş ülkelerde yüzde 80 ya da 85'i aşmaktadır. Bu demektir ki artık sendika üyeleri için "daha fazla"sı yoktur. Çoğu yıl, çalışanın çalışanlar emekli fonuna yaptığı katkı, hissedarın alabileceği bütün kârı zaten açık bir farkla geçmektedir.

Ayrıca -bu noktanın önemi azımsanmamalıdır- sendika liderlerinin niteliğinde sürekli bir düşme de olmaktadır. İkinci Dünya Savaşından önce sendika liderliğine yükselmek, ailesi işçi sınıfına mensup bir delikanlı için en iyi fırsattı. Şimdi, hırslı gençler ya tam gün ya da akşam sınıflarına devam ederek üniversiteye gitmektedirler; dört yıl sonrasında da stajyer yönetici olurlar. Ayrıca genel sendika anlayışında da büyük bir gerileme olmuştur. Sendika, "yönetimin gücü" ve "yönetimin kendini bilmezliği" karşısında "zayıfların koruyucusu" olmak yerine. gittikçe daha çok "kendini bilmez" ve "fazla güçlü" bir görüntü kazanmaktadır. Ancak işçi sendikasının gerileyişinde tek başına en önemli etken, imalat sanayii içindeki işgücünün ağırlık merkezinde mavi önlüklü işçiden, bilgi işçisine doğru bir kayma olmasıdır. Özünde sanayi işçilerinin sendikaları olmazsa, işçi hareketi de olmaz.

İşçi sendikasının varlığına öylesine alışmışız ki ne kadar benzersiz bir kuruluş olduğunu neredeyse fark etmiyoruz. Çeşitli kuruluşlardan oluşan bir toplumda, yönetim bir zorunluluktur; oysa sendika böyle değildir. Almanya 1933'te en büyük, en saygın ve görünüşte en kuvvetli sendikalara sahipti. Ama Hitler sendikaları sindirdiğinde, bir direnme olmadı; ve sendikaların yokluğu ne Hitler'in ülke üzerindeki güç ve yetkisine, ne sanayi üretimine, ne de Nazi Almanyasının savaşan askerlerinin morallerine bir zarar vermedi.

Sendikalar İçin Seçim Yolları

İşçi sendikası üç yönden birine gidebilir. Hiçbir şey yapmazsa yok olabilir -hatta özgür, demokratik bir toplumda bile. Ya da öyle ufalabilir ki, gereksiz bir kuruluş durumuna düşer. İngiliz, İtalyan ve Fransız sendikaları, ayrıca Birleşik Devletlerdeki pek çok sendika bu yöne gidiyor gibi görünmektedir.

İkinci bir seçim yolu ise, devletin zorunlu sendika üyeliği ve sendikaya şirket yönetimi karşısında veto yetkisi veren "ko-determinasyon" gibi güçlü konumlar kazandıracak esaslar getirmesini sağlayarak, siyasî güç yapısına egemen olma yoluyla, sendikanın kendi varlığını sürdürmeye çalışmasıdır. Bu akılcı bir yol gibi gelebilir; Almanya, Hollanda ve İskandinavya'daki sendikalar bu yolu seçmiş gibi görünmektedirler. Düşünülürse, 1400 yılında tüm sosyal işlevlerini kaybetmiş olmalarına rağmen, feodal şövalyeler ve torunları da güç ve ayrıcalıklarını beş yüzyıl bu yolla sürdürdüler. Ama o zamanlar silahlar feodal şövalyelerin tekelindeydi ve bu sayede ezici bir askerî güce sahiptiler. Bu gücün günümüz toplumundaki karşılığı ezici oy gücü olabilir - ve işçi sendikası bunu zamanla kaybetmiştir.

Üçüncü bir seçim yolu daha vardır : Sendikanın durup işlevi üzerinde yeniden düşünmesi. Sendika, toplumun -ve işveren durumundaki kuruluşun- insan potansiyeli ve insanın elde edebileceği başarılarla ve insan kaynağının bir bütün olarak en iyi şekilde kullanımı ile ilgilenen bir organı olarak kendi kendini yeniden yaratabilir. Sendika, yönetimin budalalıkları, yönetimin keyfî davranışları ve yönetimin gücünü kötüye kullanımı karşısında çalışanların temsilcisi rolüne gene sahip olacaktır. Bu, düşmanca bir ilişki olmayacak ve İskandinavya'daki Ombudsman'ın* ilişkisine benzeyecektir. Verimlilik ve kalite konusunda, ticarî teşebbüsün rekabet gücünün sürdürülmesi konusunda,yönetimle birlikte çalışacak, böylece de üyelerinin işlerini ve gelirlerini korumuş olacaktır.

---

* Ombudsman : Yurttaşların, yerel ya da ulusal yönetimlerin kişisel özgürlüklerine zarar verdikleri gerekçesiyle yaptıkları şikayetleri soruşturmakla görevli memur (Çevirenin notu).

Sendika için böyle bir rol ütopik bir düşünceymiş gibi gelebil ama bu tür bir rol, Japonya'daki işçi sendikalarının işlevine çok yakı dır -tabiî, bu, Japon işverenin "ömür boyu istihdam"la gelen iş güve cesi taahhüdü sayesinde mümkün olmaktadır. Şaşırtıcı olmakla birli te, hâlâ Amerikan sanayiindeki en militan sendikalardan biri ol Birleşik Otomobil İşçileri Sendikası (UAW) -yavaş yavaş ve ken içinden gelen şiddetli direnmeye karşı- bu tür radikal bir anlayışla, p litikalarını, davranış biçimini ve konumunu yeniden belirleme yönü de harekete geçmiştir. Bugün hem General Motors'da, hem Ford'd Amerikan sanayiinde maliyetlerin yüksek ve kalitenin düşük olmasın daki ana nedenlerden biri olan sendika çalışma kurallarını azaltmak v verimlilikle kaliteyi artırmak için yönetim ve sendikanın ortak katılım larıyla kurulmuş komiteler vardır. Kuşkusuz bu, şirketlerin sendik üyelerine iş güvencesi sözü vermeleriyle oldu. Japon otomobil imalat çıları da -Toyota, Nissan, Honda, Mazda- Amerika Birleşik Devletle rinde ya hiç sendikası bulunmayan ya da iş kısıtlamaları ve çalışma kuralları olmadan sendika sözleşmeleri yapan fabrikalar kurmamış ol saydı, böyle bir şey hiç gerçekleşmezdi. Onun için UAW'nun pek fazla seçme şansı yoktu -ve GM ile Ford'un işleri bir iki yıl iyi giderse, UAW buna kapılarak, pekala eski yararsız politikalarına dönebilir. Amerika'daki bir başka sendika daha rolü ve işlevi üzerinde yeniden düşünmektedir. Birleşik Devletlerdeki okulların yerel yönetim kurulları, öğretmen maaşlarında "insafsız" artışlar talep eden ve okulların öğretmenlerin denetimi altına girmesini isteyen Amerikan Öğretmenler Federasyonundan korkmakta ve bu kuruluştan hoşlanmamaktadırlar. Ama bu militan sendika, aynı zamanda çocukların öğrenme performansından öğretmenlerin sorumlu tutulmalarını, buna göre maaş almalarını ve iş yapmayan öğretmenlerin görevde kalma teminatıyla korumak yerine, işten çıkarılmalarını da talep etmektedir.

Bunlar geleceğin neler getireceği konusunda birer belirtidir ancak şimdilik neler olacağı pek ortaya çıkmış değildir. Ama sendikaların - ister beden işçilerinin, ister memurların, ister bilgi işçilerinin sendikaları olsunlar- dünya ekonomisine ve bilgi toplumuna olan yönelişi kendileri için bir imkan diye kabul etmeden, ayakta kalmaları mümkün müdür?

Üçüncü Sektör Yoluyla Gerçekleşen Yurttaşlık Örneği

Bilgi toplumundaki "öbür yarı"nın karşıkültürü, sosyal statü ve yaşam biçimleriyle ilgili bir karşıkültürdür. Diğer -ve şimdilik sırf Amerika'ya özgü olan- karşıkültür ise, değerlerle ilgilidir. Üçüncü sektör diye bilinen kesimin ticarî niteliği bulunmayan, devlete ait olmayan, "insanı değiştirmeye yönelik", kâr amaçsız kuruluşlarının karşıkültürüdür bu.

Birleşik Devletler, 1950'li yıllarda, Komünist olmayan gelişmiş dünyanın öbür ülkelerine hiç ayak uyduramamış görünüyordu. Kendinden başka herkes sosyalizm ve planlı ekonomi yolunda ilerlerken, Birleşik Devletler kapitalist ve hür teşebbüsçü idi. Otuz beş yıl sonrasında ise, herkes Birleşik Devletlerin herhangi bir dönemde olduğu kadar kapitalist olmuştur -Komünist ülkeler bile "özel teşebbüs", "borsa", "verimlilik" ve "kâr" tartışması yapmaktadırlar. Birleşik Devletler, bugün, pek çok alanda, pek çok Komünist olmayan gelişmiş ülkeye oranla çok daha devletçi, "hür teşebbüs"e daha az açık olabilir -sözgelimi, ürünün üreticiye yüklediği sorumluluk, yeni ilaçların onay süreci, çevreyle ilgili kısıtlamalar ya da bankacılık ve finans kuralları açısından.

A.B.D. toplumu, aynı zamanda kâr amacı gütmeyen ancak devlete ait olmayan binlerce kuruluşun oluşturduğu üçüncü sektöründeki sürekli gelişme açısından da, öbür ülkelerden -gelişmiş ya da gelişmekte olan, serbest piyasa yanlısı ya da sosyalist olsun- farklı ve ayrı bir konuma gelmiştir. Bu kuruluşlar arasında Amerikan hastanelerinin çoğunluğu, okulların çok büyük bir bölümü ve yüzde olarak kolejlerle üniversitelerin daha da geniş bir kesimi yer almaktadır. Aralarında uluslararası hayır kurumları ve ülke çapındaki binlerce yerel şubesi ve bir milyon gönüllüsü ile Amerikan Kızıl Haçı gibi çok büyük yerli hayır kurumları vardır. Yalnızca yerel niteliği olan çok sayıda yardım kurumu vardır; sözgelimi Amerika'nın her kent ve ilçesindeki yerel yardım kuruluşlarına destek veren yıllık yardım toplama kampanyaları ya da gönüllü elemanlarının hasta ve yaşlılara sıcak yemek götürdükleri binlerce "gezici aşevleri." American Heart Association, American

Lung Association, American Mental Health Association* gibi ulusal sağlık hizmetleri grupları vardır. Ayrıca çok sayıda toplum hizmetleri grupları da vardır: Salvation Army, Kız İzciler Örgütü (günümüzde il. kokul çağındaki her dört Amerikalı kız çocuğundan biri bu örgüte kaydolmaktadır), Erkek İzciler Örgütü, ya da Amerikan kentlerindeki siyahlara yararlı toplum hizmetleri veren Urban League. Amerika'da üye sayısı on binin üzerinde olan kiliselerden, yirmi beş üyesi bulunan küçük özel dinsel gruplara kadar büyük bir çeşitlilik gösteren kiliseler vardır. Ve, sayılamayacak kadar çeşitleri olan kültür etkinliklerine yönelik kuruluşlar vardır -sözgelimi, yüzlerce senfoni orkestrası ve sayısız müze. Bu kuruluşların paraları, esas olarak vergilerden çok alınan ücretlerden ve gönüllü bağışlardan gelir. Bağımsızdırlar ve kendi gönüllü kurullarınca yönetilirler. Ancak, Birleşik Devletlerde vergilerle desteklenen ve devletçe gerçekleştirilen pek çok etkinlik de, üçüncü sektör kuruluşları gibi yürütülmektedir; sözgelimi, parasız resmî okullar , ya da eyalet üniversiteleri ve çeşitli topluluklarca işletilen kolejler. Avrupa'da ya da Japonya'da bu tür kuruluşlar çoğunlukla merkezî bir yönetim tarafından denetlenmekte ve işletilmektedir. Birleşik Devletlerde ise, paraları devletçe ve vergiler yoluyla karşılandığı halde, yönetimleri özerktir. Kendi bütçeleri vardır ve yerel olarak seçilmiş bir kurulca seçilen yöneticiler tarafından yürütülürler.

Üçüncü sektör kuruluşları başka ülkelerin tanımadığı kuruluşlar değildir. İngiliz eğitimi içinde "en üst kademeler"de yer alırlar -özel hazırlık okulları, özel okullar ve iki prestij üniversitesi Oxford ve Cambridge sayesinde. İngiltere'de ayrıca Non-konformist** kiliseler vardır. Japonya'da ise çoğu başta Hıristiyan misyonerler tarafından kurulmuş olan özel üniversiteler ve devlete ait olmayan hastaneler vardır. Misyonerler Kore'de de bağımsız kiliseler ve bu kiliselerle bağlantılı okullar kurdular. Ancak Avrupa kıtası üzerinde bu tür pek az kuruluş vardır. İngiltere, Japonya ve Kore'dekilerin yaptıkları da bir iki hizmetle sınırlıdır. Birleşik Devletlerde ise, bu tür kuruluşlar her yerde, her zaman vardır. Benzeri olmayan bir sosyal işlev gerçekleştirmektedirler. Hem devlet hem ticaret sektöründen ve bunların değer ve kültürlerinden farklı ve ayrı olan bir karşıkültür oluşturmaktadırlar.

---

* Sırasıyla, Amerikan Kalp Derneği, Amerikan Ciğer Derneği ve Amerikan Ruh Sağlığı Derneği (Çevirenin notu).

**Non-konformist : Anglikan Kilisesine bağlı olmayan (Çevirenin notu).

Üçüncü sektör ülkenin fiilen en büyük işvereni durumundadır; ancak ne bu sektör içindeki işgücü ne de bunların gerçekleştirdiği verim, istatistiklerde görünmemektedir. Her ergin iki Amerikalıdan birinin - bu toplam olarak 90 milyon kişi etmektedir- üçüncü sektörde gönüllü olarak çalıştığı tahmin ediliyor; çoğu da bunu ücret karşılığında çalıştıkları bir işe ek olarak yapmaktadır. Bu gönüllü kimselerin yaptıkları çalışma, *tam gün* çalışmayla 7.5 milyon iş yılına karşılık gelmektedir. Kendilerine para ödense, yılda 150 milyar dolar eder; ama tabiî ödenmemektedir. Üçüncü sektörün varlığı, Amerika Birleşik Devletlerinde vergilerin neden Avrupa'dakine göre daha düşük olduğunu da açıklamaktadır. Birleşik Devletlerde kamuya ve topluluğa yönelik amaçlar için yapılan harcamaların miktarı gerçekten de epeyce daha yüksektir; ancak bunun oldukça büyük, GSMH'nın yüzde 15'ine ulaşan bir oranı, vergiler kanalıyla gelmemektedir. Bu miktar, verilen ücretler biçiminde, sigorta primleri biçiminde, yardım amaçlı katkılar biçiminde, ücretsiz çalışma biçiminde, devlete ait olmayan üçüncü sektör kuruluşlarına doğrudan gider.

Bununla birlikte, üçüncü sektörün önemini kavramak bir yana ne kadar büyük boyutlu olduğunu anlayan bile pek azdır. Aslında böyle bir şeyin varlığının bilincinde olanlar bile çok azdır. İnsanlar, tabiî, kiliseler hakkında bilgi sahibidirler -çoğu kimse hâlâ kilise üyesidir. Hastaneleri, YMCA'i*, İzci örgütlerini, United Way'i,** yerel müzeyi de bilirler. Ancak bu kuruluşların hepsinin de para istemek dışında ortak bir yönleri bulunduğunu gören pek azdır. Çok yakın zamanlara kadar üçüncü sektör kuruluşları bile, kendi dışlarında kalan kimselerin görüşünü paylaşarak kiliselerin ayrı bir şey, hastanelerin ayrı bir şey, İzci örgütlerinin gene ayrı bir şey olduğunu düşünüyorlardı. Bu değişmiştir; söz konusu kuruluşlar, tek tek birimler olarak farklı ve ayrı misyonlara sahip olsalar da, ortak bir işlev gerçekleştirdiklerini artık bilmektedirler.

---

* YMCA : Young Men's Christian Association, genç erkeklere Hıristiyanlığın ahlak değerlerini aşılama amacını güden bir kuruluş (Çevirenin notu).

** United Way : Çeşitli yardım kurumlarını şemsiyesi altında toplayan kuruluş (Çevirenin notu).

Bu kuruluşlar, günümüzde, giderek "üçüncü sektör" yerine "bağımsız sektör"den söz eder olmuşlardır. Ancak bu terim bile bu kuruluşların gerçekleştirdikleri *işlevin* ne olduğu sorusunu cevaplandıramamaktadır. En yaygın olarak kullanılan tanım bunların ne "devlete ait" ne de "ticarî" olmadıkları yolundadır. Ancak yanıltıcıdır bu. Belli bir hastanenin "kâr amaçsız" ve tümüyle yerel nitelikli, pek çok Katolik ve Lutherean hastane gibi kâr amacı olmayan bir zincirin birimi mi olduğu, yoksa, Hospital Corporation of America ya da Humana gibi ticarî bir kuruluşun birimi mi olduğu, ancak vergi tahsildarı için fark eder. Hastanenin işleyişi, davranış biçimleri, etkinlikleri ve değerleri açısından birini öbüründen ayırt etmeye yarayan hiçbir şey yoktur. Böyle bir hastanede hizmet verenler işverenlerinin kâr amaçsız mı, kâr amaçlı mı olduğunu çoğu kez bilmezler. Ve belli bir kolej ya da üniversitenin "özel"mi, "eyalete ait"mi olduğu, çoğu zaman ne öğretim üyesinin umurundadır, ne de öğrencinin.

Kâr amaçsız, ticarî olmayan, devlete ait olmayan derken hep olumsuz ifadeler kullanıyoruz. Ama insan bir şeyi, o şeyin ne olmadığını söyleyerek tanımlayamaz. O halde nedir bu kuruluşların *yaptığı*? Ortak noktaları -yakın zamanlarda anlaşılan bir şeydir bu- amaçlarının insanları değiştirmek olmasıdır. Hastanenin ürünü iyileşmiş bir hastadır. Kilisenin ürünü değişmiş bir yaşam biçimidir. Salvation Army'nin ürünü -ırk ve din farkı gözetmeden yoksulların en yoksuluna ulaşan tek kuruluştur bu- evsiz barksız, sahipsiz bir insandan yaratılan yurttaştır. Kız İzciler Örgütünün ürünü, değerleri, becerileri ve kendine saygısı olan olgun bir genç kadındır. Kızıl Haçın barış dönemindeki amacı, doğal felakete uğrayan bir topluluğa kendi kendisine bakma gücünü yeniden kazandırmak, insanlarına bilgi-beceri sağlamaktır. American Heart Association'ın ürünü, kendi sağlıklarıyla ilgilenen ve yaşam biçimleriyle, yedikleriyle, sigara içmeyişleriyle, içtikleri içkiyi kısmalarıyla, idmanla v.b. hastalık önleyici kalp bakımı uygulayan orta yaşlı kimselerdir.

Bunlara "insanları değiştiren kuruluşlar" demek doğru olabilir. Bütün gelişmiş ülkeler bu işlevlerin çoğunu yerine getirmektedirler. Ancak pek çok gelişmiş ülkede, bunlar devlete ait merkezî kurumlarca

gerçekleştirilmektedir. Birleşik Devletleri farklı kılan, bu işlevlerin yerel topluluk içinde ve yerel topluluk tarafından, büyük bir çoğunlukla da, özerk, kendi kendini yöneten, yerel kuruluşlarca gerçekleştirilmesidir.

Üçüncü Sektördeki Büyüme

İnsanı değiştiren kurumların yerine getirdiği görevlerin Birleşik Devletlerde farklı bir biçimde örgütlenmesi, üçüncü sektörün önemli özelliklerinden yalnızca biridir. Üçüncü sektör, aynı zamanda, hızla büyümüştür, özellikle de son on ya da on beş yıl içinde. Hatta, seksenli yıllarda Amerikan toplumunun en hızlı olarak büyüyen kesimidir. Bunun kadar dikkate değer bir başka nokta da bu büyümenin ortaya çıkma biçimidir: Boyut açısından olduğu kadar, etkililik açısından da bir büyümedir bu.

İşte rasgele seçilmiş bir iki örnek: Son on yıl içinde Amerika'daki pek çok hastanenin gelirlerinde büyük düşmeler olmuşken, bir kiliseye bağlı olarak çalışan ve pek çok hastane ile pek çok bakımevine sahip bir sağlık hizmetleri zinciri, kendi gelirini üçte bir oranında artırmıştır. Çoğu hastane açık verirken, bu sağlık hizmetleri zinciri gelir ve giderlerini eşitleyebilmektedir. Aynı zamanda bu zincir içindeki hastanelerin performansı, hem tıbbî hizmet, hem hasta bakımı yönünden sürekli iyileşmektedir. Dünyanın en büyük kadın örgütü olan A.B.D. Kız İzcileri, 1978-1988 yılları arasında okul çağındaki kız çocuklarının sayısında beşte bir oranında bir düşme meydana geldiği halde, üye sayısını 3.5 milyon olarak korumayı başarmış, böylece, piyasaya giriş gücünü önemli ölçüde artırmıştır. Florida eyaletinde ilk kez hapse mahkum olanlar -her zaman için bu durumda 25.000 dolayında insan vardır artık Salvation Army'nin gözetiminde şartlı tahliye edilmektedirler. Çoğu iki üç kez tutuklanmış yoksul siyahlar ya da İspanyol asıllılardan oluşan bu mahkumlar tehlikeye çok açık kişilerdir. Fiilen hapishaneye konsalar, her dört mahkumdan üçü suç işlemeyi alışkanlık haline getirecektir. Oysa Salvation Army şartlı tahliye olunan her dört kişiden üçünü yeniden normal hayata kazandırmaktadır.

Üçüncü sektör kuruluşlarının hepsi başarılı değildir; üçüncü sektörün de kendine özgü bir "Paslı Bölge"si vardır: "Liberal", "orta yol"cu,

"evancelik", ya da "köktendinci" olsun, her mezhepte kilise üyeleri ve kiliseye gidenlerin sayısında oldukça büyük düşüşler meydana gelmiştir. Ancak üyelerine verilecek hizmet, üyelerinin ihtiyaçları, sorunları, aileleri üzerinde önemle duran -Protestan ve Katolik, "orta yol"cu ve "evancelik"- kiliselerin üye sayısı ve bu kiliselere devam edenler hızla artmaktadır. Üye sayısı iki bin ya da biraz daha fazla olan bu tür kiliseler 1970 dolaylarında beş binin üzerinde değildi. Seksenli yılların sonunda sayıları dört katına, yirmi bine çıkmıştı. Yalnızca bu tür kiliselerin çalıştırdığı ücretsiz personel sayısı herhalde bir milyonu aşmaktadır.

Amerikalıların gelirlerinden gönüllü bağış olarak verdikleri pay uzun yıllar boyu verdiklerinden daha fazla değildir. O halde üçüncü sektörün başarıları gelir artışlarıyla açıklanamaz. Bu başarılar verimlilikteki büyük artışa dayanmaktadır. Üçüncü sektör kuruluşları -ya da en azından bu kuruluşların büyük bir bölümü- aynı kaynakları kullanarak daha çok sonuç almaktadırlar. Üçüncü sektördeki büyüme esas itibariyle yönetim sanatının başarısıdır.

Daha önce değinilen Katolik hastaneler grubu, yönetime ilişkin her yazılı kaynakta telkin edilen şeyi yapmaktadır. Değişikliği bir fırsat olarak ele almaktadır. Yenilikleri cesaret ve etkinlikle teşvik etmektedir: Kendi desteğiyle ayakta duran cerrahî birimleri ve göz birimleri, kendi desteğiyle ayakta duran rehabilitasyon merkezleri. Hastanesi olan her kentte kendi Sağlık Koruma Örgütünü (HMO) işletmesi yalnızca bu kuruluşa özgü bir şey değildir. Ama HMO'yu bir sorunla mücadele etmek, yani yarı yarıya boş hastanelerdeki yatakları doldurmak yerine, mümkün olan en fazla sayıda hastayı hastaneden uzak tutarak para kazanmak amacıyla işletmektedir.

A.B.D. Kız İzcileri Örgütü ise, demografide meydana gelen değişmeyi kendisi için bir fırsat olarak değerlendirdi. Programlarını ve etkinliklerini artık işgücü içindeki yerini almış olan çocuklu evli kadına göre uyarladı. Amerika'daki kız çocuklarının meslek konusundaki isteklerinin hızla değiştiğini görerek, bu değişiklikleri fırsatlara dönüştürdü. Azınlıklar arasından, siyahlardan, İspanyol kökenlilerden. As-

yalılardan cesaret ve etkinlikle üye kaydederek, hem azınlık grupları çocuklarına, hem de onların annelerine, o zamana kadar beyazlara, orta sınıfa özgü olan bir etkinliğe katılma imkanı sundu. On beş yıl önce Kız İzciler büyük bir ağırlıkla beyaz ırktandılar. 1987'ye gelindiğinde ise, Kız İzcilere kaydolan ilkokul yaşındaki siyah kız çocuklarının oranı beyaz kız çocuklarınkine denk olmuştu.

Salvation Army, yüz yirmi yıl önceki kuruluşundan bu yana, büyük kentlerin gecekondu bölgelerinde tehlike altında bulunan genç insanları, suç işleyerek geçecek bir hayattan uzak tutmak amacıyla çalışmıştır -elde ettiği başarı ise en alt düzeyde kaldı. Salvation Army'nin kullandığı bir "yönetim aracı" idi: Düzenli bırakma. Şunu sordu: "Suçu engelleme çalışmalarını zaten yapıyor olmasaydık, bugün bildiklerimizi bile bile, gene işe girişir miydik?" Salvation Army bu soruyu sorduğu anda, cevabın hayır olduğunu anladı. "Yatırımın karşılığı olan kazanç" -çok sayıda Salvation Army üyesinin yaptığı çok büyük zaman ve emek yatırımı- sıfıra yakındı. Soru bir kez sorulunca, programın neden başarısız olduğu da açığa çıktı. Gecekondu bölgelerinde tehlike altında bulunan genç insanlar, yakalanıp mahkum olmadan önce Salvation Army'nin mesajını alacak durumda değildirler. Her biri "sıyırtırım" diye düşünür ve tutuklanıp gözaltında tutularak serbest bırakılmaları, bu düşünceyi ancak doğrular. Genç insanlar hapishanede kısa bir süre kalsalar bile, iş işten geçer. Hapishane deneyimi onları fazlasıyla sarsmış ve bozmuştur. Çok kısa bir süre için bir "fırsat hedefi" vardır: Mahkumiyet öncesindekiler, yakalanan ve hapse mahkum edilen, ancak henüz hapis cezasını çekmeyenler. Bunlar yeterince korkmuş ama henüz bozulmamışlardır.

Pastoral kiliselerin başarısı, bir pazarlama başarısıdır. Bu kiliseler, "Bizim müşterilerimiz kimdir ve onlar için değerli olan nedir?" sorusunu sordular. Eğitim görmüş genç insanların kiliseye gitmeyişlerinde kendileri için bir fırsat gördüler.

Bütün bu örneklerde yapılan şeyler, yönetimle ilgili herhangi bir yazılı kaynaktan öğrenilebilecek şeylerdi. Eldeki fırsatların sorunlar karşısında ikinci plana atılmaması gereği - hastaneler grubunun elde ettiği başarının anahtarı buydu- herkesçe doğru kabul edilen bir şeydir (sözgelimi, bkz., Drucker, *Innovation and Entrepreneurship*, 1985).

Kız İzcilerin bütün yaptığı demografiye bakmaktı. Salvation Army düzenli bırakma uygulaması yaptı. Pastoral kiliseler pazarlama konusundaki her yazılı metnin öğütlediği şeyi yaptılar: Müşterileri olması gereken ama olmayan kimseleri araştırdılar.

Başarılı ve büyümekte olan kâr amaçsız üçüncü sektör kuruluşları yönetim esaslarını kendi içlerinde de uygulamaktadırlar. Kendi yönetim kurullarını etkili hale getirmek için çalışmaktadırlar. Bunlardan pek çoğu kurul üyesi olabilecek durumdaki bir kimseye artık sıradan hale gelmiş bir uygulamayla şu soruları sormaktadır: "Kurulumuza girdiğiniz takdirde, sizi sorumlu tutabileceğimiz ne tür bir katkınız olabilir?" "Yapacağınız iş tam olarak nedir?" Çalışma programları vardır ve kurullarının yaptığı işleri düzenli bir biçimde değerlendirirken bu programları ölçüt olarak kullanırlar. Yönetim sanatını hedefler yoluyla uygularlar ve bunu çoğu ticarî işletmeden daha kapsamlı bir biçimde yaparlar. Ücret alsın ya da almasın -Kız İzciler Örgütü ya da Salvation Army'deki- görevlilerden, sorumlu tutulabilecekleri performans ve katkının ne olacağını açıklıkla belirtmeleri istenir. Daha sonra da görevliler bu performans hedeflerini ölçüt alarak düzenli bir biçimde değerlendirilir. İşinin gereğini yapmayanlar -ücretli olsun, olmasın- aynı görevde tutulmaz; ya yapabilecekleri türden bir göreve getirilirler ya da yumuşak ancak kararlı bir biçimde görevden alınırlar. Bunun mümkün olabilmesi için, üçüncü sektör kuruluşları yoğun bir eğitim çalışmasına girmişlerdir. Bunlardan çoğu baş yöneticiden en yeni gönüllüsüne kadar bütün elemanlarını düzenli olarak eğitim programlarına sokmakta, ve bu programlarda herkes hem tek bir alanda eğiticilik yapmakta, hem de bütün öbür alanlarda öğrenci durumunda olmaktadır. Üçüncü sektörde, ilgi odağını "hayırlı amaç"larından, performans ve sorumluluğa doğru kaydıran kuruluşların sayısı sürekli olarak artmaktadır.

Artık "Gönüllüler" Yok

İyi işleyen bir üçüncü sektör kuruluşunda artık "gönüllüler" yoktur. Yalnızca ücret almayan görevliler vardır. Büyük bir pastoral kilise, hem on üç bin üyesi yararına, hem de kendi topluluğu içinde yer alanlar için çok sayıda hizmet birimi çalıştırmaktadır. Oysa ücretli ola-

rak çalışan yüz altmış personeli vardır. Cemaate yeni katılan üyelerden bir iki ay sonra "ücretsiz eleman" olmaları istenmekte bunlar dikkatle eğitilmekte ve kendilerine performans amaçları belirlenmiş özel görevler verilmektedir. Performansları düzenli bir biçimde gözden geçirilir. Gönüllü bir kimse eğer beklenen yüksek performans düzeyini yutturamamışsa, ya daha az çaba gerektiren bir başka göreve kaydırılır ya da istifa etmesi beklenir. Salvation Army, Florida'da kendi gözetiminde şartlı olarak tahliye edilmiş 25.000 kişiyi sıkı bir denetim altında tutmaktadır. Oysa bu işle görevlendirilmiş yüz altmış eleman vardır; bunlar gönüllüleri denetleyip, eğitirler ve işlerin sarpa sardığı durumlarda gerekeni yaparlar. Asıl işi iki yüz elli-üç yüz dolayındaki ücretsiz elemanlar yürütmektedir. Piyasada bir daralma olduğu sırada Kız İzciler Örgütünün üye sayısını olduğu gibi koruyabilmesi, gönüllü sayısında meydana gelen epey büyük bir artış sayesinde olmuştur. Sayı 600.000'den 730.000'e çıkmıştır. Yeni gönüllülerin çoğu - en azından şimdilik- kendi çocuğu olmayan, ama hafta içinde ve hafta sonlarında bir iki akşam yalnızca kadınların bulunduğu bir ortamda ve çocuklarla bir arada olma ihtiyacını duyan, meslek sahibi genç kadınlardır. Onları buraya çeken şey, sırf yaptıkları işin profesyonelce olmasıdır; haftada birkaç saat eğitim görmeleri, ya da yeni gelenleri eğitmeleri istenir. Aslında, üçüncü sektör kuruluşları içinde daha önce ücretli elemanlar tarafından yapılan işler, giderek artan bir oranda, ücretsiz elemanlar tarafından üstlenmektedir.

Hiçbir kuruluş bir profesyonelin ayrıcalıklarını Katolik Kilisesinin rahiplerin ayrıcalıklarını koruduğu kadar dikkatle koruyamaz. Amerika'daki Katolik Kilisesine bağlı rahiplerin sayısı azaldığı için -ve bu sayı hızla azalmaktadır- piskoposluk bölgelerinde tasarrufa gidilmesi beklenir. Oysa ortabatıdaki bu tür bir bölgede, yirmi yıl önceki rahip sayısının ancak yarısı kadar rahip bulunduğu halde, yapılan toplum görevleri iki katına çıkarılmıştır. Bölgedeki yüz kırk rahip, vaaz vermekte, ayin yönetmekte, günah çıkartmakta, bebekleri vaftiz etmekte, kilise üyeliğini onaylamakta, insanları evlendirmekte ve cenaze törenlerini yönetmektedir. Bunlardan başka her şey, kilise dışından gelen iki bin kişi tarafından yapılır; bu kimselerin hepsinden haftada en az üç saat çalışmaları ve buna ek olarak eğitim programlarına iki ya da

üç saat ayırmaları istenmektedir. Kilise dışından gelen herkesin performansı, belirlenmiş performans hedefleriyle ölçülerek yılda iki kez değerlendirilir. Ücretsiz çalışan elemanlardan biri, "Acemi deniz erlerinin eğitim kamplarından beter," diyor. Genç de gönüllü olabilecek durumdakiler uzun bir bekleme listesi oluşturmaktadırlar.

Özetle, üçüncü sektör kuruluşları yalnızca yönetim esaslarını kimi zaman da Amerika'daki ticarî kuruluşlardan da büyük bir ciddiyetle uygulamamaktadır. Yönetim alanında yenilikler yaratmakta ve öncü hale gelmektedirler.

Üçüncü Sektörün Karşıkültür Niteliği

Amerika'nın üçüncü sektör kuruluşları hızla, yeni topluluk bağları yaratmakta ve birbirlerinden giderek kopan bilgi işçileri ile "öbür yarı" arasında bir köprü kurmaktadırlar. Giderek daha büyük bir oranda, insanların etkili yurttaşlar haline geldikleri bir alan yaratmaktadırlar. Bugünlerde hep topluluk içinde çözülmeden söz edildiğini duyuyoruz: sözgelimi, ailenin ya da küçük kentteki topluluğun çözülmesinden. Geleneksel topluluklar, belki Japonya dışında, bütün gelişmiş ülkelerde zayıflamaktadır. Ama üçüncü sektör kuruluşlarında yeni topluluk bağları oluşmaktadır. Gönüllü işlerde, işçi sınıfından gelme emeklilerle genç bilgi işçileri bir arada çalışırlar -Örneğin, Salvation Army'nin genç mahkumlarla ilgili olarak yaptığı çalışmalarda ya da American Mental Health Association'ın yerel bir şubesinde program tasarımı ve liderlerin eğitimleri sırasında. Kız İzciler Örgütünün kentin yoksul bölgelerindeki siyah kadınlara yaptıkları katkı, siyah çocuklara yaptıkları katkıdan daha önemli olabilir. Bu kadınlar kendi toplulukları içinde lider konumuna gelmekte, beceri kazanmakta, örnek oluşturmakta, kabul görüp statü sahibi olmaktadırlar. Gerçekten de, bugün, siyahlara özgü kiliseleri saymazsak, iki A.B.D. izcilik örgütünde -Erkek İzciler ve Kız İzciler- lider konumunda bulunan siyahlar başka hiçbir yerde olmadığı kadar çoktur. Hem de bunlar, İzci örgütleri içinde, ırkların bütünleştiği kuruluşlarda, yani ırk ayrımı güden bir toplumda değil, Amerikan toplumu içinde lider durumundadırlar.

Bundan daha önemli olabilecek bir şey de, üçüncü sektör kuruluşlarının gönüllüler için yurttaş olma niteliğini anlamlı bir biçimde gerçekleştirebildikleri bir alan yaratma rolleridir. Ülke yönetimi, boyutları ve karmaşıklığı ile doğrudan katılımı artık neredeyse imkansız hale getirdiğine göre, gönüllülerine, bireyin bir etki yaratabileceği, bir sorumluluğu yerine getirebileceği ve karar alabileceği kişisel bir başarı alanı sunan da üçüncü sektörün insanları değiştiren kuruluşları olmaktadır. İş dünyasındaki yöneticilerin, özellikle de orta yönetim kademelerinde yer alan kimselerin kâr amaçsız kuruluşlarda yönetim kurulu üyeleri olarak karar almayı gerektiren konumlarda çalışmaları, onlardan, giderek daha çok beklenen bir şeydir. Bireyler, ortayolcu bir toplumun siyasî kültürü içinde, ne kadar eğitimli, ne kadar başarılı, ne kadar becerikli, ya da ne kadar varlıklı olurlarsa olsunlar, yalnızca oy kullanabilir ve vergi verebilirler. Yalnızca tepki gösterir, yalnızca edilgen olabilirler. Üçüncü sektörün karşıkültüründe ise etkin yurttaşlardır onlar. Bu, üçüncü sektörün en önemli katkısı olabilir. Şimdilik de tümüyle Amerika'ya özgü bir başarıdır.

Üçüncü sektör kuruluşları Amerika'daki biçimleriyle ancak Amerikan toprağı üzerinde boy atabilirler. Birbirlerinden soyutlanmış toplulukların birlikte çalışmak ve kendi kendilerine yeterli olmak zorunda kaldıkları kırlık sınır bölgelerinin geleneği ile, kendi kendilerini yöneten, eyalet ve devletten bağımsız, bu yüzden de kendi cemaatlerine bağımlı kiliselerin oluşturduğu çoğulculuk biçimi başka hiçbir ülkede Amerika'daki gibi bir araya gelmemiştir. Avrupa'daki hiçbir kültür, hatta sık dokulu Latin ailesi bile, bu tür bir topluluğu besleyemez. Bir tek temelden farklı olan Japon tarihi, Amerika'dakiyle kıyaslanabilir bir topluluk geleneğini miras bırakmıştır -feodal klanın, yani *hanın* bağlarını modern kuruluşlar olan devlet kurumları ya da ticarî teşebbüslere aktaran, işveren kuruluş "aile"si.

Bilgi toplumunun -insanları sonunda köksüz bırakacakmış gibi görünen sosyal sınıflararası hareketliliği ile, "öbür yarı"sı ile, çiftlik ve küçük kent bağlarını ve bunların dar ufuklarını ortadan kaldıran niteliği ile, bilgi toplumunun- gene de bir topluluğa, özgürce seçilen ancak

insanlar arasında bağ oluşturan bir topluluğa ihtiyacı vardır. Bireyin hizmet yoluyla egemen durumda olacağı bir alana ihtiyacı vardır. Özgürlüğün yalnızca edilgenlik anlamına gelmediği, insanlara, emirler yağdırmak yerine onları yalnızca kendi hallerine bırakmak demek olmadığı bir alana ihtiyacı vardır -etkin katılım ve sorumluluk gerektiren bir alana.

14

ENFORMASYONA DAYALI KURULUŞLAR

Bundan yirmi yıl sonra, büyük bir ticarî işletme ya da devlet kurumu gibi tipik büyük kuruluşlarda, bugünkü örneklerde bulunanların ancak yarısı kadar yönetim kademesi, üçte birini aşmayacak kadar da "yönetici" bulunacaktır. Böyle bir kuruluş, yapısı ve yönetim sorunları ve ilgileri açısından, okul kitaplarımızın hâlâ norm kabul ettiği 1950 olaylarının tipik imalat şirketine pek benzemeyecektir. Onun yerine, bugün ne fiilen çalışmakta olan yöneticilerin, ne de yönetim ve işletmecilik öğrencilerinin fazla dikkate almadıkları bazı kuruluşlara benzemesi çok daha muhtemeldir: Hastanelere, üniversitelere, senfoni orkestralarına. Çünkü, ticarî kuruluşlar ve gittikçe artan bir oranda, devlet kurumları, bunlar gibi bilgiye-dayalı olacak ve çoğunlukla kendi performanslarını, meslektaşlarından ve müşterilerden aldıkları tepkilere göre yönlendiren ve düzene sokan uzmanlardan oluşacaklardır. Enformasyona-dayalı kuruluşlar olacaklardır.

Büyük kuruluşların enformasyona-dayalı hale gelmek dışında, pek bir seçme şansları yoktur. Bir kere, demografi böyle bir değişikliğe zorlamaktadır. İstihdam alanındaki ağırlık merkezi, beden işçileri ve masa başında kırtasiye işleriyle uğraşan kimselerden, ticaret dünyasının yüzyıl önce ordudan aldığı kumanda-ve-kontrol modeline karşı direnen bilgi işçilerine doğru hızla kaymaktadır. Ekonomi bilimi de değişiklik olmasını, özellikle de büyük işletmelerin yenilikler yapmasını ve girişimci olmasını söylemektedir. Ama bu değişme için olan zorlama, her şeyden çok enformasyon teknolojisinden gelmektedir.

Enformasyona-dayalı kuruluş, ileri veri-işleme teknolojisi olmadan da kurulabilir. Göreceğimiz gibi, İngilizler, "enformasyon teknoloji-

si"nin tüy kalem anlamına geldiği, çıplak ayaklı habercilerin "telekomünikasyon" olduğu bir zamanda Hindistan'da tam böyle bir kuruluş gerçekleştirmişlerdi. Ama ileri teknoloji giderek yaygınlaştıkça, kuruluşlar analiz ve tanı ile uğraşmak zorundadırlar -yani, enformasyonla. Aksi halde ürettikleri verilerin altında ezilirler. Şimdiki halde bilgisayar kullananların çoğu, yeni teknolojiyi daha önce hep yaptıkları şeyleri daha hızlı olarak yapmak amacıyla kullanmaktadırlar- bildiğimiz işlemleri "çok sayıda çabuk çabuk yapmak" için. Ancak bir kuruluş, veriden enformasyona doğru ilk deneme adımlarını atar atmaz, karar süreçleri, yönetim yapısı ve işlerini gördürme biçimi kalıp değiştirmeye başlar. Bu süreç bütün dünyada, özellikle de, büyük uluslaraşırı şirketlerde daha şimdiden hızla sürmektedir.

Bilgisayar teknolojisinin sermaye yatırım kararları üzerindeki etkisini düşünün. Önerilen bir sermaye yatırımını analiz etmenin tek bir doğru yolu olmadığını çok zamandır biliyoruz. Böyle bir öneriyi anlamak için en az altı bilgiye ihtiyacımız vardır: Beklenen kazancın oranı; çıkan para ve yatırımın beklenen verimlilik ömrü; yatırımın verimlilik ömrü boyunca elde edilecek bütün kazançların indirimli değeri; yatırımın yapılmaması ya da ertelenmesi durumunda söz konusu olan risk; başarısızlık durumunun maliyeti ve riski; son olarak da alternatif yatırımlardan gelecek kazanç olan fırsat maliyeti. Bu kavramlar muhasebe öğrenen herkese öğretilir. Ama, veri-işleme kapasitesinin ortaya çıkmasından önce, gerekli olan analizlerin bitirilmesi, bir kişinin yıllar boyu sürecek kırtasiye işi yapmasını gerektirirdi. Şimdi ise, işlem tablosu olan herkesin bu analizleri bir iki saat içinde yapması gerekir. Böylece enformasyonun elde hazır olması, sermaye yatırımı analizini görüşten tanıya, yani alternatif varsayımların rasyonel bir biçimde tartılmasına dönüştürür. Enformasyon, sermaye yatırımı kararını, rakamların yönlendirdiği, fırsatçı malî bir karardan, alternatif stratejik varsayımlar ihtimaline dayalı bir iş kararına dönüştürür. Sonuç olarak, karar, hem önceden bir iş stratejisi olduğunu varsayar, hem de bu stratejiyi ve ona ilişkin varsayımları zorlar. Bir zamanlar bir bütçe çalışması olan şey, bir politika analizi haline gelir.

Bir kuruluş veri-işleme kapasitesini enformasyon üretme üzerinde yoğunlaştırdığı zaman, etkilenen ikinci alan, o kuruluşun yapısı olur.

Böyle bir şeyin neredeyse hemen ardından, hem yönetim kademeleri sayısının, hem de yönetici sayısının büyük çapta düşürülebileceği açığa çıkar. Anlaşılır ki, pek çok yönetim kademesi ne karar almakta, ne öncülük etmektedir. Hatta başlıca, belki de tek işlevleri, "aktarıcı" görevi yapmalarıdır -geleneksel enformasyon-öncesi kuruluşlarda iletişim diye geçen, belli bir hedefe yönelmemiş, zayıf sinyaller için güçlendirici durumunda olan insanlardır bunlar. Amerika'nın en büyük savunma müteahhitlerinden biri, üst düzey şirket ve işletme yöneticilerinin işlerini yapmak için ne tür bir enformasyona ihtiyaçları olduğunu araştırınca, durumun böyle olduğunu gördü. Bu enformasyon nereden geliyordu? Şekli neydi? Nasıl akıyordu? Soruların cevapları aranırken, pek çok yönetim kademesinin -belki toplam on dörtten altısı gibi yüksek bir oranın- sırf bu sorular daha önce sorulmadığı için var olduğu ortaya çıktı. Şirketin elinde bol veri vardı; ama sahip olduğu büyük miktarlardaki verileri enformasyondan çok kontrol için kullanmıştı.

Enformasyon, bir önemi ve amacı olan veri demektir. O halde veriyi enformasyona dönüştürmek için bilgi gerekir. Ve bilgi, doğası gereği, uzmanlık içeren bir şeydir. (Aslında gerçekten bilgili olan kimseler fazla uzmanlaşma eğilimindedirler, çünkü her zaman öğrenecek daha pek çok şey vardır.) Enformasyona-dayalı kuruluş, genelde alışık olduğumuz kumanda-ve-kontrol yapısından çok daha fazla sayıda uzman gerektirir. Dahası, uzmanlar şirket merkezinden çok, çeşitli işletmelerde çalışırlar. İşler durumdaki kuruluş, her çeşit uzmanın görev yaptığı bir kuruluş haline gelir. Enformasyona-dayalı kuruluşlarda, hukukî danışmanlık, halkla ilişkiler, insan kaynakları ve işveren-işçi ilişkileri gibi merkezî işletmeyle ilgili çalışmalara olan ihtiyaç her zamanki kadar büyüktür. Ancak hizmet elemanları ihtiyacı-yani, işletme sorumlulukları taşımadan danışmanlık yapan, görüş bildiren, eşgüdüm sağlayan insanlara olan ihtiyaç-çok önemli bir biçimde azalmaktadır. Enformasyona-dayalı kuruluşun, *merkezî* yönetimi açısından pek az uzmana ihtiyacı vardır, belki de hiç yoktur.

Daha düz bir yapıya sahip olduğu için, enformasyona-dayalı büyük kuruluş, yüz elli yıl öncesinin kuruluşlarıyla, bugünkü büyük şirketler ya da büyük bakanlıklardan daha yakın bir benzerlik göstere-

cektir. Ancak o zamanlar, bütün bilgi, olup olacağı kadarıyla, en üst kademelerin elindeydi. Bakanlıkta bir bakan vardı, bir de sekreteri. Ticarî bir kuruluşta, büyük bile olsa, bir iki ortak ve bölüm başkanı bulunurdu. Geri kalanlar ise çoğunlukla aynı işi gören ve kendilerine ne denirse onu yapan yardımcılar ve işçilerdi. Enformasyona-dayalı kuruluşta, bilgi, esas itibariyle altta, yani farklı işler yapan ve kendi kendilerini yöneten uzmanların kafasında olacaktır. Bilginin, üst yönetim ile işletme görevleri yapan elemanların ortasında bir yere oldukça güvensiz bir biçimde ilişmiş olan hizmet personelinde toplandığı bugünün tipik kuruluşu ise, herhalde bir evre, enformasyonu aşağıdan almak yerine, bilgiyi üstten vermek için yapılan bir girişim olarak nitelendirilecektir.

Sonuç olarak, enformasyona-dayalı kuruluşta işin büyük bir bölümü farklı biçimde yapılacaktır. Geleneksel bölümlerin işlevi, standartları korumak, eğitim ve uzmanlara verilecek işler için bir merkez oluşturmak olacaktır. İşin kendisi ise, büyük ölçüde, özel görev ekiplerince gerçekleştirilecektir. Bu değişiklik, eskiden ticarî bir kuruluşun farklı alanları arasında en açık olarak belirlenen alanda daha şimdiden başlamıştır: Araştırma. İlaç sanayiinde, telekomünikasyonda, kâğıt yapımında, geleneksel araştırma, geliştirme, imalat ve pazarlama düzeninin yerini *senkroni* almaktadır: Bütün bu istihdam alanlarından gelen uzmanlar, araştırmanın ta başından, ürünün piyasa içindeki yerine oturmasına kadar, bir ekip halinde çalışırlar. Ve aynı şeyin, genel olarak, bilgiye dayalı işlerin yapılmasında da model oluşturması beklenebilir. Üniversitede disiplinlerarası ekiplerin ortaya çıktığını şimdiden görüyoruz. Ordu içinde bile, geleneksel değişmez kumanda yapısı, muharebe koşulları altında mutlak bir zorunluluk olmasına rağmen, özel görevler söz konusu olduğunda geçici özel görev kuvvetlerince desteklenmektedir.

Ancak özel görev ekibinin tayini, niteliği ve liderlerine ilişkin konular, duruma göre, ayrı ayrı kararlaştırılmak zorundadır. O halde geliştirilecek olan kuruluş, çerçevesinin ötesine geçebilir ve ondan bir hayli farklı olabilir. Ancak bir şey kesindir: Enformasyona dayalı kuruluş öz-disiplin ile, ilişkiler ve iletişim konularında bireysel sorumluluğa ağırlık verilmesini gerektirmektedir.

Daha Önceki Bazı Örnekler

Yarına özgü enformasyona-dayalı kuruluş için bir örgütlenme şeması çıkarmak belki çok erken yapılmış bir iş olabilir. Ancak hastane, senfoni orkestrası ve İngilizlerin Hindistan'daki eski yönetimleri gibi, enformasyona-dayalı başka kuruluş örneklerinde birtakım ipuçları vardır.

Yaklaşık dört yüz yataklı orta boy bir Amerikan hastanesinde, hasta bakan birkaç yüz hekimle, yaklaşık altmış tıp ve yardımcı tıp hizmetleri birimlerine dağılmış 1200-1500 yardımcı tıp hizmetleri uzmanı bulunur. Her özel birimin kendine özgü bilgisi, kendine özgü eğitimi, kendine özgü dili vardır. Her birimde, özellikle de klinik laboratuvarı ve fizyoterapi gibi yardımcı tıp hizmetleri birimlerinde başta ki kimse, tam gün çalışan bir yönetici yerine, fiilen çalışan bir uzmandır. Her birimin başı, doğrudan üst yönetime karşı sorumludur ve orta kademe yönetici pek yoktur. İşin büyük bölümü, hastalara ayrı ayrı konan tanıların ve hasta durumlarının gerektirdiğine göre, geçici ekiplerce yapılmaktadır.

Büyük bir senfoni orkestrası daha da öğretici bir örnektir. Bazı çağdaş senfoni konserlerinde yüzlerce müzisyen hep birlikte sahne üzerindedir ve hep birlikte çalarlar. Örgütlenme kuramına göre, sahne üzerinde birkaç "grup başkan yardımcısı şef" ile, belki yarım düzine "bölüm başkan yardımcısı şef" olmalıdır. Oysa tek bir şef vardır -ve her biri üstün nitelikli birer uzman olan müzisyenlerin hepsi de, aracı olmadan, doğrudan bu kişiye bakarak çalarlar.

Enformasyona-dayalı olan ve orta kademe yöneticileri bulunmayan büyük ve başarılı bir kuruluşun en iyi örneği, belki de İngilizler tarafından yönetilen Hint Bürokrasisi idi. İngilizler Hindistan altkıtasını, örgütlenme yapısı ve yönetim politikasında temel bir değişiklik yapmadan, iki yüzyıl boyunca, on sekizinci yüzyılın ortalarından başlayarak İkinci Dünya Savaşının sonuna kadar yönettiler. Hint Bürokrasisinin kocaman ve nüfus yoğunluğu fazla olan bu altkıtayı yönetecek mensupları, hiçbir zaman binin üzerinde değildi -bu sayı Hindistan'dan çok da kalabalık olmayan Çin'i yönetmek için görevlen-

dirilen çok sayıda Konfüçyüsçü mandarin ve saray haremağaları yanında ufacık (en fazla yüzde 1 oranında) kalıyordu (bağımsız Hindistan'da şimdi görev yapan 22 milyon devlet memurunun yanında daha da ufak kalmaktadır). İngilizlerin çoğu oldukça gençti; özellikle ilk yıllarda, otuz yaşındaki bir İngiliz çok dayanıklı çıkmış demekti. Bunların çoğu en yakınındaki yurttaşının bir iki günlük yolda olduğu, çevreden soyutlanmış ileri karakollarda yalnız yaşarlardı. Ve ilk yüz yıl boyunca ne telgraf vardı, ne demiryolu.

Örgütlenme yapısı dümdüzdü. Her bölge görevlisi doğrudan "Baş İşletme Görevlisi"ne, yani eyaletin Siyasî İşler Sorumlusuna karşı sorumlu durumdaydı. Dokuz eyalet olduğu için de, her Siyasî İşler Sorumlusuna karşı doğrudan sorumlu olan yaklaşık yüz kişi vardı; yetki çevresi doktrininin izin verdiği sayıyı kat kat aşıyordu bu. Ancak sistem uzun süre hayli başarılı oldu; bunun da başlıca nedeni, sistemin, her mensubun işini görebilmek için kendisine gerekli olan enformasyona sahip olmasını sağlayacak biçimde tasarlanmış olmasıydı. Bölge görevlisi her ay bütün bir gününü eyalet başkentindeki Siyasî İşler Sorumlusuna yollayacağı kapsamlı bir raporu yazmaya ayırıyordu. Raporunda ana görevleri üzerinde dururdu -bunlar dört taneydi ve hepsi de açıkça tanımlanmıştı: Yerli halkın ırk ve din çatışmalarında birbirlerini öldürmelerini önlemek; haydutluk olaylarına izin vermemek; adaleti tarafsız ve dürüstçe dağıtmak; vergi değerlendirmesi yapmak ve vergi toplamak. Bölge görevlisi raporunda bunlardan her birini ele alarak neler olmasını beklediğini, fiilen neler olduğunu ve bekledikleri ile olanlar arasında bir tutarsızlık varsa, bu farkın nereden kaynaklandığını ayrıntılarıyla bildirirdi. Daha sonra da her kilit görev için bir sonraki ayda nelerin olmasını beklediğini ve kendisinin neler yapacağını yazar, güdülecek politikaya ilişkin sorular sorar, uzun vadeli fırsatlar, tehditler ve ihtiyaçlar üzerinde yorumlar yapardı. Buna karşılık Siyasî İşler Sorumlusu da kapsamlı yorumlar yaparak cevap verir ve bu raporlardan her birini "tutanağa geçirirdi."

Gerekli Olan Şeyler Nelerdir?

Bu örnekleri temel alırsak, enformasyona-dayalı kuruluşun gerekleri konusunda neler söyleyebiliriz? Ve böyle bir kuruluşun yönetim sorunları neler olabilir?

Birkaç yüz müzisyen ve şefleri birlikte çalabilmektedirler, çünkü hepsinin elinde aynı partisyon vardır. Bu partisyon flütçüye, timpanisle ve şefe neyin çalınacağını, kimin tarafından çalınacağını ve ne zaman çalınacağını bildirir. Hastanedeki uzmanların hepsi de aynı misyonu paylaşırlar: Hasta olanların bakımı ve iyileştirilmesi. Tanı, onların "partisyon"udur; röntgen laboratuvarına, diyet uzmanına, fizyoterapiste ve hastane ekibinin diğer üyelerine yapacakları özel çalışmaları bildirir. Bir başka deyişle, enformasyona-dayalı kuruluşlar, belirli birtakım çalışmalara dönüşen, açık, yalın, ortak hedefler gerektirir. Enformasyona-dayalı kuruluşlar, aynı zamanda, örneklerin de işaret ettiği gibi, tek bir hedef ya da en fazla birkaç hedef üzerinde yoğunlaşmak durumundadırlar.

Enformasyona-dayalı bir kuruluştaki "çalgıcılar" uzman kimseler oldukları için, kendilerine işlerini nasıl yapmaları gerektiği söylenemez. Bir Fransız kornocusuna, kornosunu nasıl çalması gerektiğini göstermek şöyle dursun, ona tatlı dille tek bir nota bile çaldırabilecek orkestra şefi herhalde pek azdır. Ama şef, kornocunun beceri ve bilgisini orkestranın ortak performansı üzerinde nasıl odaklaştıracağını bilir. Bu, enformasyona-dayalı bir kuruluşun lideri için de geçerli bir modeldir. Ancak ne ticarî işletmelerin ne devlet kurumlarının elinde, bakıp da ona göre çalacakları bir "partisyon" yoktur. Partisyon çalma işi sürerken yazılmaktadır. Bir senfoninin büyük bir ustalıkla ya da çok kötü bir biçimde çalınması, bestecinin yazmış olduğu müziği değiştirecek değildir. Ama bir ticarî kuruluşun, devlet kurumunun ya da silahlı kuvvetlerin gösterdikleri performans, sürekli olarak yeni ve farklı partisyonlar yaratmakta ve performansları bunlara bakılarak değerlendirilmektedir. O halde enformasyona-dayalı bir kuruluş, yönetimin, teşebbüs için ve her ayrı bölüm ve uzman için olan performans beklentilerini açıkça belirten amaçlar etrafında yapılanmalıdır. Sonuçları ve beklentileri birbiriyle karşılaştıran tepki ve görüşler etrafında örgütlenmelidir ki, her üye öz-denetimini yapabilsin.

Enformasyona-dayalı kuruluşun gerektirdiği bir başka nokta da, herkesin enformasyon konusunda sorumluluk almasıdır. Bir orkestradaki fagot sanatçısı her nota çalışında aynı şeyi yapmaktadır. Doktorlar ve yardımcı tıp hizmetleri uzmanları merkezi hastanın bulunduğu

kattaki hemşire odasında bulunan incelikli bir rapor sistemine bağlı olarak çalışırlar. Hindistan'daki bölge görevlisi, raporları her dosyalayışında, bu sorumluluğun gereğini yerine getirmiş oluyordu. Böyle bir sistemin anahtarı herkesin şu soruları sormasıdır: Bu kuruluş içinde kimin, ne tür bir enformasyon için bana ihtiyacı var? Buna karşılık benim ihtiyacım olan kişiler kimlerdir? Bu adların sıralandığı listede insanın üstleri ve astları bulunacaktır. Ancak en önemli adlar, *meslektaşların* adları, insanın kendileriyle kurduğu asıl ilişkinin eşgüdüm olduğu kimselerin adları olacaktır. İç hastalıkları uzmanı, cerrah ve anestezi uzmanı arasındaki ilişki bunun bir örneğidir. Ancak bir ilaç şirketindeki biyokimyacı, farmakolog, klinik testlerden sorumlu tıbbî direktör ve pazarlama uzmanı arasındaki ilişki de farklı değildir. Bu ilişki de, her kişinin enformasyon sorumluluğunu en kapsamlı biçimde üstlenmesini gerektirir.

Başkalarına karşı enformasyon sorumluluğunun ne olduğu giderek daha iyi anlaşılmaktadır. Özellikle de orta boy şirketlerde. Ama insanın kendi kendisine olan enformasyon sorumluluğu hâlâ çoğunlukla ihmal edilmektedir. Enformasyona-dayalı bir kuruluşta çalışan herkes, işini yapabilmek ve bir katkıda bulunabilmek için ne tür bir enformasyona gerek duyduğu üzerinde sürekli düşünmelidir. Bu, bilgisayarın en yoğun olarak kullanıldığı ticarî kuruluşların işleyiş biçiminden bile en radikal uzaklaşma olabilir. Buralardaki insanlar ya ne kadar çok veri elde ederlerse, o kadar çok enformasyona sahip olduklarını varsaymaktadırlar-ki bu, verilerin kıt olduğu geçmiş dönemler için tamamen geçerli bir varsayımdı; oysa, eldeki veriler artık bol olduğu için sonuç aşırı veri yükü ve enformasyonda tıkanmadır. Ya da enformasyon uzmanları, yöneticiler ve profesyonellerin, enformasyon elde etmek için ne tür verilere ihtiyaçları olduğunu bilirler diye düşünmektedirler. Oysa enformasyon uzmanları alet imalatçılarıdır. Bize, bir iskemleyi döşemeyle kaplarken çivileri çakmak için hangi aleti kullanacağımızı söyleyebilirler; ama iskemleyi döşemeyle kaplayıp kaplamama kararını bizim vermemiz gerekir.

O halde yöneticiler ve profesyonel uzmanlar, kendileri için enformasyonun ne anlama geldiği konusunda, yani ne tür verilere ihtiyaç duydukları üzerinde, durup düşünmek zorundadırlar: Önce ne yaptık-

arını bilmeli; sonra, ne yapmaları gerektiği konusunda karar verebilecek durumda olmalı; son olarak da, ne ölçüde başarılı olduklarını değerlendirmelidirler. Bu oluncaya kadar, şimdilik gözde olan Yönetim Enformasyon Sistemleri Bölümleri, sonuç verecek merkezler haline gelebilecekken, para yiyen merkezler olarak kalabilirler.

O halde devlet kurumlarının, ticarî kuruluşların, işçi sendikalarının, ordunun -hatta büyük okul bölgeleri ile büyük Katolik Kilisesi bölgelerinin- eski alışkanlıklarını terk edip yeni alışkanlıklar edinmeleri gerekecektir. Bir kuruluş ne kadar başarılı olmuşsa, bu sürecin de o kadar zor ve sancılı olması mümkündür. Süreç, çok sayıda kimsenin işini, statüsünü ve sahip olduğu imkanları, özellikle de orta yönetim kademelerinde uzun yıllar hizmet vermiş, yerlerini değiştirmeye en az eğilimli ve işleri, konumları, ilişkileri ve davranışları açısından en kurmuş durumdaki orta yaşlı kimseleri tehdit etmektedir.

Sorunlar

Enformasyona-dayalı kuruluş ortaya yeni yönetim sorunları çıkarmaktadır. Özellikle kritik nitelikli gördüğüm konular şunlardır:

- Uzmanların ödüllendirilmeleri, takdir edilmeleri ve mesleklerinde ilerleme imkanı bulmaları için yollar geliştirmek;

- Uzmanların ağırlıkta olduğu bir kuruluşta geleceğe yönelik görüş ve düşüncelerde birlik yaratmak;

- Özel görev ekiplerinin ağırlıkta olduğu bir kuruluş için uygun yönetim yapısı tasarlamak;

- Üst yönetim görevlilerinin bulunmasını, hazırlanmasını ve sınanmasını sağlamak.

Fagot sanatçıları genellikle fagot sanatçısı olmaktan başka bir şey olmayı ne isterler, ne de beklerler. Mesleklerinde ilerleme imkanları, ikinci fagottan birinci fagota geçmek, belki de ikinci sınıf bir orkestradan daha iyi çalan ve daha büyük saygınlığı olan bir başka orkestraya gidebilmektir. Aynı şekilde, tıp teknologları da tıp teknologları olmaktan

başka bir şeyi ne beklerler, ne isterler. Onların ilerleme imkanları da, oldukça büyük bir olasılıkla, baş teknisyenliğe yükselmek, az bir olasılıkla da, laboratuvar direktörü olmaktır. Laboratuvar direktörlüğüne yükselmeyi başarabilenler -yaklaşık her yirmi beş ya da otuz teknisyenden biri- için daha büyük, daha zengin bir hastaneye geçme imkanı da vardır. Hindistan bölge görevlisi ise, üç yıllık çalışma süresini tamamladıktan sonra başka bir bölgeye nakledilmekten başka hemen hiçbir imkana sahip değildi. Enformasyona-dayalı bir kuruluştaki uzmanların sahip olduğu imkanlar, Hindistan Bürokrasisi içindeki imkanlar bir yana, bir orkestra ya da hastanenin imkanlarından da bol olmalıdır. Ancak, bu kuruluşlarda olduğu gibi, bunlar esas itibariyle, çalıştıkları özel birim içinde ilerleme imkanları olacak ve bu bile sınırlı bir ilerleme olarak kalacaktır. Yönetim kademelerine yükselmek kuraldışı bir durum olacaktır, çünkü geçebilecekleri orta yönetim kademeleri çok daha azalmıştır. Bu yeni gerçeklik, geleneksel kuruluşlarda görülen durumla tam bir karşıtlık içindedir; geleneksel kuruluşlarda, araştırma laboratuvarı dışında, ilerlemenin ana çizgisi, özel birimden çıkıp genel yönetim kademeleri arasına katılmak olmuştur.

Otuz yılı aşkın bir süre önce, (Amerikan) General Electric Şirketi, bu soruna "profesyonel katkısı olan kişiler" için "paralel imkanlar" yaratarak çözüm buldu. Pek çok şirket de bu örneği izlemiştir. Ancak profesyonel uzmanlar çoğunlukla bunu bir çözüm yolu olarak görmeyi reddetmişlerdir. Bu kişiler -ve yönetim içindeki meslektaşları- genellikle, yönetim kademelerine yükselmeyi anlamlı olan tek imkan diye görürler. Büyük kuruluşların hemen hepsinde yaygın olan tazminat düzeni de bu yaklaşımı pekiştirmektedir. Bu düzen, ağırlıklı bir biçimde yönetim içindeki konumlar ve ünvanlardan yana işler -değil ticarî kuruluşlar, devlet kurumları ya da askerî kuvvetlerde, Katolik Kilisesi bölgelerinde bile böyledir. Bu açmaza çözüm bulunması kolay değildir. Büyük avukatlık firmaları ve danışmanlık firmalarındaki duruma bakmak biraz yardımcı olabilir; bu firmalarda en kıdemli ortak bile bir uzmandır ve ortak durumuna gelemeyecek iş arkadaşları oldukça erken bir dönemde "başka işe yerleştirilir." Sonuçta geliştirilecek sistem nasıl bir şey olursa olsun, işlemesi ancak büyük kuruluşlardaki tazminat düzenlerinde ciddî değişiklikler yapılmasıyla mümkün olacaktır.

Yönetimin karşısına dikilen ikinci zorlayıcı konu da uzmanların ağırlıkta olduğu bir kuruluşa ileriye dönük ortak bir görüş, bütünü görebilme yeteneğinin kazandırılmasıdır. Hint Bürokrasisi içinde, bölge görevlisinin kendi bölgesinin "bütünü"nü görmesi beklenirdi. Görevlinin dikkatini "büyük tablo" üzerinde yoğunlaştırabilmesi için de, on dokuzuncu yüzyılda birbiri ardınca ortaya çıkan devlet hizmetleri (ormancılık, sulama, arkeolojik araştırmalar, halk sağlığı ve halk sağlığını koruma, yollar) yönetim yapısının *dışında* örgütlendirildi ve bölge görevlisinin bunlarla hemen hiçbir teması olmadı. Ancak, bu, çoğu kez, bölge görevlisini kendi bölgesi üzerinde en etkili -ve bölgesi için en önemli- olan etkinliklerden giderek soyutladı. Sonunda, yalnızca eyalet yönetimi, ya da Delhi'deki merkezî yönetim "bütün"ü görebilir hale geldi ve bu bile giderek daha soyut bir nitelik aldı.

Ticarî bir kuruluş, bir devlet kurumu, bir hastane böyle işleyemez. Buralarda bütünü görebilme ve dikkati bütün üzerinde odaklaştırabilme yeteneğinin çok sayıda profesyonel uzmanca ve hele kıdemli uzmanlarca, mutlaka paylaşılması gerekir. Ancak böyle bir kuruluş, çalıştırdığı uzmanların gurur ve profesyonellik duygularını da kabul etmek, hatta bunları beslemek durumunda kalacaktır -bunu yapma nedeni gurur ve profesyonelliğin, zorunlu olarak, orta yönetim kadrolarına geçme imkanı bulunmayan bu insanlara motivasyon sağlaması olsa bile. Bütünü görme yeteneğini sağlamanın bir yolu, tabiî ki, farklı işlevleri bir araya getiren özel görev ekipleri ile çalışmaktır. Enformasyona-dayalı kuruluş, kendi kendini yöneten birimleri sayıca artırarak ve boyutlarını küçülterek kullanacak ve onlara, eski bir deyişle, "bir adamın başa çıkabileceği kadar" düzgün görevler verecektir. Ancak, enformasyona-dayalı kuruluşlar, işlerini iyi yapan uzmanları ne ölçüde kendi özel alanlarından alıp yeni alanlarda çalıştırmalıdır? Ve üst yönetim kademeleri profesyonel uzmanlık sınırlarını aşan ortak bir görüş sağlamayı ve bunu korumayı ne ölçüde önemli bir öncelik olarak kabul etmek durumunda kalacaktır?

Özel görev ekiplerine fazlaca yaslanmak, bir sorunu hafifletmektedir. Ama bir başka sorunu da ağırlaştırır: Enformasyona-dayalı kuruluşun yönetim yapısı. Yöneticiler kimler olacaktır? Özel görev ekiplerinin liderleri mi? Yoksa iki başlı bir ucube mi çıkacaktır ortaya - belki hastanelerde hasta bakan doktorların çalışma biçimleriyle kıyaslayabi-

leceğimiz, uzmanlardan oluşan bir yapı; bir de özel görev liderlerinin oluşturduğu bir yönetim yapısı mı olacaktır? Özel görev ekiplerinin liderlerinin rolü ve işlevi konusunda vermek zorunda olduğumuz kararlar, riskli ve çekişmeye açık kararlardır. Bu kimselerin atandığı görevler, hastanelerdeki yönetici hemşirenin yaptığı işe benzer, sürekli görevler midir? Yoksa, görevin, görev değişince onunla birlikte değişen bir işlevi midir? Atanılan bir görev midir, yoksa bir konum mu? Meslekî açıdan bir aşama özelliği taşır mı? Eğer taşıyorsa, özel görev ekiplerinin liderleri zaman içinde tipik bir büyük tüketici malları şirketinde ya da reklam ajansında üründen sorumlu yöneticiler gibi bir şey mi olacaklardır? Yani yönetimin temel birimleri ve kuruluşun saha görevlileri mi? Özel görev ekiplerinin liderleri, sonunda bölüm başkanları ve başkan yardımcılarının yerini alabilirler mi?

Daha şimdiden, bu gelişmelerin her birinin gerçekleşebileceği yolunda belirtiler vardır. Ancak açıkça belirmiş bir eğilim de yoktur, bu gelişmelerden her birinin neler getirebileceği de fazla anlaşılmış değildir. Şurası kesindir ki, bunlardan her biri aşina olduğumuz bütün örgütlenme yapılarından farklı nitelikte olan bir yapıya yol açacaktır.

Üst Düzey Yöneticiler Nereden Bulunacak?

En çetin sorun, üst düzey yöneticilerin bulunması, hazırlanması ve sınanması olacaktır. Tabiî, eski ve temel açmazlardan biridir bu; aynı zamanda da merkeziyetçilikten uzaklaşma esasının son kırk yıl içinde büyük ticarî işletmelerde genel kabul görmesinin de ana nedenidir. Mevcut kuruluşların orta yönetim kademelerinde kişiyi hazırlayacak ve sınayacak nitelikte pek çok görev vardır. Bunun bir sonucu olarak da, yönetimin daha üst kademesindeki bir açığı kapamak üzere aralarında seçim yapabilecek insanların sayısı, genellikle yüksektir. Orta yönetim konumlarında büyük bir azalma olursa, enformasyona-dayalı kuruluşun üst düzey yöneticileri nereden bulunacaktır? Nasıl hazırlanacaklardır? Nasıl sınanmış olacaklardır?

Merkezîyetçilikten uzaklaşıp özerk birimlere geçme uygulaması, kuşkusuz, bugün olduğundan daha da büyük bir önem taşıyacaktır. Büyük işletmeler, Almanların *Gruppe*'sini taklit edebilir; burada, mer-

keziyetçi olmayan birimler, kendi üst düzey yöneticileri olan ayrı şirketler halinde kurulmuşlardır. Almanlar bu modeli, insanları kendi uzmanlık alanlarında yükseltme geleneklerinden dolayı kullanmaktadırlar: Özellikle de araştırma ve mühendislik alanlarında. İnsanları neredeyse bağımsız nitelikli olan yan kuruluşların kumanda konumlarına getirmeseler, en çok gelecek vaat eden profesyonelleri yetiştirme ve sınama imkanları da pek olmaz. O halde, bu yan kuruluşlar, biraz. Amerikan birinci basketbol liginde yer alan bir klübün anlaşma yaparak antrenman için oynadığı, oyuncuları deneyimsiz, küçük takımlara benzemektedir.

Büyük şirketlerdeki üst yönetim görevlerinin, gittikçe daha büyük bir oranda, küçük şirketlerden getirilip çalıştırılan kimselerce doldurulduğunu da görebiliriz. Büyük orkestralar şeflerini bu yolla bulmaktadırlar : Genç şefler şöhreti küçük bir orkestra ya da operada yakalamakta, ardından da daha büyük bir orkestra onları alıvermektedir. Büyük bir hastanedeki şeflerin meslek geçmişleri de çoğu kez buna benzer.

İş dünyası da, üst düzey yöneticiliğin ayrı bir meslek dalı haline geldiği orkestra ve hastane örneğini izleyebilir mi? Orkestra şefleri ve hastane yöneticileri, orkestra şefliği ve hastane yöneticiliği eğitimi veren okullardan gelmedir. Fransa'daki büyük şirketleri, çoğu kez, daha önceki meslek yaşamlarını tümüyle devlet hizmetinde geçirmiş olan kimseler yönetmektedir. Ancak bu, pek çok ülkedeki kuruluşlar için kabul edilemez bir şey olur (*grandes écoles*'ün gizemi bir tek Fransa için geçerlidir). Ve Fransa'da bile, ticarî işletmelerde, özellikle de büyük ticarî işletmelerde, işler öylesine çetinleşmektedir ki, bunların şirket içinde doğrudan deneyim ve başarı kazanmamış kimselerce yönetilmesi mümkün olmayabilir. Böylece üst düzey yöneticileri seçme süreci -hazırlık, sınanma, başkasının yerine geçme- bir bütün olarak şimdikinden de daha sorunlu hale gelecektir. Bu, enformasyona-dayalı kuruluşa geçerken önümüzdeki en çetin sorun olabilir.

15

YÖNETİMİN SOSYAL İŞLEV VE BEŞERÎ BİLİM NİTELİĞİ

Karl Marx 1850'li yıllarda *Das Kapital* üzerinde çalışmaya başlarken yönetim olgusu bilinmeyen bir şeydi. Yöneticiler tarafından işletilen ticarî teşebbüsler de öyle. Çevredeki en büyük imalat şirketi, Manchester'da, üç yüzün altında işçi çalıştıran ve Marx'ın dostu ve çalışma arkadaşı Friedrich Engels'e ait olan bir pamuklu bez fabrikasıydı. Ve Engels'in -o günün en kârlı teşebbüslerinden biri olan- fabrikasında "yöneticiler" yoktu; yalnızca, kendileri de işçi olan ve bir avuç çalışma arkadaşı "proleter" arasında disiplin sağlayan "sorumlu grup liderleri" vardır.

İnsanlık tarihinde herhangi bir kurumun, yönetim olgusu kadar hızla ortaya çıktığı, ve onun kadar hızla büyük bir etki yarattığı az görülmüştür. Yönetim yüz elli yıldan az bir süre içinde dünyadaki gelişmiş ülkelerin sosyal ve ekonomik dokusunu değişime uğrattı. Global bir ekonomi yarattı ve bu ekonomiye birbirlerinin eşiti olarak katılacak ülkeler için yeni kurallar getirdi. Ve kendisi de değişime uğradı. Yönetimin yarattığı muazzam etkinin farkında olan pek az yönetici vardır. Hatta pek çoğu Molière'in *Kibarlık Budalası*'nda nesir dille konuştuğunu bilmeyen oyun kişisi M. Jourdain gibidirler. Yönetim esaslarını uyguladıklarını -ya da kötü uyguladıklarını- zar zor fark etmekedirler. Bunun bir sonucu olarak da bugün karşılarına dikilen çok büyük zorluklara hazırlıklı değildirler. Yöneticilerin karşı karşıya oldukları sorunlar teknoloji ya da politika yüzünden değildir; bu sorunlar yönetimin ve teşebbüsün dışından kaynaklanmaz. Yönetim olgusunun kendi başarısından kaynaklanır.

Yönetimin temel görevi, kuşkusuz, gene aynıdır: İnsanları, ortak amaçlar, ortak değerler, doğru bir yapı ve performans gösterebilmeleri ve değişmelere karşılık verebilmeleri için ihtiyaçları olan eğitim ve geliştirme yoluyla birlikte performansa yeterli hale getirmek. Ancak bu görevin taşıdığı anlamın kendisi de değişmiştir; sırf, yönetim esaslarının uygulanması, büyük ölçüde niteliksiz işçilerden oluşan bir işgücünü, iyi eğitimli bilgi işçilerinden oluşan bir işgücüne dönüştürdüğü için olsa bile.

Yönetimin Kökenleri ve Gelişimi

Seksen yıl öncesi, Birinci Dünya Savaşının eşiğine gelindiği sırada, birkaç düşünür tam yönetim olgusunun farkına varmaya başlıyorlardı. Ama en ileri ülkelerde bile bu alanla ilgilenen hemen hiç kimse yoktu. Şimdi ise, işgücü içindeki tek başına en büyük grup, toplam işgücünün üçte birinden fazlasını oluşturan bir grup, A.B.D. Nüfus Dairesince "yöneticilikle ilgili ve profesyonel" olarak adlandırılmaktadır. Yönetim olgusu, bu değişimi meydana getiren başlıca neden olmuştur. İnsanlık tarihinde neden ilk kez çok sayıda bilgili, nitelikli insanı verimli işlerde istihdam edebildiğimizi de yönetim olgusuyla açıklayabiliriz. Daha önce hiçbir toplum böyle bir şey yapamadı. Hatta, daha önceki hiçbir toplum bu tür üç beş insandan fazlasına destek veremedi. Oldukça yakın zamanlara kadar, farklı alanlarda becerileri ve bilgileri olan kimseleri ortak amaçlara ulaşmak üzere bir araya getirmenin yolunu hiç kimse bilmiyordu. On sekizinci yüzyılda Batılı aydınlar Çin'e imrenerek bakarlardı. Çünkü bu ülke, eğitim görmüş insanlara bütün Avrupa'nın sağlayabileceğinden daha fazla iş imkanı sağlayabiliyordu -yaklaşık yılda yirmi bin kişiye. Bugün ise, nüfusu aşağı yukarı Çin'in o günkü nüfusuyla aynı olan Amerika Birleşik Devletlerinde, yılda yaklaşık bir milyon öğrenci üniversiteden mezun olmakta ve bunların hemen hiçbiri yüksek kazançlı işler bulmak konusunda en ufak bir zorlukla karşılaşmamaktadır. Yönetim olgusu, bize onları istihdam etme imkanı vermektedir.

Bilgi, özellikle de ileri düzeyde bilgi, her zaman uzmanlaşmış bilgidir. Tek başına hiçbir şey üretemez. Ama modern bir ticarî kuruluş, en büyük kuruluşlardan biri olmasa bile, sayıları altmışa varan farklı

bilgi alanını temsil eden yüksek bilgi düzeyli on bin kadar insanı çalıştırabilir. Çok çeşitli dallardan mühendisler, tasarımcılar, pazarlama uzmanları, iktisatçılar, istatistikçiler, psikologlar, planlamacılar, muhasebeciler, insan kaynağı konusunda çalışanlar -hepsi de ortak bir girişimde birlikte çalışmaktadırlar. Yönetim esaslarına göre yürüyen bir ticarî teşebbüs olmadan, hiçbiri etkili olacak durumda değildir.

Son yüzyıl içinde eğitim alanında meydana gelen patlamanın mı, yoksa bu yolla gelen bilgiyi verimli kullanıma sokan yönetim olgusunun mu daha önce ortaya çıktığını sormanın bir anlamı yoktur. Modern yönetim ve modern ticarî teşebbüs, gelişmiş ülkelerin inşa ettikleri bilgi tabanı olmasa, varlık bulamazlardı. Ama aynı şekilde, bütün bu bilgiyi ve bunca bilgili insanı etkili kılan da yönetim, yalnızca yönetimdir. Yönetim olgusunun ortaya çıkışı, bilgiyi sosyal bir süs ve lüks olmaktan çıkararak herhangi bir ekonominin gerçek sermayesi haline getirmiştir.

Büyük ticarî teşebbüslerin ilk kez şekillenmeye başladıkları 1870 yılında, iş dünyasında bu gelişmeyi önceden tahmin edebilecek öncülerin sayısı fazla değildi. Nedeni ise, bu kişilerin ileri görüşten yoksun olmalarından çok, daha önce böyle bir örnek bulunmayışıydı. O sıralarda, sürekliliği olan tek büyük kuruluş orduydu. Bu yüzden kıtalar aşan demiryollarını inşa eden, çelik fabrikalarını, modern bankaları ve her şeyin satıldığı büyük mağazaları kuran kimselerin ordudaki kumanda-ve-kontrol düzenini kendilerine model olarak almaları şaşırtıcı bir şey değildi. Üstte emir veren çok az sayıda kimse, altta ise onlara itaat eden pek çok kişinin bulunduğu kumanda modeli, aşağı yukarı yüz yıl boyunca iş dünyasında norm olarak kaldı. Ancak hiçbir zaman bu kadar uzun ömürlü olmasının düşündürebileceği ölçüde statik değildir. Tersine, uzmanlaşmış her çeşit bilgi ticarî teşebbüse doğru aktığı için, bu model de neredeyse hemen değişmeye başladı. İmalat sanayii alanında üniversitede yetişmiş ilk mühendisi 1867 yılında Almanya'daki Siemens işe aldı -mühendisin adı Friedrich von Hefner-Alteneck'di. Bu kişi beş yıl içinde bir araştırma bölümü kurdu. Bunu başka uzmanlık bölümleri izledi. Birinci Dünya Savaşı dönemine gelindiğinde, imalattaki standart işlevler geliştirilmiş durumdaydı: Araştırma ve mühendislik, imalat, satış, finans ve muhasebe, kısa bir süre sonra da insan kaynakları (ya da personel).

Genc bu sıralarda ve yönetim esaslarının uygulanması sonucu meydana gelen bir başka gelişim vardı ki, ticarî teşebbüsler - ve genel anlamda dünya ekonomisi- üzerindeki etkileri açısından daha da önemliydi. Bu gelişme, yönetimin eğitim biçiminde beden işçilerine uygulanmasıydı. Savaş zamanında zorunluluk sonucu ortaya çıkan işçi eğitimi, son kırk yılda dünya ekonomisinde meydana gelen değişimi iteklemiştir; çünkü ücretlerin düşük olduğu ülkelere, geleneksel ekonomi kuramında hiçbir zaman yapılamayacağı söylenen bir şey yapma imkanını vermektedir: Neredeyse bir gecede -ücretler genc düşük kalmasına rağmen- yeterli yarışmacılar haline gelebilmek.

Adam Smith, bir ülke ya da bölgenin bir işgücü geleneği ile, ister pamuklu dokuma, ister keman söz konusu olsun, belli bir ürünü üretmek ve pazarlamak için gerekli olan beden işçiliği ve yöneticilik becerileri konusunda ustalık geliştirmesinin birkaç yüzyıl alacağını bildiriyordu. Oysa Birinci Dünya Savaşı sırasında, sanayi dönemi öncesine ait çok sayıda niteliksiz insanı neredeyse hiç zaman kaybetmeden üretken işçiler haline getirme gereği doğdu. Amerika Birleşik Devletleri ve Birleşik Krallık bu konuda gerekli olanı yapabilmek için, 1885-1910 yılları arasında, Frederick W. Taylor'un geliştirdiği bilimsel yönetim kuramını, mavi önlüklü işçilerin sistematik eğitimine geniş bir ölçekte uygulamaya başladılar. Yapılacak görevleri analiz ettiler ve onları nitelik gerektirmeyen bireysel işlemlere ayırarak oldukça kolay öğrenilir hale getirdiler. İkinci Dünya Savaşı sırasında daha da geliştirilen eğitim konusu, o tarihlerde Japonlar, yirmi yıl sonrasında da Güney Korelilerce benimsendi ve ülkelerinin şaşırtıcı kalkınması için temel haline getirildi.

1920'li ve 1930'lu yıllar boyunca, yönetim, imalat işkolunun daha pek çok alanına ve yönüne uygulandı. Sözgelimi, merkeziyetçilikten uzaklaşma uygulaması, büyük olmanın avantajları ile küçük olmanın avantajlarını tek bir teşebbüs içinde birleştirmek üzere doğdu. Muhasebecilik, "defter tutmak"tan çıkarak, analiz ve kontrol haline geldi. Planlama, tasarımı 1917 ve 1918 yıllarında savaş üretimini planlamak amacıyla gerçekleştirilen "Gantt Şemaları"ndan kaynaklandı; sayılarla belirlemeyi, deneyim ve sezgiyi, tanım, enformasyon ve tanıya dönüştürmek için kullanan analitik mantık ve istatistiğin kullanımı da öyle.

Pazarlamanın evrimi, ise, yönetim kavramlarının dağıtım ve satışa uygulanması sonucunda meydana geldi. Ayrıca, 1920'li yılların ortaları ve 1930'lu yılların başları gibi erken bir dönemde, işe yeni başlayan IBM'de Thomas Watson Sr.; Sears, Roebuck'da Robert E. Wood ve Harvard Ticaret Okulunda George El ton Mayo gibi Amerikalı yönetim öncüleri imalat alanındaki örgütlenme biçimini sorgulamaya başladılar. Montaj düzeninin kısa vadeli bir uzlaşma olduğu sonucuna vardılar. Çok büyük bir verimlilik sağlanmasına rağmen, esneklikten uzak olması, insan kaynağını yetersiz kullanımı, hatta mühendislik açısından yetersiz kalması yüzünden ekonomik yönden zayıf kalıyordu. Bu kişiler, sonuçta imalat sürecinin düzenlenme biçimi olarak "otomasyon"a, insan kaynaklarını yönlendirme biçimi olarak da ekip çalışmasına, kalite çemberlerine ve enformasyona-dayalı kuruluşa varan düşünce ve deneyleri başlattılar. Yönetim olgusuyla ilgili bu yeniliklerin hepsi, bilginin çalışmaya uygulanması, sistem ve enformasyonun tahmin, kas gücü ve zahmetli çalışmanın yerine geçirilmesi demekti. Frederick Taylor'un terimini kullanırsak, her biri, "daha çok çalışma"nın yerine "daha akıllıca çalışma"yı getiriyordu.

Bu değişikliklerin güçlü etkileri İkinci Dünya Savaşı sırasında gözle görünür hale geldi. Savaşın ta sonuna kadar, Almanlar strateji açısından büyük bir farkla öndeydiler. İç hatları çok daha kısa olduğundan destek kuvvetlerine olan ihtiyaçları daha azdı ve muharebe gücü yönünden rakiplerine denk durumdaydılar. Oysa kazanan taraf Müttefikler oldu -zaferlerini de yönetim esaslarını kullanmaya borçluydular. Savaşan öbür ülkelerin toplam nüfusunun beşte birine sahip olan Birleşik Devletlerin asker sayısı da o kadardı. Oysa savaş gereçleri üretimi, öbürlerinin toplam üretimini aşıyordu. Amerika Birleşik Devletleri malzemeyi Çin, Rusya, Hindistan, Afrika ve Batı Avrupa gibi birbirlerinden çok uzak savaş cephelerine ulaştırmayı başardı. O halde, savaşın sonuna gelindiğinde hemen bütün dünyada bir yönetim bilinci kazanılmış olmasına şaşmamak gerekir. Ya da yönetimin gözle görülür biçimde başka alanlardan farklı, üzerinde çalışılıp bir disiplin niteliği alacak biçimde geliştirilebilecek bir çalışma alanı olarak ortaya çıkışına -savaş sonrası dönemde ekonomide lider olabilen her ülkede olduğu gibi.

İkinci Dünya Savaşından sonra, yönetimin *iş* yönetimi olmadığını anlamaya başladık. Yönetim, farklı bilgi ve becerileri olan kimseleri tek bir kuruluş içinde toplamak üzere yapılan her türlü insan çabasıdır. İkinci Dünya Savaşından bu yana Amerika Birleşik Devletlerinde ticarî kuruluşlar ya da devlet kuruluşlarından daha hızlı olarak gelişen hastaneler, üniversiteler, kiliseler, sanat kuruluşları ve sosyal hizmet birimleri gibi bütün üçüncü sektör kurumlarına da uygulanması gerekir. Çünkü, gönüllüleri yönetme ve para bulma ihtiyacı, kâr amacı bulunmayan kuruluşların yöneticilerini, kâr amaçlı kuruluşların yöneticilerinden ayırsa bile, bu kişilerin üstlendikleri daha pek çok sorumluluk birbiriyle aynıdır -bu sorumluluk arasında doğru strateji ve amaçları belirlemek, insanları geliştirmek, gösterilen performansı değerlendirmek ve kuruluşun hizmetlerini pazarlamak vardır. *Yönetim bütün dünyada yeni bir sosyal işlev durumuna gelmiştir.*

Yönetim ve Girişimcilik

Yönetim disiplini ve uygulamasında önemli bir gelişme, her ikisinin de artık girişimcilik ve yenileşmeyi kapsar hale gelmiş olmasıdır. Bugünlerde, "yönetim"i "girişimcilik"le karşı karşıya getiren, sanki bunlar birbirlerinin rakibiymiş, belki de karşılıklı olarak birbirlerini dışlıyorlarmış izlenimini veren yapay bir mücadele vardır. Böyle bir şey, bir kemancının parmaklarını teller üzerinde gezdirdiği eli ile, yayı tutan elinin "rakip" ya da "karşılıklı olarak birbirlerini dışlar" nitelikte olduklarını söylemeye benzer. Her ikisine de her zaman ve aynı anda ihtiyaç vardır. İkisi arasında eşgüdüm sağlanmalı ve ikisi birlikte çalışmalıdırlar. İster ticarî bir işletme, ister bir kilise, ister bir sendika ya da hastane olsun *mevcut* herhangi bir kuruluş eğer yenileşmeye gitmezse, hızla gücünü kaybeder. Bunun tersi olarak da, ister ticarî bir işletme, ister bir kilise, ister bir sendika ya da hastane olsun, herhangi *yeni* bir kuruluş, eğer yönetim esaslarını uygulamazsa çöker. Yenilenmemek, mevcut kuruluşlardaki gerilemenin tek başına en büyük nedenidir. Doğru yönetmeyi bilmemek de yeni teşebbüslerin başarısızlığa uğramasında tek başına en büyük nedendir.

Oysa yönetim üzerine yazılmış kitaplar arasında girişimciliğe ve yeniliğe önem verenler pek azdı. Bunun bir nedeni, bu kitapların pek

çoğunun kaleme alındığı İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde, en ağırlıklı amacın, yeni ve farklı olanı yenilemekten çok mevcutları iyi yönetmek olmasıydı. Bu dönem boyunca pek çok kuruluş, otuz ya da elli yıl önce açık bir biçimde saptanan çizgiler üzerinde gelişti. Bu artık dramatik bir biçimde değişmiştir. Tekrar bir yenilenme çağına girmiş durumdayız ve bu, hiç de "yüksek teknoloji" ya da genel olarak teknolojiyle sınırlı olan bir yenilenme değildir. Aslında -bu kitabın açığa çıkarmaya çalıştığı gibi- sosyal yenilenme, bilimsel ya da teknik alandaki herhangi bir buluştan daha önemli ve çok daha etkili olabilir. Üstelik artık girişimcilik ve yenilenme "disiplin"i diye bir şey var (bkz. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship*, 1986). Bu disiplin açıkça, yönetimin bir parçasıdır ve aslında iyi bilinen ve sınanmış yönetim ilkelerine dayanır. Hem mevcut kuruluşlar ve yeni teşebbüsler, hem de devlet kesimi dahil olmak üzere ticarî ve ticarî olmayan kurumlar için geçerlidir.

Yönetimin Yasallığı

Yönetime ilişkin kitapların eğilimi, yönetimin kuruluşlar içindeki işlevi üzerinde odaklaşmaktır. Yönetimin sosyal işlevini kabul eden şimdilik pek yoktur. Oysa, yönetim sosyal bir işlev olarak çok yaygın hale geldiği içindir ki, kendisini zorlayan en ciddî sorunla karşı karşıya bulunmaktadır. Yönetim kime karşı sorumludur? Ve hangi konularda sorumludur? Yönetimin gücü ne tür bir temele dayanmaktadır? Yönetime yasallık kazandıran nedir?

Bunlar iş dünyasıyla ya da ekonomiyle ilgili sorunlar değildir. *Siyasî* sorunlardır. Ancak yönetimin tarihi boyunca uğradığı en ciddî saldırının gerisinde de bu sorular yatmaktadır -bu, Marksistlerden ya da işçi sendikalarından gelen saldırılara göre çok daha ciddi bir saldırıdır: Şirketlerin kötü amaçlı yollarla ele geçirilmesi. Önceleri Amerika'da görülen bu olgu, Komünist olmayan bütün gelişmiş ülkelere yayılmış durumdadır. Bu durum, çalışanlara ait emekli fonlarının kamu şirketlerinde kontrolü ellerinde tutan hissedarlar olarak ortaya çıkmaları sonucunda meydana geldi. Emekli fonları, yasal açıdan "mal sahibi" durumunda olmakla birlikte, ekonomik açıdan "yatırımcı"dırlar - hatta çoğu kez "spekülatör"dürler. Teşebbüse ve teşebbüsün sağlıklı

olarak gelişimine herhangi bir ilgi duymazlar. Aslında, bunlar en azından Amerika Birleşik Devletlerinde "mütevelli" durumundadırlar ve hemen parasal kazanç elde etme dışında hiçbir şeyi dikkate almaları beklenemez. Şirket ele geçirme girişiminin altında yatan ise, ticarî teşebbüsün tek işlevinin hissedara mümkün olan en büyük kazancı *hemen* sağlamak olduğu yolundaki varsayımdır. Yönetim ve teşebbüsün varlığı için başka herhangi bir gerekçe bulunmaması yüzünden, şirketleri kötü amaçlı yollarla ele geçiren "yağmacı" zafere ulaşmaktadır -ve "yağmacı" çoğu zaman uzun vadeli, zenginlik yaratma kapasitesini, kısa vadeli kazanç uğruna feda ederek mevcut teşebbüsü hiç zaman geçirmeden çökertir ya da yağma eder.

Yönetim -ve bu yalnızca ticarî teşebbüslerle sınırlı olan bir şey değildir- performanstan sorumlu olmak durumundadır. Ama performans nasıl belirlenecektir? Nasıl değerlendirilecektir? Uygulamaya konması nasıl olacaktır? Ve yönetim *kime* karşı sorumlu tutulacaktır? Sırf bu tür soruların sorulabilmesi bile, yönetimin başarısını ve önemini gösteren bir ölçüdür. Ancak bu soruları sorma ihtiyacı yöneticileri de töhmet altına sokmaktadır. Yöneticiler henüz güç temsilcileri oldukları gerçeğini gögüslemiş değildirler -güç sahibi olmak, sorumluluk, yasallık taşımayı da gerektirir. Yöneticiler, henüz önemli oldukları gerçeğini göğüslemiş değillerdir.

Yönetim Nedir?

Peki ama ne demektir yönetim? Bir teknikler ve düzenler yığını mı? Ticaret okullarında öğretilenlere benzer bir analitik araçlar paketi mi? Bunların önemli olduğuna kuşku yoktur, tıpkı termometre ve anatominin hekim için önemli olmaları gibi. Ancak yönetimin evrimi ve tarihi -başarıları kadar sorunları da- yönetimin, her şeyin üzerinde, bir iki temel ilkeden ibaret olduğunu ortaya koymaktadır. Bunları tam olarak açıklamak gerekirse, şunları söyleyebiliriz:

- Yönetim, insanlara ilişkin bir şeydir. Görevi, insanları ortak performansı başarabilir duruma getirmek, onların güçlü yanlarını etkili kılmak, zayıflıklarını da önemli olmaktan çıkarmaktır. Örgütlenmenin anlamı budur, yönetimin kritik, belirleyici etken oluşu da bundan gel-

mektedir. Günümüzde hemen hepimiz, büyük ya da küçük olsun, ticarî olsun ya da olmasın, yönetilen kuruluşlarca istihdam ediliyoruz. Geçimimizi yönetim sayesinde sağlayabiliyoruz. Topluma katkıda bulunma yeteneğimiz, becerilerimize, işimize olan bağlılığımıza ve çabamıza olduğu kadar, çalıştığımız kuruluşların yönetim biçimine de bağlıdır.

• Yönetim insanları ortak bir teşebbüste bütünleştirmekle uğraştığı için, kültürle derinden ilintilidir. Batı Almanya'da, İngiltere'de, Amerika Birleşik Devletlerinde, Japonya'da, ya da Brezilya'da yöneticilerin yaptığı iş tamamıyla aynı şeydir. Bu işi nasıl yaptıkları ise oldukça farklı olabilir. O halde, gelişmekte olan ülkelerdeki yöneticilerin karşı karşıya oldukları temel güçlüklerden biri, kendi geleneklerinin, tarihlerinin ve kültürlerinin yönetimin yapı taşları olarak kullanılabilecek yönlerini bulmak ve teşhis etmektir. Japonya'nın ekonomik başarıları ile Hindistan'ın görece geriliği arasındaki fark, büyük ölçüde, Japon yöneticilerin ülke dışından aldıkları yönetim kavramlarını kendi kültürlerinin toprağına ekip, onları bu toprakta yetiştirebilme becerileriyle açıklanmaktadır.

• Her teşebbüs ortak amaçlara ve paylaşılan değerlere bağlılık gerektirir. Bu tür bir bağlılık olmazsa, teşebbüs yoktur, yalnızca düzensiz bir kuru kalabalık vardır. Teşebbüsün basit, açık ve birleştirici hedefleri olmalıdır. Kuruluşun misyonu ortak bir görüş sağlayacak kadar açık ve büyük olmalıdır. Kuruluşa varlık kazandıran amaçlar, açık olmalı, herkesçe bilinmeli ve sürekli olarak yeniden doğrulanmalıdır. Yöneticilerin ilk işi de bu hedefler, değerler ve amaçlar üzerinde düşünmek, onları ortaya koymak ve örnek olmaktır.

• Yöneticiler, ihtiyaçlar ve imkânlar değiştikçe ticarî teşebbüsün ve teşebbüs üyelerinden her birinin ilerleyip gelişmelerini de sağlamalıdır. Her teşebbüs, bir öğrenim ve eğitim kurumudur, eğitim ve geliştirme her düzeyde teşebbüsün ayrılmaz parçası haline getirilmelidir - sonu hiç gelmeyen bir eğitim ve geliştirmedir bu.

• Her teşebbüs, farklı becerileri ve bilgileri olan ve çok çeşitli işler yapan kimselerden oluşur. Teşebbüs iletişim ve bireysel sorumluluk üzerine inşa edilmelidir. Teşebbüsün bütün üyelerinin neyi başarmayı

hedeflediklerı üzerinde durup düşünmesi gerekir -iş arkadaşlarının bu hedefin ne olduğunu bilip anlamalarını da sağlamalıdırlar. Hepsi başkalarına neler borçlu olduğu üzerinde düşünmelidir- ve başkalarının bunu anlamalarını sağlamalıdır. Hepsi, ayrıca, başkalarına hangi yönlerden ihtiyaç duydukları üzerinde düşünmelidir -ve başkalarının kendilerinden neler beklendiğini anlamalarını sağlamalıdır.

• Ne verim miktarı, ne "son satır" * kendi başına yönetim ve teşebbüsün performansı için yeterli ölçü değildir. Pazar içindeki konum, yenileşme, verimlilik, insanların geliştirilmesi, kalite, malî sonuçlar - bunların hepsi de bir kuruluşun performansı ve ayakta kalabilmesi açısından son derece önemlidir. Kâr amaçsız kurumların da kendi misyonlarına özgü birtakım alanlarda ölçüleri olmalıdır. Nasıl bir insanın sağlığını ve performansını değerlendirmek için çeşitli ölçülere ihtiyacı varsa, aynı şekilde, bir kuruluşun da sağlığını ve performansını değerlendirmek için çeşitli ölçülere ihtiyacı vardır. Performans, teşebbüs ve teşebbüs yönetiminin ayrılmaz bir parçası olmalıdır; ölçülmeli -ya da en azından değerlendirilmeli- ve sürekli olarak iyileştirilmelidir.

• Son bir nokta: Herhangi bir teşebbüsle ilgili olarak hatırlanması gerekenler arasında tek başına en önemli konu, alınan sonuçların yalnızca kuruluşun dışında var olmalarıdır. Ticarî bir kuruluşun elde ettiği sonuç, tatmin olmuş bir müşteridir. Bir hastanenin elde ettiği sonuç, şifa bulmuş bir hastadır. Bir okulun elde ettiği sonuç ise, bir şeyler öğrenmiş olan ve öğrendiklerini on yıl sonra yaptığı işte uygulayan bir öğrencidir. Teşebbüs içinde yalnızca maliyetler vardır.

Bu ilkeleri anlayan ve bu ilkeler ışığında iş yapan yöneticiler, sonuç alan, başarılı yöneticiler olacaklardır.

Yönetimin Beşerî Bilim Niteliği

Otuz yıl önce İngiliz bilim adamı ve romancı C.P. Snow, çağdaş toplumdaki "iki kültür"den söz etmekteydi. Ancak yönetim, Snow'un

---

* "Son satır" : Bir şirketin kazançlarını gösteren raporda, hisse başına düşen net kârın yazıldığı son satır (Çevirenin notu).

hümanist" kavramına da "bilim adamı" kavramına da uymamaktadır. Yönetim eylem ve uygulama ile uğraşır; yönetimin sınanma yolları ise alınan sonuçlardır. Bu da onu bir teknoloji yapmaktadır. Ama yönetim insanlarla, onların değerleriyle, ilerlemeleriyle ve gelişmeleriyle de ilgilidir -bu nokta da yönetimi bir beşerî bilim yapmaktadır. Sosyal yapı ve toplulukla olan ilgisi ve bunlar üzerindeki etkileri de öyle. Gerçekten de, bu kitabın yazarı gibi, uzun yıllar boyu her çeşit kurumun yöneticileriyle birlikte çalışmış olan herkes şunu öğrenir ki, yönetim ruhsal konularla derinden ilgilidir- insan doğası, iyilik ve kötülük ile.

O halde yönetim geleneksel olarak beşerî bilim diye adlandırılan bir şeydir -"beşerî"dir çünkü bilginin, insanın kendisine ilişkin bilgisinin, bilgeliğin ve liderliğin esaslarıyla uğraşır; "bilim" niteliğindedir, çünkü pratik ve uygulamadır. Yöneticiler, bütün beşerî ve sosyal bilimlerin sağladığı bilgi ve anlayıştan yararlanırlar- psikoloji ve felsefeden, ekonomi bilimi ve tarihten, doğa bilimlerinden ve etikten. Ancak yöneticiler bu bilgiyi etkili olabilme yeteneği ve sonuç alma hedefi üzerinde odaklaştırmalıdırlar -hasta olan bir kimseyi iyileştirmek, bir öğrenciye bir şeyler öğretmek, bir köprü inşa etmek, "kullanıcı-dostu"* bir yazılım programı tasarlamak ve bunun satışını yapmak üzerinde.

Bu nedenlerden dolayı, yönetim, "beşerî bilimler"in yeniden kabul görmesini, etkili ve anlamlı hale gelmesini, giderek daha çok sağlayan bir disiplin ve uygulama niteliği kazanacaktır.

*"Kullanıcı-dostu" : Özellikle bilgisayarlar için kullanılan bu terim, uzman olmayan kişiler için de kolay anlamını taşımaktadır (Çevirenin notu).

16
DEĞİŞEN BİLGİ TABANI

Önümüzdeki onyıllarda eğitim alanında meydana gelecek değişiklikler, modern okulun, üç yüzyılı aşkın bir süre önce kitapların basılmasıyla ortaya çıkışından bu yana görülen değişikliklerden daha büyük olacaktır. Bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline gelmekte olduğu bir ekonomi, eğitim performansı ve eğitim sorumluluğu açısından okullara yeni ve zorlu talepler yöneltmektedir. Bilgi işçilerinin egemen olduğu bir toplum ise, sosyal performans ve sosyal sorumluluk açısından daha da yeni -ve daha da zorlu- taleplerde bulunur. Eğitimli insanın nasıl bir kimse olduğu üzerinde bir kez daha durup düşünmek zorunda kalacağız. Aynı zamanda, öğrenme ve öğretme biçimlerimiz de çok kesin ve hızlı bir biçimde değişmektedir -bu, kısmen öğrenme sürecine ilişkin yeni kuramsal anlayışın, kısmen de yeni teknolojinin sonucudur. Son bir nokta da, okullardaki pek çok geleneksel disiplinin kısır, belki de eskimiş hale düşmesidir. Böylece *ne* öğrendiğimiz ve öğrettiğimiz, hatta bilgi derken neyi kastettiğimiz konusunda da birtakım değişikliklerle karşı karşıya bulunmaktayız.

Eğitime İlişkin Sorumluluklar

Okulda kazanılan öğrenim ve okuldan alınan diplomalar, bilgi toplumundaki iş, geçim ve meslek kapılarının açılmasında giderek daha etkili olduğuna göre, toplumun bütün üyelerinin okuryazar olması gerekir. Ve bu yalnızca "okuma, yazma ve aritmetik"le sınırlı olmamalıdır. Okuryazarlık artık temel bilgisayar becerilerini de kapsamaktadır. Teknolojiden, teknolojinin boyutlarından, özelliklerinden, ritimlerin-

den epey bir şeyler anlamak demektir -bu ise, bugün bütün ülkelerde hemen hiç olmayan bir şeydir. Okuryazarlık, kent, ulus ve ülke sınırlarının insan ufuklarını artık kısıtlamadığı karmaşık bir dünya hakkında epey bilgili olmayı gerektirir. Bu nedenle, insanın kendi kökleri ve topluluğuna ilişkin bilgisi de ayrıca büyük önem kazanmaktadır. Bu yeni tür okuryazarlık, yeni kitle iletişim araçları yoluyla epey sağlanabilmektedir. Televizyon ve video cihazlarının bugünün küçük çocukları için, okulda edindikleri kadar enformasyon sağlayan bir kaynak oldukları kuşkusuzdur-hatta daha fazlasını verdikleri bile söylenebilir. Ancak bu enformasyon yalnızca okul yoluyla -düzenlenmiş, sistemli, amaçlı öğrenme yoluyla- kişinin malı ve kullanabileceği bir araç haline dönüşebilir.

Bilgi toplumunun bir gereği de, bu toplum içindeki bütün üyelerin öğrenmeyi öğrenmeleridir. Hızla değişmek, bilginin kendi doğasından kaynaklanan bir şeydir. El becerileri çok yavaş değişirler. Taş ustası Sokrates -geçimini bu yolla sağlıyordu- kendisini günümüz taş ustalarının çalışma yerlerinde bulsa yabancılık çekmezdi. Oysa düşünür Sokrates modern felsefenin sembolik mantık ve dilbilimi gibi anahtar disiplinlerinin hem ilgi alanları, hem kullandıkları araçlar karşısında tam anlamıyla afallayıp kalırdı. Mezuniyetlerinin üzerinden on yıl geçmiş olan mühendisler, eğer bilgilerini bu süre içinde tekrar tekrar tazelememişlerse, "eskimiş" duruma düşmüşlerdir bile. Aynı şey hekimler, hukukçular, öğretmenler, jeologlar, yöneticiler ve bilgisayar programcıları için de geçerlidir. Üstelik, insanın seçebileceği bilgiye dayalı meslekler sınırsızdır. En uzun öğrenimi sağlayan en iyi okul sisteminin bile öğrencileri bu seçim yollarının hepsi için hazırlayabilmesi mümkün değildir. Böyle bir sistemin bütün yapabileceği, öğrencileri öğrenmeye hazırlamaktan ibarettir. Ticaret-sonrası bilgi toplumu, öğrenmenin sürekli olduğu ve insanların ikinci meslekler edindiği toplum demektir.

Amerikan Okulları ve Bu Okulların Öncelikleri

Dünyanın çeşitli bölgelerindeki pek çok okul sistemi, herkese okuryazar olma imkanı vermektedir (ancak bu imkan şimdilik geleneksel anlamıyla sınırlıdır): Kuzey ve Batı Avrupa'nın her yerinde, Ja-

ponya'da, Kore'de. Pek eski olmayan bir tarihte -1960'a kadar- Amerikan okulları da aynı imkanı sağlıyordu. Artık durum böyle değildir. Amerikan okulları şu ya da bu nedenle -bir şeyler öğretme misyonlarını sosyal açıdan gerekli başka hedefler karşısında geri plana itmiş olmaları kuşkusuz bunun önemli bir nedenidir- eğitim sorumluluklarına sadık kalmadılar. Amerikan okullarının herkesi okuryazar hale getirme konusundaki başarısızlığı Amerika için gerçek bir "Paslı Bölge"dir. Tüketici ürünlerindeki yüksek maliyet ve bozuk kaliteden çok daha büyük bir zayıflıktır bu. Bilgi toplumunda ekonomiye temel oluşturan şey bilgi tabanıdır.

Otuz yıl öncesi, İkinci Dünya Savaşını izleyen yıllarda, Amerikan okulları öncü durumdaydılar. Başka ülkelerdeki "en iyi" okulların bazıları, 1960 yılının Amerikasındaki "en iyi" okullardan belki daha iyiydiler. Ama o zamanlar hiçbir ülkede genel düzey Amerika'daki kadar yüksek değildi. Ancak, Amerika'nın sanayi alanındaki öncülüğü, Amerikalı imalatçıları nasıl kendini beğenmiş hale getirmişse, Amerika'nın otuz yıl önceki eğitim öncülüğü de Amerikalı eğitimcileri aynı şekilde kendini beğenmiş bir duruma getirmiştir. O halde, Amerikan okullarına herkes için üst düzeyde -ilkokul düzeyinin epey üzerinde- okuryazarlık sağlama kapasitesinin yeniden kazandırılması birinci öncelik olmak zorundadır. Okul ve eğitim konuları, ilerki yıllarda Amerikan toplum hayatında ve politikasında çok önemli bir yer tutacaklardır.

Aslında neyin gerekli olduğunu oldukça iyi biliyoruz. Yapılacak iş öyle pek de zor bir şey değildir. Ancak siyasî yönü hayli fazladır. Gerekli olan şey, okullardaki standartları yükseltmek ve oldukça sıkı bir disiplin sağlamaktır. Böyle olmasını, eğitim düzeyleri oldukça yüksek ve bir şeyler öğrenmeye hazır çocukları bulunan ana babaların kendileri talep edeceklerdir (bu tür talepler daha şimdiden vardır). Ama yüksek standartlara ve disipline en çok ihtiyacı olan bazı çocukların ana babaları, bu konuya karşı direnmektedirler -özellikle de bazı yoksul azınlık gruplarındaki çocukların ana babaları. Bu kimseler söz konusu taleplerde "ırkçılık " ve "ayrımcılık" görmektedirler. Bu, yalnızca Birleşik Devletlerde değil. Batı Almanya'da Yeni Solun altmışlı yıllarda güç kazandığı bölgelerdeki üniversitelerde de olan bir şeydir

(sözgelimi, Bremen'de). İşveren durumunda olabilecek kimseler, Amerika'daki "sorumlu okullar"ın mezunlarından kendilerini nasıl sakınıyorlarsa, Almanya'dakiler de "sorunlu üniversiteler"in mezunlarından öyle sakınmaktadırlar.

Amerika, okul sistemi içinde rekabetin bulunmadığı tek önemli gelişmiş ülke durumundadır. Fransa'da, ilkokul düzeyinin üzerinde birbirine paralel iki sistem vardır; giderlerin her ikisinde de devletçe karşılandığı devlet okulları ve Katolik okulları. Bu, İtalya'da da böyledir. Almanya'da ise oldukça küçük bir seçkin grubu üniversiteye hazırlamaya yönelik bir okul olan *Gymnasium* vardır. Japonya'daki okullar öğrencilerin üniversiteye giriş sınavlarındaki performanslarına göre sınıflandırılmaktadır. Üst sıralarda yer alan okulların öğretmenleri, bu durumlarına uygun olarak takdir edilmekte, yükseltilmekte ve para almaktadırlar. Buna karşı, Amerika'daki parasız resmî okullar neredeyse tam bir eğitim tekeline sahiptirler -performans standartları yoktur ve sistemin kendi içinde de dışardan da pek bir rekabet söz konusu değildir. Bu durum şimdiden değişmektedir. Ana babalar -sosyal yenilikler alanında öncü durumda olan- Minnesota'da, artık çocuklarını eyalet sınırları içindeki herhangi bir okula yerleştirebilmekte, eyalet yönetimi de dışardan kabul ettiği her çocuk için harcadığı parayı o okul bölgesine geri ödemektedir. Bu, eyalet yönetiminin çocuk ve ailesinin seçtiği, standartlara uygunluğu onanmış herhangi bir okula, çocuğun öğrenim giderleri için gösterilen gider belgeleri karşılığında ödeme yaptığı bir sisteme doğru atılmış ilk adımdır. Parasız resmî okullar lobisi bu görüşe şiddetle direnmektedir. Ama ne kadar süreyle etkili olabilecektir bu lobi?

Ortak kanıya göre, Chicago'daki parasız resmî okullar ülkedeki en kötü okullar arasındadır. Onların yanı başında ise, Chicago'daki en berbat gecekondu bölgelerinden gelen siyah çocukların bir şeyler öğrenmeyi gerçekten başardıkları Chicago Katolik Piskoposluk Bölgesine ait özel okullar bulunmaktadır. Bu başarılı okullar malî yönden sürekli tehlikededirler. Ancak, Chicago'nun kent içlerindeki yoksul bölgelerinde yaşayan siyah aileler için, bu okulların talep ettiği son derece düşük ücretler bile gerçek bir özveri gerektirir. Chicago'nun önünde yalnızca iki seçim yolu vardır: Ya karşılığında ödeme yapılan

gider belgeleri çıkararak Chicago'lu siyahların çocuklarını bir şeyler öğrendikleri okullara göndermesini sağlayacak ya da Chicago'lu siyahların (bu, kentteki en geniş seçmen kesimi demektir) öğrenim vergilerine gösterdikleri direnme -daha şimdiden olduğu gibi- kentin parasız resmî okullarını yavaş yavaş kapanmaya mahkum edecektir. Zengin ya da yoksul, Chicago'lu beyazlar kentteki resmî okulları çoktan terk etmiş durumdadırlar. Ya kentin doğru dürüst okulları olan varoşlarına taşınmışlar, ya da çocuklarını standartları, disiplini olan, öğretim yapabilen özel okullara yerleştirmişlerdir.

Amerikan Öğretmenler Federasyonu, 1984 yılında New York eyaletindeki Rochester'da kent yönetimiyle yeni bir sözleşme yaptı. Bu sözleşmeye göre, ücretler artmakta, ama söz konusu artıştan yalnızca performans standartları yüksek olan ve yükselmeye devam eden öğretmenler yararlanmaktadır. Sözleşme, performans standartlarına *uymayan* öğretmenler için işten çıkarma uygulamasını da getirmektedir. Disiplini, performans standartlarını ve rekabeti, okulun temel nitelikleri haline getirdiğimiz her yerde sonuç almışızdır -kuşkusuz, bu okullar mucize yaratmış değildirler; ama herkese okuryazarlık kazandırma konusunda kabul edilebilir, nitelikli bir iş yapmaktadırlar.

Öğrenmeyi Öğrenmek

Okuryazarlık kazandırmak -bir bilgi toplumuna yakışan yüksek düzeyli niteliğiyle bile- öğrencilere, öğrenmeye devam etmek ve bunu istemek için gerekli kapasite ve bilgiyi sağlamaktan daha kolay bir iş olacaktır. Henüz hiçbir okul sistemi bu konuya bir çözüm bulmuş değildir. Latincede eski bir söz vardır: *Non schola sed vita discimus* (Okul için değil, hayat için öğreniriz). Ancak ne öğretmenlerin ne öğrencilerin bu sözü ciddiye aldıkları görülmüş değildir. Aslında, bildiğim kadarıyla, meslek okulları -tıp, hukuk, mühendislik, ticaret okulları- dışında hiçbir okul öğrencilerinin neler öğrendiğini anlamaya bile çalışmamıştır. Öğrencilerin sınav sonuçlarına ilişkin olarak tuttuğumuz kayıtlar ciltler dolusudur. Ama mezunlarının o harika notları aldıkları derslerden -konu ister matematik, ister yabancı bir dil, ister tarih olsun- bir on yıl sonra hâlâ neler bildiklerini sınayan bir okul bilmiyorum ben. Ama, insanların öğrenmeyi nasıl öğrendiklerini bili-

yoruz. Aslında, bunu iki bin yıldır bilmekteyiz. Küçük çocukların yetiştirilmesi konusundaki görüşlerini kaleme alan ilk ve en bilge yazar, büyük Yunan biyografi yazarı ve tarihçisi Plutarch, bunu, Hıristiyanlık döneminin ilk yüzyılında *Paidea (Raising Children)* başlıklı etkileyici küçük kitabında dile getirmişti. Gerekli olan öğrenenlerin sonuç almalarını sağlamaktan ibarettir. Gerekli olan, iyi yapabildikleri her ne ise, öğrenenler o alanda kusursuzluğa ulaşabilsinler diye, onların güçlü yönleri ve yetenekleri üzerinde durmaktan ibarettir. Genç sanatçılara -müzisyenlere, oyunculara, ressamlara- öğretmenlik yapan herkes bunu bilir. Genç atletlere öğretmenlik yapan herkes de. Ama okullar bunu yapmamaktadırlar. Üzerinde durdukları şey, bu değil, öğrenenlerin zayıf yönleridir.

Öğretmenler on yaşındaki bir çocuğun ana babasını görüşmeye çağırdıklarında, genellikle şöyle derler: "Oğlunuz Jimmy'in çarpım tablosu üzerinde çalışması gerekiyor. Çok geri durumda." Şunu söyledikleri pek olmaz: "Kızınız Mary, zaten iyi yaptığı bir şeyi daha iyi yapabilmek için, yazı yazma konusuna çok daha fazla ağırlık vermeli." Öğretmenler -bu, ta üniversite sıralarına kadar böyle gitmektedir- öğrencilerin zayıf yönleri üzerinde durmaktadırlar ve bunda da haklıdırlar: Hiç kimse on yaşındaki bir çocuğun on ya da on beş yıl sonra ne yapacağını önceden kestiremez. İnsanın bu aşamada eleyebileceği seçenekler bile fazla değildir. Okulun, ilerde yönelecekleri taraf ne olursa olsun, öğrencilerin gene de ihtiyaç duydukları temel becerileri onlara vermesi gerekir. Öğrenciler iş görecek duruma gelmelidirler. Ama insan, performansı zayıflıklar üzerine kuramaz, hatta bunlar düzeltilseler bile; performans ancak güçlü yönleri temel alabilir. Okullar ise bunları öteden beri göz ardı etmekte, hatta neredeyse önemsiz saymaktadır. Güçlü yönler sorun çıkarmaz -okullar da sorunlar üzerinde odaklaşırlar.

Bilgi toplumunda, öğretmenler şöyle demeyi öğrenmek zorunda kalacaklardır: "Oğlunuz Jimmy ya da kızınız Mary'ye çok daha fazla yazı alıştırması yaptıracağım. Çocuğun yeteneği var ve bu yeteneğin geliştirilip ilerletilmesi gerekir." Birazdan tartışılacağı gibi, yeni öğretme teknolojisi bunu mümkün kılacaktır; hatta, bu teknoloji, çoğu zaman, öğrencilerin güçlü yönleri üzerinde durulması için neredeyse zorlayıcı olacaktır.

Ancak ihtiyacımız olan eğitim sistemi bilginin sorumluluğunu vurgulamak durumunda da kalacaktır. "Bilgi, kudrettir" diye eski bir atasözü vardır -bu atasözünde ilk kez bir gerçek payı buluyoruz. Bilgi işçileri oluşturdukları bütünlük içinde "yönetenler" durumuna geleceklerdir. "Lider" olmaları da gerekecektir. Bunun için de, bir etos, birtakım değerler ve ahlak gerekir. "Ahlakî eğitim" bugün tartışılır duruma düşmüştür. Bu tür eğitimin düşünmeyi, tartışmayı ve görüş ayrılıklarını bastırmak ve otoriteye körü körüne boyun eğmeyi aşılamak için kullanıldığı çok olmuştur. Aslında çoğu kez, "ahlaka aykırı eğitim" halini almıştır. Ama eğitimin kurucuları olan ve aşağıda tartışılan kimselerin hepsi de -Konfüçyüs'ten Arnold of Rugby'ye kadar- moral değerler olmadan eğitimin de olamayacağını biliyordu. Modern eğitimin önerdiği biçimde, moral değerlerin bir kenara bırakılması, eğitimin yanlış değerleri vermesinden başka bir şey değildir. Böyle bir şey, kayıtsızlık, sorumsuzluk, kinizm aşılar. Bilgi toplumunda, eğitimin moral değerlerinin tam olarak ne tür değerler olacağı ateşli tartışmalara yol açacaktır. Ama moral değerlerle eğitim ve moral değerlere bağlılık büyük önem taşıyacaktır. Bilgi insanları sorumluluk almayı öğrenmek durumundadırlar.

Eğitimin Sosyal Amaç Niteliği

Bugünlerde hem gelişmiş hem gelişmekte olan ülkelerdeki pek çok okulda aynı konular öğretilmektedir. Genelde, öğretim yöntemleri yüzyılların geçmesiyle değişmez. Ancak, okullar birbirlerine çok benzemekle birlikte, eğitimin sosyal amacı -eğitimin oluşturmaya çalıştığı toplum türü ve biçimlendirmeyi hedeflediği yönetici ve lider tipleri- büyük bir farklılık gösterir.

En açık sosyal amaçlı eğitim kavramı aynı zamanda en eski olanıdır: Çinlilerin hükümdarı Konfüçyüsçü bilim adamı ve beyefendi olarak görme ideali. Hıristiyan dönemden epey önce belirlenen ve bir sisteme bağlanması ancak M.S. yedinci yüzyıldaki T'ang Hanedanı dönemini bulan bu ideal yakın zamanlara kadar değişmeden kalmıştır. Bugün Komünist Çin'de gördüğümüz eğitim içeriği açısından artık Konfüçyüsçü bir nitelik taşımasa bile, yapısı ve temel değerleriyle Konfüçyüsçü özelliğini hâlâ fazlasıyla korumaktadır.

Batıda benzer bir düzenleme girişimi on altıncı yüzyıl sonlarına ve on yedinci yüzyıl başlarına kadar görülmedi. Bu tarihlerde ilk olarak Cizvitler matbaada basılan kitapların ileri düzeyde eğitim üzerinde kurulacak tekel yoluyla, kendilerine toplum üzerinde siyasî ve sosyal denetim imkanı sağlayacağını gördüler. Soylular ve eğitim görmüşler üzerinde egemenlik kurabilmek için, ilk modern okulun tasarımını gerçekleştirdiler. Bundan kısa bir süre sonra ise, John Amos Comenius adında bir Çek -herkesin okuryazar olmasını savunan ilk kişidir- ilk ders kitabını ve okuma kitabını geliştirdi. Comenius, ateşli Katolikler olan Habsburgların siyasî egemenliğine rağmen, yurttaşlarının bu yolla Protestan kalabileceklerini umuyordu. Comenius, okuryazar olmanın insanlara İncil'i kendi evlerinde okuma imkanı vereceğini savundu. Çekoslovakya'da bulunan oldukça büyük bir azınlık gerçekten de günümüze kadar Protestan olarak kalmıştır.

On sekizinci yüzyılda bütün Batı, eğitimin ve okulların önemli sosyal güçler olduğunu kabul etti. Amerika'nın sömürge olduğu dönemlerde, Comenius'un güçlü etkisiyle, okullar baştan itibaren insanlara yurttaş kimliği verecek biçimde tasarımlandı. Thomas Jefferson'un Virginia için düşündüğü eğitim kalıbı -Çin'deki Konfüçyüsçülerden sonra, eğitim alanındaki en kapsamlı stratejidir- herkes için, sınıf farkı gözetmeyen bir nitelikteydi ama gene de, demokrat bir seçkinler grubu yaratmaya yönelikti. Amerika'ya olan göçün bir sel haline dönüştüğü on dokuzuncu yüzyılda, Amerikan okulu yeni gelenleri Amerikalılaştırmak için bir araç ve Amerikan inancını öğreten bir kurum niteliği kazandı. Okulun oynadığı bu rolde sağladığı başarı, bundan yüzyıl sonra ırkların bütünleştirilmesi için bir araç olarak genç okulu seçmemizde başka bütün etkenlerden daha önemli olmuştur.

Amerika'daki sömürgecilerin herkesi eğitmeye yönelik kendi sistemlerini oluşturmalarıyla aşağı yukarı aynı zamanda, Avrupa'da da benzer bir sistemin tasarımı gerçekleştirildi -bunu yapan da on sekizinci yüzyılda yaşayan Avusturyalı İmparator II. Joseph'di. II. Joseph sosyal politikasının çok önemli bir parçası olarak ileri düzeydeki eğitim -"gymnasium"- üzerinde durdu. Bu okulda Cizvit okullarında ya da Amerika'daki sömürgecilerin kurdukları okullarda öğretilenlerle

aynı konular öğretilmekteydi. Ancak amaçları farklıydı. Joseph'in hareket noktası, eğitim üzerindeki denetimi Katolik Kilisesinin elinden söküp almak; eğitim gören kimselerin eğilimleri açısından laik olmalarını ve din adamlarının siyasî gücüne karşı çıkmalarını sağlamak; ve halktan gelme yetenekli gençlere sosyal sınıflarını değiştirebilme imkanı tanımaktı. Avusturya'daki gymnasium eğitimin sosyal araç olarak kazandığı başarıyı gösteren en iyi örneklerden biridir. Bu okul giderek yoğunlaşan milliyetçi çatışmalara ve gerginliklere rağmen, yüz elli yıl boyunca Avusturya'nın birlik içinde kalmasını sağladı. Mezunları, öğrenimlerini imparatorluk sınırları içinde konuşulan pek çok farklı dilde yapmış olsalar da, aynı değerlere sarılıyor, aynı etosu paylaşıyorlardı. Bu kimseler imparatorluğun 1918'de yıkılmasına kadar, dil ve ulusal köken sınırlarını aşarak bir arada çalışan eğitimli bir yönetenler sınıfı oluşturdular.

Aşağı yukarı aynı sıralarda -on sekizinci yüzyıl ortalarında- çok uzaklarda yer alan Japonya'daki *Bunjin* (yani "aydınlar sınıfı" ya da hümanistler) eğitimi geleceğe yönelik yeni bir görüş ve yeni bir sosyal sınıf yaratmak için kullandılar. Bu kişiler, kılıçla dövüşen savaşçılar (samurai), köylüler ve kentliler diye ayrılan üç kalıtsal sınıfıyla aile temeline dayanan resmî hiyerarşiyi reddederek, bunun yerine, bilim adamı, hattat ve sanatçı olarak gösterilen performans dışında başka hiçbir şeyin önem taşımadığı bir meritokrasi* oluşturdular. Böylece modern Japonya'nın temellerini attılar. Bundan yüz yıl sonra 1867'de, Tokugawa Şogununun feodal rejimi yıkılıp Meiji Restorasyonu başladığında, yeni liderlerin hepsi de, yetmiş yıl önce hattat-ressamlar Nukina Kaioku ve Rai Sanyo gibi seçkin Bunjin'in kurdukları bir akademinin mezunlarıydılar.

I. Napolyon, eğitim kurumlarını yeni ve farklı bir Fransa yaratmak üzere amaçlı olarak biçimlendirdi. *Grandes écoles*'ü yeni bir seçkinler grubu hedefleyen okullar olarak kurduğu zaman daha imparator bile değildi. Öğretmen yetiştirmek üzere kurulan *Ecole Normale* ile, mühendis yetiştirmek için kurulan *Polytechnique*'in amacı, Fransa'nın Devrim öncesindeki toplum ve yönetim biçimine bir daha geri dönme-

* Meritokrasi : Düşünsel yönden üstün nitelikli bir seçkinler grubu ve bu grubun ülke yönetimi içinde önemli konumlara geldiği sistem (Çevirenin notu).

mesini sağlamaktı. Bu okullar Fransa'ya üstün yetenekleri olan bir yönetenler sınıfı kazandıracaktı -soylu olmayan, din adamlarının siyasî gücüne karşı çıkan ve milliyetçi bir yönetenler sınıfı. *Grandes écoles* günümüzde de Fransa'daki yönetici seçkin grubu ve onlarla birlikte Fransız yönetiminin ve Fransız toplumunun temel değer ve görüşlerini biçimlendirmektedir.

Birkaç yıl sonrasında, ama Napolyon savaşlarının hâlâ sürdüğü bir sırada -Prusyalı devlet adamı ve modern dilbiliminin öncülüğünü yapan büyük bilim adamı- Wilhelm von Humboldt, 1809'da ilk modern üniversiteyi kurdu. Humboldt'un Napolyon'a verilen bir karşılık olarak tasarımlanan Berlin Üniversitesi, Napolyon'un *grandes écoles*'ü gibi, halktan gelme kişilerin oluşturduğu bir seçkinler grubunu eğitecekti. Ancak amaç, Ancien Régime'e dönüşü engellemek değil, böyle bir rejimin Devrim sonrası toplumuna egemen olmasını sağlamaktı. Humboldt'un kurduğu üniversitenin görevi, topluma bir düşünsel özgürlük alanı vermekti. Bir başka özgürlük alanı daha olacaktı, pazar ekonomisi. İkisi bir arada mutlak bir monarşiye destek verecek ve onun ayakta kalmasını sağlayacaklardı. Bu *Rechtsstaat*, yani yönetenin "halk" yerine "Yasal Kral" olduğu siyasî sistemdi. Bu sistem, Almanya'da şu ya da bu biçimde, 1918'e kadar ayakta kaldı. Hatta 1933 yılında Nazilerin gelişine kadar tam anlamıyla ortadan kalkmış değildi.

Modern ileri düzey eğitime biçim veren son kişi, Dr. Thomas Arnold, ünlü "Arnold of Rugby"dir. Arnold'dan önceki ileri eğitim sistemlerinden hepsi de -Çin'de, Amerika'da, Avusturya'da Japonya'da, Fransa'da, Almanya'da- okulu sosyal sınıflar arasında yer değiştirme imkanı veren ve bu yolla yetenekli ve başarılı kimselerin "alt sınıflar"dan kibar sınıflar arasına ve sosyal bir konuma doğru yükselmelerini sağlayan bir araç olarak görüyordu. Oysa Arnold'un geliştirdiği özel okulun amacı sınıf sistemini sürekli kılmaktı. "Beyefendiler"i eğitecek bir okuldu bu; "beyefendiler" ise bu nitelikleriyle doğar, öğrenim yoluyla beyefendi olmazlar. Arnold, özel okulları iyi ailelerin çocukları için yatılı okullar yaparak, İngiltere'deki okul sistemini sosyal sınıflar arasındaki hareketliliği engeller duruma getirmiştir. On dokuzuncu yüzyıl İngilteresinde sosyal sınıflar arasındaki hareketliliğin, her bakımdan, Birleşik Devletler dışındaki öbür Batılı ülkelerden daha

fazla olduğu çok söylenmiştir. Oysa İngiltere'de bugün bile aşırı bir sınıf bilinci ve sınıf duygusunun sıkıntısı çekilmektedir. Çünkü ileri eğitim sistemleri arasında, bir tek İngiltere'deki okul sistemi, alt sınıflardan gelme yetenekli ve başarılı gençleri lider gruplar arasına girme ya da en azından sosyal saygınlık kazanma yolunda ilerlemeye davet etmek bir yana, onlara bu imkanı vermemiştir bile. (Buna karşı, İskoç okulları ve üniversitesi on sekizinci yüzyılda sosyal sınıflar arasında hareketlilik sağlayacak güçlü araçlar olarak geliştirildi.)

Yeni Gereklilikler

Eğitimin yeni bilgi toplumu gerçekliği karşısındaki sosyal amacı ve sorumluluğu ciddi bir biçimde tartışılacaktır -bu tür tartışmalar olmalıdır da. Alınacak karar oybirliğiyle alınamayacak kadar önemlidir- ya da olduğu gibi bırakılamayacak kadar. Anahtar niteliğindeki birkaç gereklilik şimdiden açık hale gelmiştir :

• Bilgi toplumu içinde ve bilgi toplumu için yapılan eğitimin sosyal bir amacı olacaktır. Değerlerden yoksun bir eğitim olmayacaktır; hiçbir eğitim sistemi böyle değildir.

• Gerekli olan eğitim sistemi açık bir sistem olmalıdır. Öğrenimi ileri düzeyde olanlarla "öbür yarı" arasındaki çizgiyi geçilmesi mümkün olmayan bir engel haline getirmemelidir. Kökenleri, varlık durumları ya da önceki öğrenimleri ne olursa olsun, yeterli ve başarılı kimseler için eğitim yolu ve eğitim aracıyla toplum içinde yükselme yolu açık olmalıdır. Bu konuda birtakım belirtiler vardır. Sözgelimi Japonya'daki öğretmenlerden sınıflarında gelecek vaat eden çocuklara dikkat etmeleri ve bu çocukları akademik yönden yeterli biçimde yetiştirerek, onların ilkokuldan ortaokula, ortaokuldan liseye ve liseden de üniversiteye geçmelerini sağlamaları istenir. Japonya'daki öğretmenler dershanede öğretmenlik yaptıkları kadar, öğrenciye ve öğrencinin ailesine danışmanlık da yapmaktadırlar. Batı Almanya'da ise, geleneksel çıraklık eğitimi akademik ilerleme için paralel yükselme basamakları olarak kullanılmaktadır. Bu basamaklardan biri akademik yönü ağır basan ortaöğrenimden -geleneksel *Gymnasium*'dan- üniversiteye doğru uzanmaktadır. Öbürü ise, genç erkek ya da kadınların

haftada üç gün çalışıp, üç gün okula giderek, bu yolla hem pratik hem de kuramsal temel kazandıkları çıraklık programı ile başlar. Bu temel onlara, daha sonra *Fachhochschule*'ye devam etme ve kendilerine özellikle ticaret hayatında ilerleme kapıları açacak bir akademik diplomaya sahip olma imkanı tanımaktadır.

Ama bunlar arasında en çok gelecek vaat eden yaklaşım, şimdiki halde Amerika'da vardır. Öbür eğitim sistemlerinin hepsinde öğrenci belli bir aşamaya özgü diplomayı, bu aşama için uygun olan yaşta almak durumundadır -bu, ortaokul, lise ya da kolej için hep böyledir. Almanya'daki öğrenciler üniversitede yedi ya da on yıl süreyle kalabilirler- ya da süresiz olarak kalırlar. Ancak on dokuz ya da yirmi yaşlarında başlamamışlarsa, üniversiteye girdikleri ender görülen bir şeydir. Aynı durum, Japonya, İngiltere ve Fransa için de büyük ölçüde geçerlidir. Birleşik Devletlerde ise, liseden ayrılan öğrenciler yıllar sonra okula geri dönmeye ve lise ya da kolej diplomalarını almaya teşvik edilirler.

• Geleneksel sistem içindeki her okul kendisini sonu olan bir şey gibi görmektedir. Öğrenciler belli bir okul için gerekli olan öğrenim süresini tamamladılar mı, eğitimleri "biter." Bilgi toplumunda "bitmiş eğitim" diye bir şey yoktur. Bilgi toplumunda ileri düzeyde eğitim görmüş kişilerin tekrar tekrar okula geri gelmeleri gerekir. Devamlı eğitim; özellikle de hekimler, öğretmenler, bilim adamları, yöneticiler ve muhasebeciler gibi öğrenim düzeyleri yüksek olan kimselerin eğitimlerine devam etmeleri, ilerde önemli bir büyüme sanayii oluşturacaktır. Ancak, şimdiki halde, Birleşik Devletler ve bir ölçüye kadar da İngiltere dışındaki okul ve üniversitelerde, devamlı eğitimden bütünüyle kaçınılmakta, böyle olmasa bile konu ciddî bir kuşkuyla karşılanmaktadır.

• Eğitim artık okullarla sınırlı kalamaz. İşveren durumundaki her kurumun öğretmenlik yapması da gerekir. Japonya'daki büyük işverenler -devlet kurumları ve ticarî işletmeler- bunu şimdiden kabul etmişlerdir. Ancak, bu konuda da öncü durumda olan gene Birleşik Devletlerdir; Birleşik Devletlerdeki işverenler -ticarî kuruluşlar, devlet kurumları, -ordu- çalıştırdıkları kişilerin, özellikle de bunlardan eğitim

düzeyleri en yüksek olanların eğitimi ve yetiştirilmeleri için, bütün okul ve üniversitelerin bir arada harcadıkları kadar para ve çaba harcamaktadırlar. Avrupa'daki uluslaraşırı şirketler de çalıştırdıkları kişilerin, özellikle de yöneticilerin devam eden eğitimlerini giderek daha çok üstlenmektedirler.

• Son olarak da "meritokrasi"nin yozlaşarak "plütokrasi"ye dönüşmesini önlemek, eğitimin sosyal sorumluluğu içine girecektir. İyi işler ve mesleklere giden yolu diplomaya bağlamak, eğer diploma zenginlik için değil de, yetenek ve çalışkanlık için veriliyorsa, kabul edilebilir bir şey olur. Diplomanın yeteneğin takdiri yerine, yeteneğin önüne dikilen bir engel haline gelmemesi için özen gösterilmelidir. Diploma, Dr. Arnold'un İngiltere'de kurduğu özel yatılı okullar gibi bir "sınıf" sembolü haline gelmemelidir. Bu tehlike en "meritokratik" ülkede daha şimdiden bir gerçek olarak belirmiştir : Japonya'da. Japonya'daki üniversiteler öğrenim için hiç para almamakta, ya da alınan miktarı çok düşük tutmaktadırlar; ancak prestijli üniversitelerine giren ve böylece hem devlet, hem de sanayi kesiminde en çok gelecek vaat eden işlere girme imkanını bulanlar giderek artan bir oranda zengin çocukları olmaktadır. Evlerinde kendilerine ait çalışabilecekleri bir odaları olmayan Japon gençlerinin üniversite giriş sınavlarında başarılı olma şansları pek fazla değildir. Evlerin kalabalık olduğu bir ülkede, ancak durumları iyi olan kimseler çocuklarına böyle bir mekan sağlayabilirler.

Durumları iyi olan ve kendileri de ileri düzeyde eğitim yapmış ana babaların çocukları daima avantajlı olacaktır. Ancak bu avantaj başkaları için aşılması mümkün olmayan bir engel haline gelmemelidir. Bunun bir yolu -ki bu, Birleşik Devletlerde en etkili yol olacaktır- ileri düzeydeki eğitim için yapılan masrafların, mezunlar hayata atıldıklarında kazançlarından kesilerek geri alınabilir hale getirilmesidir. Modern ekonomide yapılan hiçbir yatırım, ileri düzey bir eğitim sonucunda elde edilen diploma kadar kazanç getiremez. O halde vergi yükümlülerinin öğrencilere para yardımında bulunmaları için bir neden yoktur. Ama bu kişiler öğrenci olmaya devam ettikleri sürece parasızdırlar. Adaletin, hak duygusunun ve ekonominin bir gereği olarak, ileri düzeydeki diplomalarının kendilerine ömür boyu sağladığı ek kazançtan topluma olan borçlarını ödemek durumundadırlar.

Eğitimli İnsan

Eğitim ekonomiyi ateşler. Topluma biçim verir. Ama bunları "ürün"ü, yani eğitimli insan yoluyla yapar.

Eğitimli bir insan, hem bir hayat sürmek, hem de hayatını kazanmak için gerekli donanıma sahip kişidir. Sokrates ve Arnold of Rugby, bütün güçleriyle "hayat" üzerinde durup, işin "hayat kazanma" yanını, önemsiz belki de bayağı bir şey gibi görerek dikkate almadılar. Ancak herhangi bir toplumda, ihtiyaçları düşünür Sokrates kadar kısıtlı olan ya da Arnold'un "beyefendiler"i gibi zengin babalara sahip kişilerin sayısı yok denecek kadar azdır. Öbür eğitim felsefelerinin hepsi işin iki yanını daima dengelemişlerdir. Bilgi toplumundaki eğitim de aynı dengeyi sağlayacaktır. Ne iyi para kazanıp yaşanmaya değer bir hayatı olmayan öğrenim görmüş barbar tipini kaldırabilir, ne de kararlılık ve etkili olma yeteneğinden yoksun kültürlü amatör tipini. Eğitim, bilgi toplumunda, bir yandan etkili olma becerileri öğretirken, bir yandan da "erdem" aşılamak zorunda kalacaktır. Şimdilik eğitim sistemlerimiz ikisini de yapmıyor -bu da sırf şu soruyu sormamış olmamızdan geliyor: Bilgi toplumu içinde eğitimli insan ne demektir?

Bugünlerde, Birleşik Devletlerde "beşerî bilimler"in gerilediğine, belki de ortadan yok olduğuna ilişkin pek çok yakınma duyuyoruz. Pek çok kitapta, uygarlık ve kültüre destek veren büyük gelenekler bilinmiyor diye yazarların hayıflandıklarını görüyoruz. Bu yakınmaların geçerliği vardır. Öğrenim görmüş bir barbarlar toplumu oluşturma tehlikesi belirmiştir. Ama kimin kabahatidir bu? Gençlerin bugünlerde "klasikler"e ilgi duymadıkları söyleniyor; "tarihe cephe almış" oldukları söyleniyor. Oysa, kendi deneyimleri, toplumları, ihtiyaçları ile bağlantılı bir biçimde sunulduğu zaman, gençler tarihe ve bir bütün olarak büyük geleneklere çoşkulu tepki vermektedirler. Yaşları daha büyük olanlar, yani devamlı eğitime katılanlar ise, genellikle, etikten, tarihten, büyük romanlardan; kendi deneyimlerini, kendi hayatlarında ve işlerinde karşılaştıkları zorlukları, anlamalarına yardım edebilecek hiçbir şeyden yeterince yararlanamamaktadırlar. Bu kişiler, aynı zamanda, bilim ve teknolojinin esaslarını, yönetim ve politikanın özelliklerini ve değerlerini; kısacası, beşerî nitelikli, kapsamlı bir eğitimi oluşturan her şeyi öğrenmek için de büyük bir istek duymaktadırlar.

Ama bütün bunları anlamlı kılmak ve insanların içinde yaşadıkları gerçeklere yansıtmak zorundayız. "Beşerî bilimler"i sahip olmaları gereken niteliğe yeniden kavuşturmalıyız: Görmemize yardımcı olan ışık ve doğru hareket etmemizi sağlayan rehber olma niteliğine. Bu, öğrencinin işi değildir; öğretmenin işi olmalıdır. Altmış yıl önce, 1927'de Fransız düşünür Juli en Benda, hakikati, ister sağ, ister sol kökenli olsun, ırkçı ve siyasî dogmaların gerisine iten çağdaş bilim adamları ve yazarlara karşı, *La Trahison des clerks* (*The Betrayal of the Intellectuals*) adını verdiği yaman bir saldırı yayımladı. Benda'nın saldırısı, geleceği tahmin ederek, hem Hitler'li yıllarda Alman aydınlarının hakikate karşı yaptıkları ihaneti, hem de otuzlu yıllarda ve İkinci Dünya Savaşından sonraki yirmi ya da otuz yıl boyunca Komünist Parti sempatizanları ve Stalincilerin hakikate karşı olan ihanetlerini önceden seziyordu. Beşerî bilimlerin, züppelik, küçük görme ya da tembellik yüzünden ölüp gitmelerine izin vermek de aynı şekilde bir ihanettir. Bilgi toplumunun ortaya çıkışı, bizleri, geçmişin bilgeliği ve güzelliğini bugünün ihtiyaçları ve çirkinliği üzerinde odaklaştırmaya zorlayacaktır. Bu, bilim adamlarının ve hümünistlerin bir hayatın yaratılmasına yaptıkları katkıdır.

Bunu yapmak için gerekli anahtarı, öğrencileri hayatlarını kazanacak biçimde yetiştirirken karşımıza çıkan ihtiyaçlarda bulabiliriz. Çünkü eğitim sistemlerimiz hiçbir yönüyle öğrencileri ilerde içinde yaşayacakları, çalışacakları ve etkili olacakları gerçekliğe hazırlamamaktadır. Okullarımızın bundan sonra kabul etmek zorunda kalacakları gerçek, bilgi toplumu insanlarının çoğunluğunun hayatlarını görevli elemanlar olarak kazanmalarıdır. Bu kişiler bir kuruluş bünyesinde çalışmaktadırlar. O kuruluş içinde etkili olmak zorundadırlar. Bu ise eğitim sistemlerinde hâlâ geçerli olan varsayımın tam tersi olan bir şeydir. Arnold'un özel okulu, mezunlarının toplum içinde lider konumuna sahip olacakları varsayımına dayanıyordu; "çalışan elemanlar" olmalarını beklemiyordu. Amerikan üniversitesinin ya da Alman üniversitesinin ürünü olan profesyoneller ise, hayatlarını bağımsız bir kişi olarak ya da en fazla, küçük bir ortaklıkta çalışarak kazanmak üzere yetiştirilmekteydiler. Hiçbir eğitim kurumu -hatta mezuniyet sonrası

yönetim okulları bile- öğrencilere bir kuruluşun üyeleri olarak etkili duruma gelmeleri için gerekli temel becerileri vermemektedir: Düşünceleri sözlü ve yazılı olarak sunma yeteneği (kısa, yalın, açık bir biçimde); insanlarla birlikte çalışma yeteneği; insanın kendi çalışmasını, katkısını, mesleğini biçimlendirme ve yönlendirme yeteneği; ve genel olarak, kuruluşu insanın kendi emelleri ve kendi başarıları ile, birtakım değerlere gerçeklik kazandırmak için araç olarak kullanma becerileri. Sırası gelmişken, şunu da ekleyebiliriz: Bunlar, 2.500 yıl önce Sokrates'in Eflatun'un Diyaloglarında yaşanmaya değer bir hayatın anahtarları olarak dile getirdiği düşüncelerle çok büyük bir benzerlik göstermektedir.

Öğretmekten Öğrenmeye Doğru

İnsanların nasıl öğrendiklerini artık biliyoruz. Öğrenme ile öğretmenin aynı madalyonun iki yüzü olmadığını artık biliyoruz -öğrenme ile öğretme farklı süreçlerdir. Öğretilebilen şeylerin öğretilmesi gerekir ve bunlar başka türlü öğrenilemez. Ama öğrenilebilen şeylerin de öğrenilmesi gerekir ve bunlar öğretilemez. Yeni kazandığımız bu anlayış, ilgi odağını giderek öğrenmeden yana kaydıracaktır. Birkaç bin yıldır, odak noktası öğretmek olmuştur; bugünün usta öğretmenlerinin öğretme biçimi, üç bin yıl önceki usta öğretmenlerin öğretme biçimleriyle aynıdır. Hiç kimse onların yaptığını tam olarak kopya edecek bir yöntemi henüz bulmuş değildir. Ama şu soru ta on dokuzuncu yüzyılın sonuna gelinceye kadar hiç sorulmamıştı: Nasıl öğreniriz? Ancak bir kez sorulunca, yeni bilgiler ve yeni anlayışlar hızla çoğaldı.

Yeni bilginin teknoloji ve uygulama halini alması her zaman için uzun bir süre gerektirdiğinden, öğrenme konusundaki bilgimiz, okulların bugüne kadar uygulamaya koyduklarını bir hayli aşmaktadır. Ama artık, öğrenmeyle ilgili yeni bilgilerin uygulamaya dönüşmekte olduğu bir noktadayız. Her şeyden önce, farklı kimselerin farklı biçimlerde öğrendiklerini biliyoruz. Aslında öğrenme işlemi, parmak izleri kadar kişiye özgü olan bir şeydir; öğrenme biçimleri tamamen aynı olan iki kişi yoktur. Herkesin farklı bir öğrenme hızı, farklı bir ritmi, farklı bir dikkat süresi vardır. Eğer öğrenen kişiye, kendisi için yabancı olan bir hız, ritim ya da dikkat süresi zorla uygulanırsa, öğrenme

çok düşük düzeyde gerçekleşir ya da hiç gerçekleşmez; yalnızca yorgunluk ve öğrenmeye karşı direnç oluşur. Ama farklı kimselerin farklı konuları farklı biçimlerde öğrendiklerini de biliyoruz. Çoğumuz çarpım tablosunu davranışsal olarak, yani alıştırma ve tekrar yoluyla öğrenmişizdir. Oysa matematikçiler için çarpım tablosunu "öğrenmek" diye bir şey yoktur; onlar çarpım tablosunu algılarlar. Bunun gibi, müzisyenler de notasyonu öğrenmezler; algılarlar. Doğuştan atlet olan hiç kimse topu yakalamayı hiçbir zaman öğrenmek zorunda olmamıştır. Bazı şeylerin öğretilmesi gerçekten de gereklidir -ve bunlar yalnızca değerler, anlayış, anlam değildir. Bir çocuğun güçlü yanlarının neler olduğunu saptamak ve yeteneği başarıya doğru yönlendirmek için bir öğretmen gerekir. Mozart bile babası usta bir öğretmen olmasa, bildiğimiz o büyük deha olmazdı.

İnsan bir konuyu öğrenir. İnsan bir kişiye öğretmenlik yapar.

Artık bu yeni bilgiyi uygulamaya koymak için hazır durumdayız. Bunun bir nedeni demografidir. Gelişmiş ülkelerde, çoğu kimse metropoliten alanlarda yaşamaktadır. Böylece öğrenen kişinin herkes için tek bir öğrenme ve öğretme pedagojisi olan tek bir okulla sınırlı kalması artık söz konusu değildir; küçük köyler ancak bu kadarını kaldırabiliyordu. Öğrenen kişi, yaya olarak, bisikletle, ya da otobüsle kolayca ulaşılabilir uzaklıkta olan ama her biri farklı bir öğrenme çevresi sunan okullar arasında seçim yapabilir. Tahmin edilebileceği gibi, öğrenenlerin öğrenme biçimlerinin ne olduğunu saptamak ve onları el altındaki okullar arasında kişisel öğrenme profillerine en uygun olanı hangisi ise, oraya yönlendirmek, yarının öğretmeninin sorumluluğu olacaktır.

Yeni Öğrenme Teknolojisi

Yeni teknoloji bizi bu değişikliği yapmaya zorlayacaktır. Çünkü bu teknoloji bir öğretme teknolojisi olmaktan çok bir öğrenme teknolojisidir. İlk kez kırk yıl önce Kanadalı Marshall McLuhan'ın işaret ettiği gibi, ortaçağ üniversitesini değiştiren şey, Rönesans değildi. Matbaadaydı basılan kitaptı. McLuhan'ın "iletişim aracı mesajdır" biçimindeki ünlü sözü, kuşkusuz abartmalıdır. Ancak "araç" ne tür mesajların gönderilip alınabileceğine gerçekten işaret eder. Aynı ölçü-

de önemli bir nokta da, aracın ne tür mesajların *gönderilemeyeceğini* ve *alınamayacağını* bilerlemesidir. Ve ileşitim aracı hızla değişmektedir. Basılı kitap nasıl on beşinci yüzyılda eğitim için "yüksek teknoloji" haline gelmişse, bilgisayar, televizyon ve video kasetleri de yirminci yüzyıldaki eğitimin yüksek teknolojisi haline gelmektedirler. O halde yeni teknolojinin okullar ve öğrenme biçimlerimiz üzerinde derin bir etki yaratacağı kesindir.

On dördüncü ve on altıncı yüzyıllarda öğretmenler tarafından şiddetli bir dirençle karşılanan basılı kitabın zaferi, Cizvitler ve Comenius, basılı kitabı temel alan okullar kuruncaya kadar mümkün olmadı. Ancak basılı kitap, baştan itibaren okulları öğretme biçimlerinde çok kesin değişiklikler yapmaya zorladı. Daha önce öğrenmenin tek yolu, ya el yazmalarını zahmetli bir biçimde kopya etmek, ya da yapılan konuşmaları ve anlatılan dersleri dinlemekti. Birden insanlar okuyarak öğrenir hale geldiler. Buna benzer, belki daha da büyük bir teknoloji devriminin ilk aşamalarını yaşıyoruz. Bilgisayar, özellikle çocuklar yönünden, basılı kitaba göre çok daha "kullanıcı-dostu"dur. Sabrının sınırı yoktur. Kullanıcı, ne kadar çok hata yaparsa yapsın, bilgisayar yeni bir deneme için hazır olacaktır. Derslıanedeki hiçbir öğretmenin durumuyla kıyaslanamayacak kadar öğrenen kişinin emrindedir. Öğretmenlerin kalabalık sınıflarda çocuklara tek tek zaman ayırabildikleri enderdir. Buna karşı, bilgisayar hep oracıktadır; çocuk, hızlı da öğrense, yavaş da öğrense, ortalama bir çocuk da olsa; çocuğa şu konu zor, öteki konu kolay da gelse; çocuk yeni bir şeyler öğrenmek istese de, daha önce öğrendiklerine geri dönmek istese de. Ve basılı kitaptan farklı olarak, bilgisayar sonsuz bir çeşitliliğe izin vermektedir. Eğlencelidir.

Ama bir de televizyon ve beraberinde getirdiği koskoca bir görsel pedagoji dünyası vardır. Otuz saniyelik bir reklama, çoğu öğretmenin bir aylık öğrenim süresine sıkıştırabileceğinden daha fazla pedagoji sığmaktadır. TV reklamının konusu, ikincil bir nokta olarak kalır: önemli olan, sunuştaki beceri, profesyonellik ve kandırıcılık gücüdür. Bu yüzden de çocuklar okula düş kırıklığına uğramaya ve boş çıkmaya mahkum birtakım beklentilerle gelmektedirler. Bekledikleri öğretmenlik bilgi-becerisinin düzeyi çoğu öğretmenin sahip olabileceği dü-

zeyi aşmaktadır. Okullar giderek daha büyük bir oranda, bilgisayar, televizyon, film, video ve ses bantları kullanmaya zorlanacaklardır. Öğretmen giderek daha çok bir denetçi ve akıl hocası durumuna gelecektir -belki de, yüzyıllar önce ortaçağ üniversitesinde oynadığı role çok benzer bir rolü olacaktır. Öğretmenin işi yardım etmek, yol göstermek, örnek olmak, yüreklendirmek olacaktır; asıl işi konunun kendisini aktarmak olmayabilir.

Basılı kitap, Batıda öğrenmeye karşı o güne kadar ve o günden beri hiç görülmeyen bir sevgi dalgasının kabarmasına yol açtı. Her çevreden insana kendisi için en uygun olan hızda, kendi evinin özel ortamında, ya da düşünce yapıları benzer okuyucuların oluşturduğu hoş bir çevrede, öğrenme imkanı verdi. Mesafe ve coğrafya koşulları yüzünden ayrı düşmüş insanların birlikte öğrenmelerini sağladı. En azından Batıda "öğrenme"yi yaratan belirleyici olay, "antik dünyanın yeniden keşfi" olmadı -bu dünya hiçbir zaman kaybedilmiş değildi. Bu olay, basılı kitapla gelen yeni teknolojiydi. Bilgisayarlar ve teknoloji bir araya gelerek, öğrenme sevgisinde benzer bir patlama yaratabilirler mi? Yedi ya da sekiz yaşında bir çocuğun bir saaat boyunca bilgisayarıyla bir matematik programı üzerinde çalışmasını veya daha da ufak bir çocuğun "Susam Sokağı"nı izlemesini gören herkes bu patlama için gerekli olan barutun birikmeye başladığını bilmektedir. Okullar boğmak için ellerinden geleni yapsalar da, yeni teknolojilerin yarattığı öğrenme keyfi bu konuda etkili olacaktır. Birleşik Devletler ve Japonya'daki okullar, otuz yıl boyunca şiddetli bir direnç gösterdikten sonra yeni teknolojileri kullanmak, öğretim yöntemlerine katmak ve öğrencilerinde öğrenme arzusu yaratmak için daha büyük bir istek göstermektedirler; öğrenme arzusu, temelde, eğitimli olmanın esasıdır.

Bilgi Nedir?

Basılı kitap on beşinci yüzyılda ilk ortaya çıktığı zaman "bilgi" içeren şeyler de, bilgiyi aktarma yöntemleri kadar büyük bir değişim geçirecek duruma gelmişti. Bizler de benzer bir dönüm noktasında olabiliriz. Basılı kitabın ortaya çıktığı dönemdeki Skolastikler gibi, bizler de uzmanlaşmanın hem yeni bilgiler kazanmak, hem de bu bilgileri aktarmak için en etkili yol sayıldığı iki yüzyıl geçirmiş durum-

dayız. Doğa bilimlerinde bu hâlâ işe yarayabilir. Başka alanlarda ise uzmanlaşma bilgiye giden yol üzerinde bir engel durumuna gelmekte, bilginin etkili kılınmasında ise daha da büyük bir engel oluşturmaktadır. Akademik çevreler bilgiyi baskıya geçen şey olarak tanımlamaktadırlar. Ama bunun bilgi olmadığı kesindir; işlenmemiş veridir bu. Bilgi bir şeyi ya da bir kimseyi değiştiren enformasyon demektir -bunu, ya eylem için bir neden oluşturarak yapar, ya da bireyi (veya kuruluşu) farklı ve daha etkili bir eylem gerçekleştirebilecek duruma getirerek. Yeni "bilgi"nin pek küçük bir bölümü bunu başarabilmektedir.

Daha elli yıl önce, dönemin büyük bilim adamları çok satan kitaplar yazmaktaydılar. Ne John Maynard Keynes, ne Joseph Schumpeter -yüzyılın iki büyük iktisatçısı olan bu kişiler- "popüler olma amacında" değildi. Ama her ikisinin eserleri de iktisatçı olmayan pek çok kişi tarafından büyük bir hevesle okundu. İngiliz tarihçi Arnold Toynbee, 1930'lu yıllarda kitaplarını yazarken kalabalıkları memnun etmeye çalışmadı; iki büyük klasikçi Edith Hamilton ve Werner Jaeger'in Yunanlılar üzerinde yazdıkları kitaplar da bunu yapmıyordu. Oysa bu kimselerin eserleri sürekli olarak çok satan kitaplar listesine girdi; o dönemin önde gelen Amerikalı tarihçilerinin eserleri de öyle. Bugün onların yerine geçen kimseler ise, yazılarını, kendi meslektaşlarının bile okumadığı bilimsel dergilerde bastırabilmek için para ödemek zorunda kalmaktadırlar. Bilgi sahibi kimselerin kendilerini başkalarınca anlaşılır kılmakla yükümlü oldukları yolundaki eski düşünceyi artık kabul etmiyoruz. Ancak bu yapılmadıkça, üretilmiş bir bilgi de olmayacaktır. Okuyucular hazırdır, hatta susamışçasına beklemektedirler. İyi araştırmacılar -Amerikalı tarihçi Barbara Tuchman, Fransız tarihçi Fernand Braudel, İngiliz astrofizikçi Stephen W. Hawkins- lütfedip, çalışmalarını makul bir düzyazı ile sundukları zaman, kitapları hemen büyük bir rağbet görmektedir.

Bilim adamlarının kullandıkları üslubun özellikle anlaşılmaz olmasından kimi ya da neyi suçlamamız gerektiği, konumuzun dışında kalmaktadır. Önemli olan nokta şudur: Akademik kökenli uzmanların bildikleri, hızla "bilgi" olmaktan çıkıyor. En iyi haliyle "bilginlik", daha yaygın olan en kötü haliyle de salt "veri" olarak kalıyor. İki yüz yıl boyunca bilgi üreten disiplin ve yöntemler artık tam anlamıyla üretken

olmaktan çıkmışlardır; bu, en azından, doğa bilimleri dışında böyledir. Farklı disiplinleri bir araya getiren çalışmalarla, disiplinlerarası çalışmalarda meydana gelen hızlı artışa bakarak, yeni bilgiyi, on dokuzuncu ve yirminci yüzyıllarda öğretme, öğrenme ve araştırma süreçlerine çerçeve oluşturan disiplinlerden elde etmenin artık mümkün olmadığı gerçekten de ileri sürülebilir.

Alman-İsviçreli Hermann Hesse, 1943 yılında son romanı *Das Glasperlenspiel (Magister Ludi)*'i yayımladı. Hesse, zamanlarını Çin müziği çalarak ve romanın başlığında yer alan boncuk oyunu gibi çapraşık bilmeceler çözerek geçiren ve bu arada dışardaki bayağı dünyayla her türlü temastan kaçınan, kapalı bir aydınlar tarikatı yaratmıştı. Bunu yaparken, aklından geçirdiği şey, Alman düşünür ve yazarlarının Nazi dönemi sıralarında, her türlü kabalıktan uzak, incelikli bir iç dünyasına çekilmeleri oldu. Ama sonunda Hesse'nin kahramanı, düşünceye dayalı oyunlarda yaşanan "iç sürgünü"nü reddeder ve gerçek insanların, dolayısıyla da gerçek bilginin, pis, gürültülü, kirlenmiş ve bozulmuş dünyasına geri döner. Almanca konuşan aydınların Hitler zamanında bir mazeretleri vardı; günümüz akademisyenlerinin böyle bir mazeretleri yoktur ama onlar da çoğunlukla Hesse'nin boncuk oyunuyla yarattığı dünyaya çekilmiş durumdadırlar. Bilgiyi, tekrar etkili kılma, yeniden gerçek bilgi haline dönüştürme zorunluluğunu duyacaklar mıdır?

Okulların ve eğitimin ilerde önemli değişiklikler geçirecekleri kesindir -bu değişiklikler için talep bilgi toplumundan gelecek ve değişiklikleri yeni öğrenme kuramları ve öğrenme teknolojileri başlatacaktır. Değişikliklerin ne kadar çabuk geleceğini, tabii, bilemiyoruz. Ancak önce *nerede* meydana geleceklerini ve en çok *nerede* etkili olacaklarını büyük bir doğruluk payı ile tahmin edebiliriz: Amerika Birleşik Devletlerinde. Bu kısmen, en açık, en esnek ve en az merkeziyetçi, en az denetimci eğitim sisteminin Birleşik Devletlerde bulunmasındandır. Ama kısmen de, elindeki sistemden en az hoşnut olan ülkenin de Amerika olmasından gelmektedir- ve Amerikalıların bu hoşnutsuzluğu haklı nedenlere dayanmaktadır.

SONUÇ

ÇÖZÜMLEMEDEN ALGILAMAYA YENİ DÜNYA GÖRÜŞÜ

1680 dolaylarında, o sıralarda Almanya'da çalışan -Protestan olduğu için anayurdundan ayrılmak zorunda kalmıştı- Denis Papin adında bir Fransız fizikçisi, buhar makinesini icat etti. Kendisi böyle bir makineyi fiilen yaptı mı, bilemiyoruz; ancak makinenin tasarımını yaptı ve ilk emniyet supabını gerçekleştirdi. Bir kuşak sonrası, 1712'de, Thomas Newcomen ilk işler durumdaki buhar makinesini İngiltere'deki bir kömür madenine yerleştirdi. Böylece madenden kömür çıkarılması mümkün hale geldi -daha önceleri İngiltere'deki kömür madenleri hep yeraltı sularının baskınına uğramaktaydı. Newcomen'ın makinesi, buhar çağını açtı. Bundan sonra, iki yüzyıl boyunca, teknoloji modeli mekanikti. Fosil yakıtlar, hızla, ana enerji kaynağı haline geldiler. En son kullanılan itici güç ise, bir yıldızın, yani güneşin içinde olup bitenlerle aynı şeydi. 1945'te atomik fizyon, bundan birkaç yıl sonra ise, atomik füzyon, güneş içinde olanları kopya etti. Bunun ötesine geçilemez. 1945 yılında mekanik evreni model alan çağ sona erdi. Tam bir yıl sonra, 1946'da, ilk bilgisayar, ENIAC'ın üretimine geçildi. Bu olayla da, enformasyonun çalışma için düzenleyici ilke haline geleceği bir çağ başlamış oldu. Ancak, enformasyon, mekanik süreçlerden çok, biyolojik süreçlerin temel ilkesidir.

Uygarlığı, çalışmayı düzenleyen temel ilkede meydana gelen değişiklik kadar etkileyen pek az olay vardı. M.S.800 ya da 900 yılına kadar, Çin teknoloji, bilim ve genel olarak kültür ve uygarlık alanlarında bütün Batı ülkelerinin çok önündeydi. Sonradan, Kuzey Avrupa'daki Benediktin rahipleri yeni enerji kaynakları buldular. Bu noktaya kadar, başlıca, belki de tek enerji kaynağı insan denen iki ayaklı hayvan olmuştu. Sabanı çeken köylünün karısıydı. Hamut kullanımı ile, çiftçi-

nin karısının yerini, hayvan gücünün alması ilk kez mümkün hale geldi. Benediktin rahipleri ayrıca antik dönemlerde oyuncak olarak kullanılan su çarkları ve yel değirmenlerini ilk makinelere dönüştürdüler. İki yüz yıl içinde teknolojik öncülük Çin'den Batıya geçti. Yedi yüz yıl sonra da Papin'in buhar makinesi, yeni bir teknoloji ve bu teknolojiyle birlikte yeni bir dünya görüşü yarattı -mekanik evren.

Bilgisayarın 1946 yılında ortaya çıkışıyla, enformasyon, üretimdeki düzenleyici ilke haline geldi. Bununla da yeni bir temel uygarlık doğdu.

Enformasyonun Sosyal Etkileri

Bugünlerde, enformasyon teknolojilerinin maddî uygarlık üzerinde, ticarî mallar, hizmetler, ticarî kuruluşlar üzerinde yarattığı etkilere ilişkin pek çok (neredeyse gereğinden çok) şey söylenip yazılmaktadır. Oysa enformasyonun sosyal etkileri de aynı ölçüde önemlidir; hatta daha bile önemli olabilirler. Söz konusu etkilerden biri yaygın bir biçimde görülmektedir: Bu tür bir değişiklik, girişimcilik alanında bir patlama getirir. Gerçekten de, 1970'li yılların sonlarında Birleşik Devletlerde başlayıp, on yıl içinde Komünist olmayan bütün gelişmiş ülkelere yayılan büyük girişimcilik dalgası, üç yüzyıl önceki Denis Papin döneminden bu yana görülen bu tür dördüncü büyük dalgadır. Bunlardan ilki, on yedinci yüzyılın ortasından on sekizinci yüzyılın ilk dönemlerine kadar sürdü; başlaması "Ticaret Devrimi" sayesinde, ücret karşılığı aldıkları ağır yükleri gerçekten de uzun mesafeler arasında taşıyabilen, açık denizlere dayanıklı yük gemilerinin geliştirilmesinden sonra ticaret alanında meydana gelen çok büyük gelişme ile oldu. İkinci büyük girişimcilik dalgası -on sekizinci yüzyılda başlayıp, on dokuzuncu yüzyılın ortalarına doğru sürmüştür- genellikle "Sanayi Devrimi" diye adlandırdığımız olgudur. Daha sonra da, 1870 dolaylarında, yeni sanayiler üçüncü girişimcilik dalgasını başlattı -bunlar, farklı itici güçler uygulamakla kalmayıp, daha önce hiç oluşturulmamış, ya da ancak çok küçük miktarlarda gerçekleştirilmiş ürünler çıkaran ilk sanayilerdi: Elektrik, telefon, elektronik, çelik, kimya ve ilaç, otomobil ve uçak sanayileri.

Şimdi de, enformasyon ve biyolojinin başlattığı dördüncü dalgaya tanık oluyoruz. Bu seferki de, daha önceki girişimcilik dalgaları gibi, "yüksek teknoloji" ile sınırlı değildir; "yüksek teknoloji"yi olduğu kadar "orta teknoloji"yi, "düşük teknoloji"yi ve "sıfır teknoloji"yi de kapsamaktadır. Daha öncekiler gibi, bu da yeni ya da küçük ticarî teşebbüslerle sınırlı değildir, mevcut ve büyük teşebbüslerde de vardır - ve çoğu kez, en etkili, en yararlı biçimde bu tür teşebbüslerde görülmektedir. Ve, daha öncekiler gibi, "buluşlar"la, yani teknolojiyle sınırlı değildir. Sosyal alanda gerçekleştirilen yenilikler de, aynı oranda "girişimciliğe dayalı", aynı oranda önemlidirler. Sanayi Devrimiyle gelen bazı sosyal yeniliklerin -modern ordu, kamu yönetimi, PTT, ticarî bankanın- demiryolu ya da buharlı gemi kadar etkili oldukları kesindir. Bunun gibi, içinde bulunduğumuz girişimcilik çağı her türlü yeni teknoloji ve maddî ürün kadar getireceği sosyal yenilikler - özellikle de politika, devlet, eğitim ve ekonomi bilimindeki yenilikler- açısından da önemli olacaktır.

Enformasyonun bir başka önemli sosyal etkisi de açıkça görülmekte ve geniş bir biçimde tartışılmaktadır: Enformasyonun ulusal devlet üzerinde, özellikle de ulusal devlette yirminci yüzyılda baş gösteren hipertrofi, yani totaliter rejimler üzerinde yarattığı etki. Kendisi de modern kitle iletişim araçlarının, gazetelerin, sinemaların ve radyonun ürünü olan totaliter rejim, eğer enformasyon üzerinde tam bir denetim kurabilirse, ayakta kalabilir. Ama herkes evinde oturup, bir uydu aracılığıyla enformasyona doğrudan ulaşabilirken -bunu sağlayan "alıcılar" daha şimdiden öylesine ufalmıştır ki, hiçbir gizli polis örgütünün bunları bulabilme umudu yoktur -enformasyon üzerinde devlet denetimi artık mümkün değildir. Hatta enformasyon artık uluslaraşırı bir nitelik kazanmıştır; para gibi, enformasyonun da "anayurt"u yoktur.

Enformasyon ulusal sınır tanımadığına göre, yeni "uluslaraşırı" insan toplulukları da yaratacak ve bunlar birbirlerinin yüzünü bile görmeden, iletişim halinde oldukları için, paylaşma duygusunu yaşayacaklardır. Dünya ekonomisi, özellikle de para ve krediden oluşan "sembol ekonomisi", daha şimdiden, ulusal niteliği olmayan, uluslaraşırı topluluklardan biri haline gelmiştir.

Enformasyonun başka sosyal etkileri de bunlar kadar önemlidir ama pek fazla görülüp, tartışılmamaktadır. Bunlardan biri, yirminci yüzyıl kentlerindeki muhtemel değişikliklerdir. Bugünün kentini, on dokuzuncu yüzyılda gerçekleştirilen büyük atılım yarattı: İnsanları tren ve tramvay, bisiklet ve otomobil aracılığıyla işe taşıma yeteneği. Değiştirecek olan ise, yirminci yüzyılın büyük atılımı olacaktır: Düşünceleri ve enformasyonu harekete geçirerek, işi insanlara taşıma yeteneği. Aslında kent -Tokyo kent merkezi, New York kent merkezi, Los Angeles kent merkezi, Londra kent merkezi, Paris kent merkezi, Bombay kent merkezi- yararlılık özelliğini artık tüketmiş durumdadır. Artık insanları kent içine ve dışına taşıyamaz duruma geldik; Tokyo ya da New York'taki ofis binalarına varabilmek için tıklım tıklım vagonlarda iki saat süren yolculuklar yapılması, Londra'daki Piccadilly Circus'ta yaşanan curcuna, ya da her sabah ve akşam Los Angeles'taki çevre yollarında trafiğin iki saat boyunca kitlenmesi, durumun böyle olduğuna işaret etmektedir. Kredi kartlarının, mühendislik tasarımlarının, sigorta poliçeleri ve sigorta alacaklarının ya da sağlık kayıtlarının kullanımı gibi çalışmalarla, enformasyonu şimdiden insanların bulundukları yerlere -kentlerin dışına- taşımaya başladık bile. İnsanlar gittikçe artan bir oranda evlerinde, ya da çok sayıda kimsenin yapacağı gibi, kalabalık kent merkezlerinin dışındaki küçük "uydu ofisler"de çalışacaklardır. Faks makinesi, telefon, çift yönlü video ekranı, teleks, telekonferans, demiryolunun, otomobilin ve aynı zamanda uçağın yerine geçmektedir. Yetmişli ve seksenli yıllarda, bütün büyük kentlerdeki hızlı yapılaşma ve bununla birlikte gelen gökdelen patlaması, sağlık işaretleri değildir. Bunlar, kent merkezlerinin sonlarının gelmeye başladığını gösteren belirtilerdir. Çöküş yavaş olabilir; ama, kurulmaları büyük bir başarı olan bu merkezlere, en azından bugünkü halleriyle, ihtiyacımız kalmamıştır.

Kent, iş merkezi olmak yerine, bir enformasyon merkezi haline gelebilir -enformasyonu (haber, veri, müzik) çevreye dağıtıp yayan yer olabilir. Yılda bir iki kere,büyük bayram günlerinde, çevredeki kırsal alanlardan gelen köylülerin bir araya toplandıkları ortaçağ katedraline benzeyebilir; bilge rahipleri ve katedral okulunu saymazsak, ortaçağ

katedrali iki bayram arasındaki günlerde bomboş olurdu. Yarının üniversitesi de, öğrencilerin fiilen devam ettikleri bir yer olmaktan çıkarak, enformasyon ileten bir "bilgi merkezi" haline gelecek midir?

İşin yapıldığı yer, işin yapılış biçimini büyük ölçüde belirler. Yapılan iş üzerindeki etkisi de büyüktür. Büyük değişiklikler meydana geleceğinden emin olabiliriz -ancak bunlar nasıl ve ne zaman olacaktır, şimdilik tahmin bile edemeyiz.

Biçim ve İşlev

Belli bir görev ya da kuruluş için elverişli büyüklüğün ne olması gerektiği, bizi zorlayacak temel sorun haline gelecektir. Mekanik bir sistem içinde daha büyük performans belli oranlarda büyümeye gidilerek sağlanır. Daha büyük güç daha büyük verimdir: Daha büyük olan, daha iyidir. Ama bu, biyolojik sistemler için geçerli değildir. Biyolojik bir sistemde büyüklük işlevin ardından gelir. Büyük olmak hamamböceği açısından amaca ters düşer bir şeydir; küçük olmak da, aynı şekilde, fil açısından amaca ters düşer. Biyologların pek hoşlanarak söyledikleri gibi, "sıçan, bir sıçan olarak başarılı hale gelebilmek için ihtiyacı olan her şeyi bilir." Sıçanın insandan daha zeki olup olmadığını sormak saçmalıktır; söz konusu edilen, bir sıçan olarak başarılı hale gelmenin gerekleri ise, o zaman sıçan, insan da dahil bütün hayvanlardan çok daha ileri durumdadır. (Bu konudaki en iyi kitap, İskoç biyolog Sir D'Arcy Wentworth'ün 1917'de yazdığı *On Growth and Form*'dur -kuruluş tasarımı ve kuruluş yapısıyla ilgili herkes için "şart" olan bir kitaptır bu.) Enformasyona-dayalı bir kuruluşta, büyüklük bir "işlev" ve bağımsız olmaktan çok, bağımlı bir değişken halini alır. Aslında, enformasyonun nitelikleri, etkili olan en küçük boyutların en iyisi olacağına işaret etmektedir. "Daha büyük" boyutlar, iş ancak başka türlü yapılamıyorsa, "daha iyi" olacaktır.

İletişimin etkili olabilmesi, hem enformasyon hem anlam olmasına bağlıdır. Anlam ise paylaşmayı gerektirir. Dilini bilmediğim bir kimse, beni telefonla arasa, aramızdaki hattın son derece temiz olması, bana hiçbir yarar sağlamaz. Ben o dili anlamadıkça, "anlam" diye bir şey yoktur -meteoroloji uzmanının eksiksiz bir biçimde anladığı mesaj bir

eczacı için laf kalabalığıdır. Ancak grup çok büyükse, paylaşma doğru dürüst gerçekleşmez. Paylaşma, sürekli olarak yeniden doğrulanmayı gerektirir. Yorum yapabilme yeteneği gerektirir. Bir topluluk olmasını gerektirir. "Bu mesajın ne anlama geldiğini biliyorum, çünkü Tokyo'daki, ya da Londra'daki, ya da Pekin'deki adamlarımızın düşünme biçimlerini biliyorum." *Biliyorum* sözü, "enformasyon"u "iletişim"e dönüştüren katalizördür.

Büyük Ekonomik Bunalımın ilk günlerinden 1970'lere kadar geçen elli yıl boyunca, eğilim, merkeziyetçilik ve büyüklükten yana oldu. 1929'dan önce, cerrahî müdahale söz konusu değilse, doktorlar paralı hastalarını hastaneye yatırmıyorlardı. 1920'li yıllardan önce hastanelerde doğan bebek sayısı çok azdı; bebekler çoğunlukla evde dünyaya gelirlerdi. 1930'lar gibi geç bir tarihe kadar, Birleşik Devletlerdeki yükseköğrenim dinamiği, küçük ve orta boy, beşerî bilimler kolejlerinde toplanmıştı. İkinci Dünya Savaşından sonraki yönelim ise, giderek büyük üniversiteye ve daha da büyük olan "araştırma üniversitesi"ne doğru oldu. Aynı şey devlet için de söz konusuydu. Ve büyüklük, İkinci Dünya Savaşı sonrasında iş dünyasında saplantı haline geldi. Her firmanın ille de "milyar-dolarlık şirket" olması gerekiyordu.

Yetmişli yıllarda eğilim değişti. Artık iyi yönetim olmanın belirtisi daha büyük olmak değildir. Artık sağlık hizmetleri söz konusu olduğunda, hastane dışında daha iyi yapılabilen her şey hastaneden başka bir yerde yapılsın, diyoruz. Yetmişli yıllardan önce, Amerika'da durumları hafif olan akıl hastaları için bile en iyisinin bir akıl hastanesine yatmak olduğu düşünülmekteydi. Bu tarihlerden sonra, başkaları için tehlike oluşturmayan akıl hastaları hastanelerden çıkarılmıştır (bu uygulama her zaman iyi sonuçlar vermemektedir). Yüzyılımızın ilk üç çeyreğinin, özellikle de İkinci Dünya Savaşını izleyen dönemin ayırıcı özelliği olan büyüklük sevdasından uzaklaştık. Büyük ticarî işletmeleri hızla yeniden yapılandırıp "daraltıyoruz." Devlet görevlerini "özelleştiriyoruz"; bunları, özellikle yerel topluluklarda, devlet kesiminin dışındaki müteahhitlere veriyoruz.

O halde, belli bir görev için uygun olan büyüklüğün ne olduğu sorusu, giderek daha büyük bir önem kazanacaktır. Bu işi bir arı mı, sinekkuşu mu, fare mi, geyik mi, yoksa fil mi en iyi yapar? Bunların hepsine de ihtiyaç vardır, ama her biri farklı bir iş için ve farklı bir ekolojide gereklidir. Uygun büyüklük, giderek, görev ve işlev için gerekli olan enformasyonu en etkili biçimde kullanan büyüklük olacaktır. Geleneksel kuruluşu bir arada tutan, kumanda ve kontrol sistemi olmuşken, enformasyona-dayalı kuruluşun "iskelet"i en elverişli enformasyon sistemi olacaktır.

Çözümlemeden Algılamaya

Teknoloji doğa değildir, insandır. Teknoloji aletlerle ilgili değildir; insanın çalışma biçimiyle ilgilidir. Aynı şekilde, insanın yaşama biçimi ve düşünme biçimi ile de ilgilidir. Evrim kuramını -Charles Darwin'le birlikte -keşfeden Alfred Russel Wallace'ın ünlü bir sözü vardır. "İnsan yönlendirilmiş ve amaçlı evrim geçirebilen tek hayvandır; insan alet yapar." Ama teknoloji insanın bir uzantısı olduğu içindir ki, teknolojideki temel değişme, her zaman hem dünya görüşümüzü ifade eder, hem de dünya görüşümüzü değiştirir.

Bilgisayar, bir bakıma, on yedinci yüzyılda Denis Papin'in zamanında ortaya çıkan mekanik evrene özgü, çözümsel, kavramsal dünya görüşünün nihaî ifadesi olmaktadır. Her şeyi hesaba kattıktan sonra, dayandığı kaynak, Papin'in çağdaşı ve dostu olan düşünür-matematikçi Gottfried Leibniz'in, tüm rakamların "dijital" olarak, yani 1 ve 0'la ifade edilebileceği yolundaki keşfidir. Bilgisayar bu çözümlemenin, Bertrand Russell ve Alfred N. Whitehead'in *Principia Mathematica*'sında (1910'dan 1913'e kadar yayımlanmıştır) rakamların ötesinde mantığa uygulanması sayesinde mümkün olmuştur; bu da, belirsizlikten kurtarılıp "veri" haline getirilebilirse, her kavramın 1 ve 0'la ifade edilebileceğini ortaya koydu.

Bilgisayar Papin'in üstadı olan René Descartes'a giden çözümsel ve kavramsal modelin bir zaferidir ama bizi bu modeli aşmaya da zorlamaktadır. "Enformasyon"un kendisi, gerçekten de çözümsel ve kav-

ramsaldır. Ama enformasyon her biyolojik süreç için düzenleyici ilkedir. Modern biyolojinin bize öğrettiğine göre, hayat bir "genetik şifre"de, yani programlanmış enformasyonda biçim bulmaktadır. Gerçekten de, o gizemli gerçekliğin, yani "hayat"ın doğaüstüne başvurmayan tek tanımı, hayatın enformasyon tarafından düzenlenen madde olmasıdır. Ve biyolojik süreç çözümsel değildir. Mekanik bir olguda, bütün, kendisini meydana getiren parçaların toplamına eşittir ve bu yüzden çözümleme yoluyla anlaşılabilir. Oysa biyolojik olgular "bütünler"dir. Bunlar, kendilerini meydana getiren parçaların toplamından farklıdır. Enformasyon gerçekten de kavramsaldır. Ama anlam öyle değildir; anlam algılamadır.

Matematikçi ve düşünürlerin Denis Papin ve çağdaşları tarafından formüle edilen dünya görüşlerinde, algı "sezgi"ydi ve ya sahte, ya da mistik, kolay anlaşılmaz, gizemli bir şeydi. Bilim, algının varlığını yadsımadı (ama pek çok bilim adamı yadsımıştır). Geçerliğini yadsıdı. Çözümlemecilerin belirttiğine göre, "sezgi" ne öğretilebilir ne eğitilebilir. Mekanik dünya görüşü, algının "ciddî" olmadığını, "hayattaki daha incelikli şeyler"in, onlar olmadan da yapabileceğimiz şeylerin düzeyinde olduğunu bildirir. Okullarımızda, "sanat eleştirisi"ni keyif alınacak bir konu olarak öğretiyoruz. Sanatı, sanatçı için olduğu gibi, çetin, zorlayıcı bir disiplin olarak öğretmiyoruz.

Oysa biyolojik evrende, algı merkezde yer alır. Ve eğitilip, geliştirilebilir -hatta böyle yapılması gerekir. Duyduğumuz şey, "K" "E" "D" "İ" değildir; "kedi"dir. "K" "E" "D" "İ", çağdaş deyimle, "parçalar"dır; çözümlemedir. Gerçekten de, bilgisayar parçaların ötesine geçmezse, anlam gerektiren hiçbir şey yapamaz. "Uzman sistemler"in anlamı da budur; bu sistemler, bilgisayar mantığına, çözümsel bir sürece, bir işin ya da konunun bütününü anlamaktan doğan, deneyim algısını yerleştirmeye çalışırlar.

Aslında, algılamaya doğru yönelişimiz, bilgisayardan epey önce başlamıştı. Yaklaşık yüzyıl önce, 1890'h yıllarda, konfigürasyon (Gestalt) psikolojisi, duyduğumuz şeyin "K" "E" "D" "İ" değil de, "kedi" olduğunu ilk kez fark etti. O günden bu yana psikolojinin hemen her

çeşidi -ister gelişim, ister davranış ya da klinik psikolojisi olsun- çözümlemeden algılamaya doğru yönelmiştir. Post-Freudcu "ruhsal çözümleme" bile "ruhsal algılama" halini almakta ve kişinin mekanizmaları, "itkil'er"i yerine kişinin kendisini anlamaya çalışmaktadır. Devletin ya da işadamlarının yaptıkları planlamalarda, giderek daha çok "senaryolar"dan söz ediyoruz; bunlarda da hareket noktası bir algıdır. Tabiî, herhangi bir "ekoloji" de çözümleme değil algılamadır. Ekolojide "bütün"ü görmek ve anlamak gerekir; "parçalar" ancak bütüne bakılırken vardır.

Elli yıl kadar önce ilk Amerikan kolejinde -Vermont'taki Bennington'da- beşerî bilimler eğitiminin ayrılmaz bir parçası olarak, uygulamalı sanat dersleri -resim, heykel, seramik, bir müzik aleti çalmak- verilmeye başlandığında, bu tüm saygıdeğer akademik göreneklere meydan okuyan, küstahça, ilkelere aykırı bir yenilik oldu. Bugün her Amerikan kolejinde aynı şey vardır. Kırk yıl önce herkes nesnel olmayan modern resmi reddediyordu. Bugün ise, modern ressamların eserlerini sergileyen müzeler ve galeriler insanla doludur ve bu eserler rekor fiyatlarla alıcı bulmaktadır. Modern resmin "modern" yanı, izleyiciden çok, ressamın gördüğünü sunmaya çalışmasıdır. Modern resim, betimlemeden çok, anlamdır.

Descartes, üç yüzyıl önce "*Düşünüyorum*, o halde varım," diyordu. Bizler artık şunu da demek zorundayız. "*Görüyorum*, o halde varım." Descartes'tan bu yana kavramsal olan vurgulanmıştır. Giderek, kavramsal olanla, algısal olanı daha çok dengeleyeceğiz. Aslında, bu kitabın konu ettiği yeni gerçekler, *konfigürasyondurlar* ve bu yönleriyle, çözümleme kadar algılama da isterler. Sözgelimi yeni çoğulculuk biçimlerinin dinamik dengesizliği; çok-katlı uluslaraşırı ekonomi ile uluslaraşırı ekoloji; çok gerekli olan yeni "eğitimli insan" arketipi. Ve bu kitap *düşünmemizi* olduğu kadar *görmemizi* de sağlamaya çalışmaktadır.

Immanuel Kant'ın yeni dünya görüşünü bir sistem içine oturtan metafiziği yaratması için, Descartes ve çağdaşı Galileo'nun mekanik evren biliminin temellerini atmalarının üzerinden yüzyıldan fazla bir

zaman geçmesi gerekti. Sonra da Kant'ın *Salt Aklın Eleştirisi* (1871) eseri, yüzyılı aşkın bir süre, Batı felsefesine egemen oldu. Friedrich Nietzsche gibi, Kant düşmanlarına anlamlı gelen soruları bile bu kitap belirledi. Hatta bu yüzyılın ilk yarısında Ludwig Wittgenstein için bile "bilgi" tanımının kaynağı hâlâ Kant'tan geliyordu. Ama çağdaş düşünürler artık Kant'ın ilgi konuları üzerinde durmamaktadırlar. Onlar konfigürasyonlarla uğraşırlar -işaretler ve sembollerle, örüntülerle, mitle, dille. Algıyla uğraşırlar. O halde mekanik evrenden biyolojik çevrene olan bu yöneliş, sonunda, yeni bir felsefî sentez gerektirecektir. Kant, bu senteze, *Einsicht*, ya da *Critique of Pure Perception* * adını verebilirdi.

* *Salt Algının Eleştirisi* (Çevirenin notu).