

Siyasal Vakfı

İ.Ü. SİYASAL BİLGİLER FAKÜLTESİ MEZUNLARI ve MENSUPLARI VAKFI

Yıl: 17 • Sayı: 26 • Haziran 2009

2 Vakıftan Haberler

9 Mehmet TOKNARSLAN ile Söyleşme
Müşafık ÇAYUŞOĞLU-Osman DURU

11 Kurumsal İktisat ve Obama Yönetimi Üzerine Radikal Bir Yorum
Osman KAYA

17 Kuruluşunun 60. yılında Almanya ve Alman Anayasası
Yrd. Doç. Dr. Osman Nuri ÖZALP

21 Kurumsal Yönetim İlkeleri
Dr. Mahmut DEMIRKAN

23 Kıdem Tazminatı Foru
Resul KURT

25 Kitap Tanıtımı
Vakan VAHŞİ

27 Türkiye'de Telekomünikasyon Sektöründe Serbestleşme
Bilal ÖZÖNCEL

Siyasal Vakfı Bülteni

Yıl:17, Sayı:26, Haziran 2009

Sahibi:
Siyasal Vakfı
Yönetim Kurulu Adına
Dr. Fahri SOLAK

...

Genel Koordinatör
Seyit Ahmet İŞKİN

...

Katkıda Bulunanlar
Sebahattin KAPLAN
Bünyamin KORKMAZ
Erdal ŞERİFOĞLU
Ömer KURU
Rızvan EROĞLU

...

Teknik Hazırlık
Uygun Matbaacılık Ltd. Şti.
Tel: 0212 451 65 11

...

Grafik-Tasarım
Selahattin Gökse
Tel: 0212 266 43 37

...

Adres
Siyasal Vakfı
Kalenderhane Mah. Darülelhan Sok. No:
8 Vezneçiler /İSTANBUL
Tel: (0 212) 511 32 20-21
Faks: (0 212) 513 88 38
(0 212) 521 25 77
Ankara

...

Ankara
Mustafa AK
Meşrutiyet Cad. 9/7 Kızılay/Ankara
Tel: (0 312) 425 36 34

...

e-mail
siyasal@siyasalvakfi.org

...

Web
www.siyasalvakfi.org

...

Siyasal Vakfı Bülteni Ücretsizdir.
Kaynak gösterilerek alınıp yayılabilir. Yayımlanan
yazıların sorumluluğu yazarlarına aittir.

Saygıdeğer Mensuplarımız,

Vakfımızın konferans, gezi, toplantı ve diğer etkinlikleri vesilesiyle ortalama olarak haftada en az bir kez sizlerle birlikte olma imkânı bulduk. Faaliyetlerimizin gerçekleştirilmesinde katkı ve ilgilerini esirgemeyen tüm mensuplarımıza teşekkür ediyoruz. Yaz tatili dolayısıyla ara verdiğimiz etkinliklerimizin, yeni dönem hazırlıkları sonrasında da sizlerle yeniden birlikte olmaya vesilesi olmasını diliyoruz.

Bültenimizin bu sayısında 1987 Dönem Mezunları Devlet Personel Başkanı Sayın **Mehmet TEKİNARSLAN** ile yapılmış söyleşiyi bulacaksınız. Sayın **TEKİNARSLAN**'ın Kurumu ve çalışmalarını hakkında özet bilgilere yer verdiği bu söyleşiyi ilgiyle okuyacağınızı düşünüyoruz.

Ekonomi bölümünde **Osman KAYA**, Araştırma Notları bölümünde ise Yrd. Doç Dr. **Osman Nuri ÖZALP**'in makalelerini okuyabilirsiniz.

Yöneticinin Köşesi Bölümünde Dr. **Mahmut DEMİRKAN** ve **Resul KURT**, Sanal Dünya bölümünde ise **Biröl ÖZÖNCEL** sizlerle birlikte.

Mensuplarımızın yayımlanmış kitaplarının tanıtımının yapıldığı Kitap Tanıtımı bölümümüzde; **İbrahim Zeyd GERÇİK**'in iki yeni kitabının tanıtımı yer almakta. İleriki sayılarımızda tanıtımları yapılmak üzere, mensuplarımızın yayımlanmış eserlerini Vakfımıza ulaştırmalarını bekliyoruz.

Vakfımızın geleneksel iftaları ve diğer etkinliklerine ilişkin program ayrıntılarına vakıf internet adresimizden ulaşabilirsiniz.

Ramazan ayınızı ve bayramınızı şimdiden tebrik eder, sıhhat ve afiyet üzere olmanız dilediği ile selam ve muhabbetlerimizi sunarız.


S. Ahmet İŞKİN
Genel Sekreter

29 Mart Yerel Seçimleri Siyasal Vakfı'nda Değerlendirildi

KONFERANS

"29 Mart Yerel Seçimleri:
Galipler & Mağluplar"

Doç.Dr. Hüseyin Yayman
Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi
1993 İ.Ü. SBF Mezunu
11 Nisan Cumartesi 14:00



Vakıf merkezimizde düzenlenen Cumartesi Konferansları çerçevesinde 11 Nisan 2009 Cumartesi günü: 1993 Mezunu, Gazi Üniversitesi Öğretim Üyesi **Doç. Dr. Hüseyin YAYMAN** konuğumuzdu. "29 Mart Yerel Seçimleri; Galipler ve Mağluplar" başlıklı konferansında Sayın YAYMAN, yerel seçimler sonrasındaki değerlendirmelerini katılımcılarla paylaştı.

Küresel Kriz ve Türkiye Yansımaları

KONFERANS

www.siyasalvakfi.org

"Küresel Kriz ve Türkiye Yansımaları"

Ünsal Sözbir
Bank Asya Genel Müdür Yard.
1987 İÜ SBF MEZUNU
25 Nisan Cumartesi 14:00



25 Nisan 2009 tarihinde 1987 Mezunu, Bankasya Genel Müdür Yardımcısı ve Genel Koordinatörü **Ünsal SÖZBİRİ** konuk ettik. Sayın SÖZBİR, Küresel Kriz ve Türkiye Yansımaları başlıklı konferansında; krize ilişkin tespitlerini, zengin içerikli sunumu ile, bizlerle paylaştı.



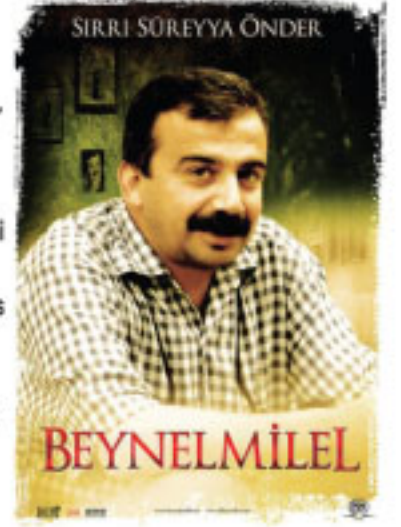
Siyaset Psikolojisi



Siyaset Psikolojisi başlıklı konferansı ile Bakırköy Ruh ve Sinir Hastalıkları Hastanesi Eski Başhekimini **Doç Dr. Medaim YANIK** 2 Mayıs 2009 tarihli konferansımızın konuşmacısıydı. İlgili ile izlenen konferans sonrasında da Sayın YANIK bir süre dinleyicilerle Vakıf Bahçesinde sohbet etti.

Sinema ve Politika

Yönetmen ve Senarist **Sırrı Süreyya ÖNDER** 16 Mayıs 2009 tarihinde konduğumuz oldu. Yoğun bir katılımla gerçekleşen "Sinema ve Politika" başlıklı konferans öncesinde Sayın ÖNDER'in ödüllü filmi "**Beynelmîlel**" filmi gösterildi. Konferans sonrasında, ünlü yönetmene Vakıf Başkanımız **Dr. Fahrî SOLAK** günün hatırası olarak İznik Çiñisi hediye etti.



Etnik Problemler ve Çözüm Arayışları Tartışıldı



30 Mayıs 2009 tarihindeki konuğumuz: Fakültemiz 1989 mezunu, Polis Akademisi Öğretim Üyesi **Doç. Dr. Erhan BEŞE** idi. Konuğumuzun "Etnik Problemlerin Çözümünde İspanyol Modeli ve Türkiye'de Çözüm Arayışları" başlıklı konferansı ilgi ile dinlendi. Sayın BEŞE, Türkiye'deki etnik sorunlara değinirken:



İspanya'nın Bask ve Katalan bölgelerindeki benzer sorunlara ve İspanya'nın bu sorunlara yaklaşımını ve çözüm yöntemlerini anlattı. Program sonrasında dönem arkadaşlarının da bulunduğu dinleyicilerin konuyla ilgili sorularını cevaplayan konuşmacımız, ardından Ankara'ya uğurlandı.

Anayasa ve İktidar



Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi **Doç. Dr. Mustafa ŞENTOP**, 6 Haziran 2009 tarihinde Vakfımızda, "Anayasa ve İktidar" başlıklı konferansını verdi. Sayın ŞENTOP, Türk Anayasasının tarihi sürecini ve gelişimini anlattıktan sonra gündemi meşgul eden sivil anayasa tartışmalarını değerlendirdi.



Fiskobirlik Genel Müdürü Kriz Dönemi Tarım Politikalarını Değerlendirdi



1989 Mezunu, Fiskobirlik Genel Müdürü Mehmet SARGIN, 13 Haziran 2009 tarihinde "Kriz Dönemlerinde Tarım Politikaları" başlıklı konferansı ile konuğumuz oldu. Konuşmasında kriz dönemlerinde tarım politikalarının önemine değinen Genel Müdür **Mehmet SARGIN**; krizde tarıma öncelik verilirse kırsalda da istihdamın artacağı, kırsaldan kente olan göçün azalacağı ve bununla birlikte büyük kentlerdeki işsizlik oranının göçlere bağlı olarak artmasının engelleneceğini savundu.



Genç Siyasallılar Karadeniz Turunda



Mayıs ayı başında elliye yakın öğrenci arkadaşımız, Doğu Karadeniz'e bir gezi düzenlediler. Final sınavları öncesinde moral depolamak isteyen arkadaşlarımıza Trabzon'da Vakıf mensubumuz **Yavuz ATASOY**, ev sahipliği yaptı. Kartpostalları süsleyen Uzungöl'de balık yiyen, Aya Sofya Kilisesi ve Sümela Manastırını gezen grubumuz; Akçaabat köftesini unutmadılar. Kanuni Sultan Süleyman'ın evini ziyaret eden genç siyasallılar, Rize'de Ayder Yayla'sına çıktılar ve bol oksijen depoladılar. Gezi boyunca yöreye özgü yemeklerin yenildiği gezi, Ordu, Giresun ve Samsun sonrasında İstanbul'da noktalandı.

Geleneksel Boğaz Gezisi



Geleneksel hale gelen Siyasal Vakfı boğaz gezisi, bu yıl Siyasal Bilgiler Fakültesi 30. Yıl Şenlikleri ile birleştirildi. 31 Mayıs 2009 Pazar günü yapılan geziye, Fakültemizden öğretim üyelerimiz ve öğrenci arkadaşlarımız da katıldı. 13:30'da Eminönü, 14:00'de de Üsküdar İskelesi'nden tekneye alınan 300'ü aşkın katılımcının ilk durağı Anadolu Kavağı oldu. Burada verilen 45 dakikalık mola sonrasında boğazın eşsiz güzelliğindeki geziye devam edildi. Rehber eşliğinde gerçekleştirilen gezi tarihi ve güncel bilgilerin katılımcılara aktarımı ile akşam saatlerinde son buldu.



91 Mezunları Armutlu Gezisi



1991 Dönemi mezunları 17 Mayıs 2009 Pazar günü Yalova Armutlu Kaymakamı **Şevket ATLI**'yi ziyaret etti. Kaymakamlık lojmanındaki kahvaltıyla başlayan mezunların buluşması, ilçedeki bir tatil köyünde verilen akşam yemeğiyle son buldu.

İzmir Grup Toplantısı



İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunları İzmir Grubu, 09 Mayıs 2009 tarihinde İzmir Vilayet evinde toplandı. **Alpaslan Gazi AĞCA**'nın organize



ettiği tanışma toplantısında, çeşitli konularda görüş alışverişinde bulunan mezunlar; okul dönemine ilişkin eski günler yad ettiler.

Toplantıda ayrıca; Ege Bölgesi'nde bulunan mezunların belirli periyotlarla bir araya gelmesi, Ramazan ayında bir iftar yemeği düzenlenmesi, mezunlar arasında kaynaşma ve birliktelik sağlanmasını teminen de e-posta ve telefon trafiği ile temasın yoğunlaştırılması kararı alındı.

Erzurum Grup Toplantısı

İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunları Erzurum Grubu, 19 Mayıs 2009 tarihinde Erzurum'da toplandı. Erzurum Yakutiye Kaymakamı **Yüksel ÇELİK** ve Erzurum İl Özel İdaresi Genel Sekreter Yardımcısı



Ednan YAZICI'nin koordinatörlüklerinde gerçekleşen toplantıya bugün çeşitli mesleklerde çalışan Siyasallılar katıldı. Bir sohbet havasında geçen toplantıda tanışmanın ardından birlikte yemek yenip, çeşitli konularda fikir alışverişinde bulunuldu. Aylık olarak planlanan toplantılarda Erzurum'un sorunlarının tartışılıp vizyon oluşturulması kararı alındı.

Beyazıt Yönetim Zirvesi Yapıldı



İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nin 30. Kuruluş Yıldönümü etkinlikleri kapsamında SBF İşletme Kulübü tarafından düzenlenen ve Siyasal Vakfı tarafından da desteklenen Beyazıt Yönetim Zirvesi (BYZ) 28 Mayıs 2009 günü geniş bir katılımıyla İstanbul Üniversitesi Ord. Prof. Dr. Cemil Bİsel Oditoryumu'nda gerçekleştirildi.

"Kriz Bakış ve Etkin Kriz Yönetimi" temasıyla toplanan Zirve'ye reel sektörden ve akademi camiasından birçok konuşan yanında öğrencilerin de ilgisi büyüktü. Kriz ve etkin kriz yönetiminin geniş olarak incelendiği Zirve'ye, krize rağmen 10'u aşkın firmanın sponsor olması hayli dikkat çekiciydi. Finans, Pazarlama, Tedarik Zinciri Yönetimi, İnsan Kaynakları ve Yönetim başlıklı 5 oturuma konuşmacı olarak katılan birçok firma temsilcisi, küresel krizin şirketlerini hangi düzeyde etkilediğini ve bu etkinin en aza indirilerek fırsata çevrilmesi için hangi yöntemlerin uygulandığını tartışılar. Zirve'ye katılan firmaların en önemli ve manidar özelliği ise her ne olursa olsun krizin etkilerini azaltmak veya maliyetlerden tasarruf sağlamak için işçi çıkarımına gitmemeleriydi. Sonuç olarak Beyazıt Yönetim Zirvesi biraz daha sabır ve basiret ile bu krizden çıkılacağını; tünelin sonundaki ışığın artık görüldüğünü ve Türk şirketlerin bu krizden karlı çıkacağı ortak kararıyla tüm iş dünyasına sabır mesajı verdi.

2008-2009 Akademik Yıl Mezuniyet Töreni



2008-2009 akademik yıl mezuniyet töreni İstanbul Üniversitesi Fen Fakültesi Ord. Prof. Dr. Cemil Bİsel Konferans Salonu'nda yapıldı. Geçmiş yıl mezunlarının da katılarak renklendirdiği mezuniyet töreni bir şölen havasında geçti. Öğretim üyeleri ve mezunlar adına konuşmaların yapıldığı törende, Vakfımız adına Yönetim Kurulu Üyemiz 1994 Mezunlu, **Turan KONAK** da bir konuşma yaptı. Genç mezun arkadaşlarımıza bundan sonraki hayatlarında başarılar diliyoruz.

İstanbul Siyasallılar Sapanca'da Buluştu



İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Mezunları ve Mensupları Vakfı (Siyasal Vakfı)'nın Geleneksel olarak düzenlediği Siyasal Pikniği bu yıl 5 Temmuz 2009 tarihinde Sapanca Seka Kamp Alanı'nda gerçekleştirildi.

Gün boyu belirli aralıklarla devam eden sağanak yağmura rağmen, başta İstanbul olmak üzere, Ankara, Kocaeli ve Sakarya'dan 250'nin üzerinde Siyasal Vakfı mensubu bir araya geldi. 5 Temmuz 2009 Pazar günü ilk dönem mezunundan birinci sınıf öğrencisine, kaymakamından öğretim üyesine muhtelif yaş ve meslekten mezun ve mensuplar kır sofrasında tanışma ve kaynaşma imkanı buldu. Sapanca bölgesinde görev yapan mezunların ev sahipliğinde gerçekleştirilen 2009 yılı pikniği, dönemler arası voleybol turnuvası, yüzme, su bisikleti gibi çeşitli etkinliklerle son buldu.

Ankara Pikniğimiz BOTAŞ Ankara Bölge Müdürlüğü Piknik Alanında Yapıldı

5 Temmuz 2009 İstanbul Pikniğinin ardından Ankara ve çevresindeki mensuplarımız için, 12 Temmuz Pazar günü, BOTAŞ Ankara Bölge Müdürlüğü piknik alanında Vakfımızın Ankara Pikniği düzenlendi.

Mensuplarımız Ankara'nın yoğun iş ortamından bir günlüğüne de olsa bir araya gelerek uzaklaşmış oldular.



Karadeniz Grubu Trabzon'da Biraraya Geldi

Beşikdüzü Kaymakamı İken, Antalya Kemer Kaymakamlığına tayini çıkan Bayram Ali KÖSE için Siyasal Vakfı Karadeniz grubu bir veda yemeğinde bir araya geldi.

Trabzon'da gerçekleştirilen yemeğe, Artvin Valisi Mustafa YEMÜHALIOĞLU, Trabzon Vali Yardımcısı Mahmut HALHAL, Fiskobirlik Genel Müdürü Mehmet SARGIN, KTÜ Rektör Danışmanı Hüseyin DAĞLI, SGK Müfettişleri Ayhan TUNCER ve Musa BULUT Vergi Denetmeni Mustafa GİRTİ, Posta İşleme Müdürü Malih İPEK, TEİAŞ Şefi Salih ÜÇÜNCÜ, Adacık Belediye Eski Başkanı Ayhan SEVİM, KILPA Müdürü Erdoğan AKYÜZLÜ ve Fiskobirlik Müfettişi Yavuz ATASOY katıldı.



Mehmet TEKİNARSLAN ile Söyleşi

(İ.Ü. SBF 1987 Mezunu -Devlet Personel Başkanı)

Röportaj: **Mustafa ÇAVUŞOĞLU-Osman DURU**
(1996 Mezunu, TÖBİTAK İç Denetim Başkanı- 1996 Mezunu TÖBİTAK İç Denetçi)

• **Sayın TEKİNARSLAN, söyleşimize sizi daha yakından tanıyarak başlamak istiyoruz.**

1966 yılında Ankara'da doğdum. 1987 yılında İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun oldum, 1998 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Bölümü'nde yüksek lisansımı tamamladım. 1989 yılında İçişleri Bakanlığı'nda göreve başladım ve sırasıyla Kaymakamlık, Vali Yardımcılığı ve Mülkiye Başmüfettişliği görevlerinde bulundum. 2003 yılı Nisan ayından 2005 yılı sonuna kadar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Danışmanı olarak görev yaptım.

En son Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı görevini yürütürken 27.04.2009 tarihinde Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı görevine atandım.

Evliyim ve 2 çocuğum bulunmaktadır. Uzmanlık alanlarım arasında; "kamu yönetimi", "özelleştirme", "istihdam ve kayıt dışı istihdamla mücadele", "insan kaynakları yönetimi" ve "çalışma hayatı ve sosyal güvenlik" konuları yer almaktadır.

• **Neden siyassallı olmayı tercih ettiniz.**

Bizim daha okula başlamadan; ülkemize hizmet edebilmek, bütün insanımıza adil, müreffeh bir şekilde yaşadığı, kendisini kenarda hissetmediği, dünyanın her köşesinde başı dik onurlu bir toplum olarak, ilerlemesinde katkı verme düşüncesi bizlere hakimdi.

Geldiğimiz toplumun sosyal kesimi bakımından; annem ev hanımı, babam demirci ustası fakat biz kendimizi değil memleketi kurtarmayı ve yeryüzüne insanlık ve adaletli nakşetmiş bir milletin fertleri olarak gelecekte böyle bir misyonu taşımayı düşündük. Bu çerçevede en ideal meslek olarak kendime kaymakamlığa yakın hissettim ve siyasal okumayı tercih ettim.

• **Yıllarca ülkemizin değişik yerlerinde görev yaptınız. Ayrıca uzun bir süredir de Ankara'da çeşitli üst düzey görevlerde bulundunuz. Bu bağlamda**



taşıra ve Ankara'yı iyi bilen birisi olarak edindiğiniz gözlemlerinizi nelerdir.

Kaymakamlık mesleğinde yetişmemizin yansıması olarak devlet idaresi ve vatandaşın devlette ilgili tutum ve düşünce, hissiyatını yakından gözleme fırsatı buldum ve gördüm ki merkez veya taşra şu kurum veya bakanlık ayırım gözetmeksizin pek çok eksiklerimiz var hala. Hayallerimizde yaşattığımız "İnsanı Yaşat ki Devlet Yaşasın" düsturuna yeterince yaklaşabilmiş değiliz.

Ülke olarak yaklaşık 150 yıllık yenilenme ve ilerleme arayışımızın hareket merkezi dışarıdan veya merkezden gelen gelişme değişme akımlarının daha etkin olduğu, yerli ve yerel değerlerin yeterince değerlendirilmediği kanısındayım.

Değişiminin dengeli ve kabul edilebilir olması için içimizdeki cevherleri de vitrine çıkartmamız gerektiğini düşünmekteyim.

Türkiye; ne İstanbul, ne Antalya, ne Bingöl, ne Muş tan ibaret. Ne de devlet Çankaya -Sıhhiye eksenindeki 3 km çapındaki bir yerden ibaret. Hem kendi dünyamızı hem de tüm dünyayı bilmek ve algılamak durumundayız. Birbirleriyle barışık müreffeh ve ilerlemiş mutlu bir cemiyet olmanın bu bakış açısından geçtiğini düşünüyorum.

• **Sayın TEKİNARSLAN, atanmış olduğunuz görev devlet personel yönetiminin tepesi. Kurumunuzun yapısını ve görevlerini hepimiz az çok bir kamu personeli olarak biliyoruz. Bunun yanında Kurumunuzun yapısını biraz daha tanıttikten sonra personel rejimiyle ilgili çalışmalarınızı anlatabilir misiniz.**

Devlet Personel Başkanlığı (DPB), kamu personeli ve teşkilatlanma konusunda uzmanlaşmış bir kamu kuruluşu olarak 49 yıldır kamu hizmeti sunmaktadır. DPB'nin kuruluş hedefi, kamu personelinin işe

alınmasından emekliliğine kadar, en verimli, en etkin, en adil bir kamu personel sistemi kurmaktır. İşimizin hayatımızın ayrılmaz bir parçası olduğu düşünülürken DPB' nin özellikle çalışanlar ve çalışanların aileleri için ne kadar önemli sorumluluklara sahip olduğu aşikardır.

DPB' nin mevzuatında belirtilen amacı, kamu hizmetlerinin düzenli, süratli, müessir ve ekonomik şekilde yürütülebilmesi için; Devlet personel rejiminin temel ilke ve politikasının, Devletin ve diğer Kamu Kurum ve Kuruluşlarının teşkilat, görev ve yetkilerinin; kamu hizmetlerinin gerektirdiği asil ve sürekli görevlerde çalışacak memur ve diğer kamu görevlilerinin tabi olacakları personel rejimlerinin; memleketin kültür, sosyal ve ekonomik şartlarına ve hukuki esaslarına uygun olacak şekilde düzenlenmesi, personel rejimleri arasında uyum, denge ve koordinasyonun sağlanması, uygulamalarda görülecek aksaklıkların giderilmesi mevzuatın değişen şartlara göre geliştirilmesi, kamu personelinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerinin sağlanması ve bu konulardaki uygulamanın takip ve denetlenmesi; kullanılan idari usul ve metodların değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli bütün mevzuat çalışmalarının ilmi ve tarafsızlık esaslarına göre yürütülmesidir.

DPB' nin bu amaçlarını tam olarak yerine getirememesi bugün kamu personel sisteminde yaşadığımız bir çok sorunun ortaya çıkmasına ve var olan sorunların çözülememesine yol açmıştır. Bugün, hem özel sektördeki hem de kamudaki organizasyonların en değerli varlıkları insan kaynaklarıdır. Bu durum, varolan kaynaktan en fazla nasıl verim alınabilir sorusunu da beraberinde getirmiştir. Kamu hizmetlerinden yararlanan vatandaşların sayısı gün geçtikçe artmakta, aynı zamanda hizmetten yararlananların beklentileri de yükselmektedir. Diğer taraftan, kamu çalışanlarının verimsiz olduğu, yeterince motive edilemediği ve sayıca fazla olduğu inancı bütün dünya ülkelerinde yaygın bir kanaattir. Bu çerçevede, daha az ile daha fazla (do more with less) yapma anlayışı kamu personel yönetiminde de benimsenen bir anlayış olmuştur. Ülkemizde kamu personelinin niteliğinden ziyade niceliği daha fazla tartışma konusudur. Ancak, gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında ülkemizdeki kamu çalışanlarının sayısının nüfusa oranla düşük olduğu görülmektedir. Kanımca, kamu personeli ile ilgili sorun sayıdan ziyade etkinlik, etkinlik, verimlilik, denge ve adalet sorunudur.

Cumhuriyetimizin kuruluşundan itibaren Devlet memurları ile ilgili olarak çeşitli kanunlar çıkarılmıştır. Ancak bu kanunlar yaşanan hızlı değişimlere cevap vermekte yetersiz kalmış ve giderek karmaşık bir yapıya bürünmüştür. Personel sistemi sorunlarına çözüm bulunabilmesi ve etkin bir personel rejimi kurulabilmesi amacıyla, yerli ve yabancı uzmanlara çeşitli raporlar hazırlanmış, çalışmalar yapılmıştır. Ancak bu çalışma sonuçlarının çok az bir kısmı uygulamaya geçirilebilmiştir.

Türk kamu personel sisteminde uzun zamandır tartışılan ve elden geçirilmesi gereken ana meseleler şu başlıklar altında toplanabilir.

a) Ücret ve Maaş Sistemi: Kamu personel sisteminin en sorunlu konularının başında karmaşık, adil olmayan, kurumdan kuruma değişen, şeffaf olmayan ve çalışanlar arasında motivasyonsuzluğa neden olan ücret ve maaş sistemi gelmektedir. Ücret ve maaş sisteminin adaletsizliği personel hareketliliğine yol açarak ücret ve maaşı daha iyi olan kurumlarda personel yığılmasına sebep olmaktadır. Bu durum ise kamu kurum ve kuruluşlarında stratejik insan kaynakları yönetiminin gerçekleştirilmesine engel olmaktadır. Maaş ve ücret sisteminin düzeltilmesi ise teknik, ekonomik, hukuki, sosyal, siyasi ve kurumsal kültürün ortak bir noktada buluşabilmesine bağlıdır. Ülkemizde işçi, memur, sözleşmeli ve geçici personel olmak üzere yaklaşık üç milyon kamu çalışanı bulunmaktadır. Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerine göre 2008 Yılı itibarıyla Ülkemizin nüfusunun 71 milyon 517 bin 100 kişi olduğu dikkate alındığında ülkemiz nüfusunun yaklaşık yüzde 4' ünün kamuda çalıştığı anlaşılmaktadır. Bu oran, gelişmiş ülke ortalamalarına göre düşük bir orandır. 2009 Yılı Bütçe verilerine bakıldığında, vergi ödeyen vatandaşların vergilerinin yüzde 22,08' inin personel giderlerine harcanacağı görülmektedir. Bu veriler, bize yapılacak bir yeniden düzenleme çalışmasının kapsamını ve etkisini göstermek açısından önem taşımaktadır. Yeni bir maaş ve ücret sistemi kurmak kolay olmamakla birlikte etkin, daha adil ve sade bir sistem geliştirmek imkansız değildir.

b) Yöneticilerin Atanması, Görevde Kalması ve Görevden Alınması: Türk kamu personel sistemindeki diğer bir yeniden düzenleme alanı kariyer ve llyakat ilkeleri çerçevesinde yöneticilerin atanması, görevde kalması ve görevden alınması konusudur. Gelişmiş ülkelere bakıldığında, üst düzey yönetici kadrolarına atamalarda öncelikle bu kadro ya da pozisyonların

ilan edildiğini, sonra uygun şahısların bu kadrolara başvurduğunu ve başvuruların bir komisyon tarafından atamayı yapacak siyasi kişilere sunulduğu görülmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki sistem atamayı yapacak siyasi otoritenin yetkisini sınırlamamakta sadece uygun adayları bu makamlara bildirmede yardımcı olmaktadır. Diğer taraftan, bir makama gelen yöneticinin performansı sürekli dikkate alınmakta ve belirli aralıklarla atanması yeniden yapılmakta ya da görevi uzatılmamaktadır. Ülkemizde üst düzey kadrolara atanmanın objektif kriteri hizmet süresidir. Bu kriterin ise üst düzey kadrolara atanmada yeterli olmadığı açıktır. Giderek karmaşık hale gelen kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulabilmesi iyi yetişmiş yöneticilere bağlıdır. Geleceğin iyi yetişmiş üst düzey yöneticilerine sahip olabilmek için üst düzey görevlere hazırlama eğitimlerinin düzenlenmesi çok önemlidir. Üst düzey yöneticilerin halka hesap vermekle sorumlu siyaset kurumu ve hiyerarşik sistemle birbirine bağlı bürokratik yapı arasındaki rolü dikkate alındığında bu görevlerin yürütme erkinin programını uygulayabilecek kimselerden oluşması doğaldır. Üst düzey yöneticilerle ilgili kamu personel sistemimizde daha objektif, şeffaf, niteliğe ve performansa dayalı bir sistem oluşturulmalıdır. Söz konusu yöneticilerin memur statüsünde mi yoksa program odaklı bir çalışmanın kapsamında mı istihdam edilebileceği önceden açık bir şekilde tespit edilmelidir.

c) Kamu Sektörü-Özel Sektör Arasındaki Geçiş Esnekliği: Türk kamu personel sisteminde ki diğer bir ihtiyaç kamu ve özel sektör arasındaki eleman geçişinin esnekleştirilmesidir. Kamuya alımların merkezli bir sınav sistemine dayalı olarak yapılması nedeniyle kamu bazı durumlarda istediği yada ihtiyaç duyduğu çok nitelikli personeli bünyesine kolayca transfer edememektedir. Diğer taraftan, Devlet memurlarının en fazla 2 defa istifa etme hakkının bulunması ve kamuya geri dönüşlerinin çok zor olması özel sektör-kamu sektörü arasındaki personel hareketliliğini engellemektedir. Bununla ilgili gerekli çalışmalar yapılarak bu iki sektör arasındaki personel hareketinin daha esnek olabilmesi sağlanmalıdır.

d) Personel Dağılımında Bölgesel Dengesizlikler: Türkiye'nin batısı ve doğusu arasındaki gelişmişlik farkları aynı zamanda kamuda çalışanların belirli bölgelere yığılmasına yol açmakta ve kamu



personelinin coğrafi dağılımı hantallıklara, yığılmalara yada aşırı iş yüklerine yol açabilmektedir. Kamu personelinin bölgesel adil dağılımını sağlayabilmek için atama, nakil, ücret, teşvik, hizmet alımı, sözleşmeli personel çalıştırma hususlarında yerinden yönetim anlayışına uygun olarak valilere ve yerel idarecilere daha fazla yetki verilmelidir.

e) Eğitim: Kamu, çalışanlarına bazı imkanlar sunmakta birlikte gerekli eğitim alt yapısını sunmakta yetersiz kalmaktadır. Örnek vermek gerekirse, bir çok kamu kurum ve kuruluşu çalışanlarına dizüstü bilgisayar verirken, bu bilgisayarın nasıl kullanılabileceğine dair eğitim alan personel sayısı çok azdır. Kamuda çalışan personelin verimli hizmet sunabilmesi için hayat boyu eğitim anlayışı benimsenmelidir. Teknolojik gelişmelere uyum sağlayan, güncel mevzuatı takip edebilen ve yorumlayabilen, vatandaş odaklı hizmet anlayışını benimseyen, aynı tabloya bakınca aynı resmi görebilen kamu çalışanlarına sahip olabilmeyin yolu her şeyden önce çalışanların eğitimi yoluyla mümkün olabilecektir. Eğitim anlayışı, sadece memurluğa yeni başlayanları değil, en üst kademedeki göreve yeni başlayan memurlara kadar bütün çalışanları kapsayacak şekilde olmalıdır. Kamuda, özellikle daha önce önemli görevlerde bulunup bilgi ve tecrübe sahibi olan bürokratların kamu personelinin eğitimi faaliyetlerine katılması ve bilgi ve tecrübelerini düzenli bir şekilde çalışanlara aktarması kamu sektörü için büyük bir kazanım olacaktır. Bu kapsamda üst düzey bürokratik yapmış kamu görevlilerinin eğitimcilerin eğitimi programlarına dahil edilmesi gerekmektedir. Kamu personelinin eğitimi ve eğitime dayalı olarak mesleki nitelik ve uzmanlaşmanın artırılması öncelikli hedeflerimizden olmalıdır.

f) Rehberlik Hizmetleri: Teknolojik gelişmeler bir çok yeni iş dalını ortaya çıkartırken var olan bazı mesleklerin de yok olmasına sebep olmaktadır. Kamu kesiminde değişimi gerçekleştirebilmek özel sektöre göre çok daha zor ve zaman alıcıdır. Bu nedenle kamunun ortaya çıkan yeni meslek trendlerini önceden tahmin etmesi ve buna göre gerekli tedbirler bir an önce alması çok önemlidir. Bir dönem çok önemli fonksiyonları olan iş ve görevlerin zamanla işlevselliğini kaybettikleri ve bu iş ve görevleri yerine getirenlerin atıl duruma geldikleri açıktır. Atıl durumda ki çalışanların aktif hale getirilmesinde ise DPB büyük bir öneme sahiptir. DPB' nin, doğru yerde, doğru zamanda, doğru insanların istihdamını sağlayabilmek için mesleki rehberlik hizmetlerini sağlamaya dönük tedbirler alması ve kariyer rehberliği sağlaması çok önemlidir. Üniversiteler ve kamu kurum ve kuruluşlarının personel birimleriyle işbirliği yapılarak, personel ihtiyaç tespiti ve bunun karşılanmasına yönelik faaliyetlerde DPB etkin roller üstlenmelidir. Genç nüfusun çok yoğun olduğu Ülkemizde iş hayatına gireceklerin sağlıklı ve şeffaf bir şekilde bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi geleceğimiz açısından büyük önem taşımaktadır. Bu noktada, ileriki dönemde liseden itibaren gençlerimizi kamu sektörü ve kamudaki işler hakkında birçok kanaldan bilgilendirme çalışmalarına başlamayı düşünüyoruz. Kariyerleri ile ilgili olarak daha bilinçli ve bilgi sahibi genç neslin Ülkemize daha iyi hizmet edeceğine şüphe yoktur.

g) Kurumsal Kapasite: DPB' nin halihazırda kendisine verilen görevleri yerine getirebilecek yeterli kurumsal kapasiteye sahip olduğunu söylemek zordur. Bu nedenle, DPB' nin görevlerini etkin ve başarılı bir şekilde yerine getirebilmesi için kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi ve yeniden yapılanması zorunluluğu bulunmaktadır. Kurumsal kapasitenin artırımı kavramının içerisinde çalışan sayısının artırılması, çalışanların mesleğe girmesiyle beraber yoğun bir eğitim programına tabi tutulması, fiziki yetersizliklerin giderilmesi, gerekli bilgi ve teknolojik altyapının kurulması yer almaktadır. Önceliğim, teknolojinin en son imkanlarını kullanarak hizmetlerimizin tüm çalışanlar ve vatandaşlarımız

için ulaşılabilir, etkin, hızlı ve güvenilir olmasını sağlamaktır. Bu kapsamda, kamu personeli ile ilgili nitelikli bilgi ve istatistiksel verilerin derlenmesi, değerlendirilmesi ve sunulabilmesi için kamu personeli kayıt sistemi olan PER-NET Projesi çalışmalarına hız verildi. Yakın bir zamanda bu çalışmalar Ülkemizin kullanımına sunulacaktır.

• Son olarak bu doyurucu açıklamalardan sonra yeni mezun/öğrenci arkadaşlarımıza neler söylemek istersiniz.

20 yıllık meslek hayatımda anladım ki ne okul tercihimde ne de meslek tercihimde yanılmamışım. Hala Siyasal'a başladığım günkü duygu ve hayallerim, hedeflerim ve istikametimde yaşamaya, yürümeye çalışıyorum.

Memurlukta üst kademelere gelmek sonuçta bir başarı sayılırsa, bu başarının fakülteye başladığım günkü duygu ve fikir dünyamı meslek hayatım boyunca da muhafaza edebilmeme bağlıyorum. Genç arkadaşlarıma söyleyebileceğim söz, ilse yıllarındaki, ve üniversiteye başlama yıllarındaki berrak, heyecanlı, mücadeleci, yüksek hedeflerle dolu, duygu dünyalarını fikri ve bilimsel gelişmelerle destekleyerek istikrarlı bir şekilde yollarına devam etmeleridir.

Yolunu bilen ve çizgisini kaybetmeyenlerin güncel ve geçici heves, akım ve zenginlik güç sayılan değişimlere kapılmaksızın yollarında kararlılıkla yürümelerini tavsiye ediyorum.

Bu bağlamda sözün özü olarak ben ve benimle aynı yıllarda siyasete başlayan arkadaşlarımla hayata kazanmak için değil, başarmak için katılan insanırsınız. Başarıda millete hizmet ediyor olmanızdır. En büyük mutluluk budur.

-Efendim değerli vaktinizi bizlere ayırdığınız için vaktimiz ve camiamız adına çok teşekkür ediyor ve yeni görevinizde tekrar başarılar diliyoruz.

Ben de bana böyle bir imkanı sunduğunuz ve kamu personel sistemine bakışımızla da ilgili tüm kamuoyunun bilgilendirilmesine katkı sağladığınız için teşekkür ederim. Ayrıca tüm mezun/öğrenci arkadaşlarıma saygılarımı iletir işlerinde ve derslerinde muvaffakiyetler dilerim.

Küresel Kriz ve Obama Yönetimi Üzerine Radikal Bir Yorum

Osman KAYA

(2004 Mezunu, M.A. International Economics The Johns Hopkins University)
osmankaya83@yahoo.com

Giriş

Son zamanlardaki geniş kabul görmüş izahıyla, kökeninde dış veya küresel dengesizliklerin (external or global imbalances) yattığı ABD kaynaklı mevcut ekonomik kriz, finansal piyasalardan öteye giderek - başta daralan nihai talep yoluyla - topyekün reel sektörü sarsmıştır. Ardından, potansiyel sosyal ve siyasal neticeleri göz önüne alınarak ulusal kurtarma planları (ball-out plans) hayata geçirilmiştir. Bu açıdan bakıldığında, esasında küresel orjinal bir ekonomik krizin, büyük oranda ulusal düzeydeki politikaları hakkında gelinmeye çalışıldığı garip bir tablo ortaya çıkmıştır. Daha garip olanı, serbest piyasa prensiplerinin en ateşli biçimiyle uygulanana geldiği ABD'de bu politikalar, saf mali yada parasal nitelikten öteye geçerek sanayi politikaları haline dönüşmüştür. Daha doğru bir ifadeyle, **sanılanın aksine sadece finansal akımlar oluşturmak suretiyle değil aynı zamanda bir takım sektör ve şirketleri yeniden yapılandırılmak suretiyle krizden çıkış yolu aranmaktadır.** Bu yazının ana fikri de, krizin temelinde yer alan mal - ve takibinde sermaye - akımlarındaki dengesizlikleri düzeltmek amacıyla Obama yönetiminin sanayi politikalarından da faydalanma yoluna gittiğidir.(1) Bu fikrin en somut ifadesi, Obama yönetiminin özellikle otomotiv ve enerji sektörlerine

yönelik yaptığı girişimlerde bulunabilir.

Tasarruf-Yatırım İlişkisi Perspektifinden Cari Açık Görünümü

ABD ekonomisi 1997 yılından bu yana giderek artan düzeyde bir cari açıkla karşı karşıyadır. İç ekonomik düzen bakımından, oldukça düşük tasarruf düzeyi, kronik bütçe açığı, göreceli olarak yüksek sayılabilecek yatırım haddi bazı ekonomistler tarafından cari açığın tabii sebebi olarak görülmektedir. Bir takım ekonomistler ise, bu gerçeği tümüyle yadsımadan cari açığın sebebini ekonomi genelinde düşen verimlilik düzeyine bağlamaktadırlar.(2) Ancak mevcut krizin de gösterdiği gibi, cari açık aslen dış ekonomik dengesizliklerden kaynaklanmaktadır: ABD'nin cari açığı karşısında petrol ihrac eden ülkeler ve yükselen ekonomilerin yüksek tasarruf hadleri, ve en önemlisi Çin'in - Martin Wolf'un deyişiyle - 'yeni merkantillist' politikaları.(3)

Çin, ihracat mallarının dış pazarlarda ve özellikle ABD'deki rekabet gücünü korumak amacıyla para birimi remninbiyi uzun süredir ABD dolarna çipalama (currency pegging or fixing) yolunu tutmuştur. Devasa ticaret fazlasına rağmen efektif olarak remninbinin değerlendirilmesi engellemekte ve böylelikle ihracat mallarının dünya piyasalarında fiyat artışına ket vurmaktadır. Sonuç, muazzam bir ticari fazla. Yan ürün ise, önce Çin bankalarında toplanan ve sonrasında Çin'in resmi fon kuruluşları ve yatırım şirketleri (China Investment, China International Capital ve Citic Securities Corporations gibi) aracılığıyla tekrar ABD'ye - ve özellikle de ABD hükümetinin çıkarttığı menkul kıymetlere - yatırılan yığınla (Mayıs 2009 itibarıyla 2,5 trilyon \$) dolar rezervi. Hazine bonolarının (T-bills) getirisinin düşük olması sebebiyle, Çin'in son zamanlarda hisse senedi ve özel şirketlerin borçlanma senetlerine(4) yatırım yapmaya başlaması da özellikle Bush yönetiminin ve Cumhuriyetçilerin tepkisini çekmiştir. Bu anlamda,

(1) Dikkat edilmesi gereken nokta; para ve maliye politikaları aracılığıyla kısa dönemde ekonomiyi canlandırmak mümkün iken, uzun dönemde üretkenliğin ve de dolaylı olarak hasılların artırılması ancak rekabet gücünün restore edilmesi ile yani uygulamada Amerika iç istisnai sayılan sanayi politikaları aracılığıyla sağlanabilir.

(2) OECD, "The Real Economy and The Crisis: Reviviting Productivity Fundamentals," (Çeviriçiz)

http://www.oecd.org/document/30/0,3343,en_2649_34251_42579358_1_1_1_1,00.html, 10 Haziran 2009.

(3) Martin Wolf, "Fixing Global Finance," The Johns Hopkins University Press, Maryland, 2008, s. 192.



Kaynak: Daylife.

<http://cache.daylife.com/imageserve/009C9cYcw85NY/610x.jpg>

Çin'i temsil eden ejderhanın, çoğu alıştıktan olan ABD konularını kasp kavurduğu birçok gazete de farklı biçimlerde tasvir edilmektedir.

devleri Fannie Mae ve Freddie Mac şirketlerine verdiği 400 milyar dolara varan borç (bu şirketlere ait bono ve tahvilleri satın alarak), bu şirketleri yatırım kararlarında pervasız davranmaya itmiş ve neticesinde mortgage krizinin sebeplerinden biri olarak görülmüştür.

ABD'nin cari açığının arkasında bulunan ülkeler veya ülke grupları arasında petrol ihraç eden ülkeleri ve bilhassa Çin'i farklı kılan oldukça yüksek tasarruf düzeyi; öyle ki rekor sayılabilecek yatırım hacminden dahi daha yüksek. Örneğin; Çin hariç uzak doğu ekonomilerinin giderek artan cari fazlaları düşen iç yatırım hacminin bir eseri iken, Çin'de hem tasarruf hem de yatırım hacmi artmaktadır. Ancak tasarruflardaki artış yatırımdakinden çok daha fazladır. Dolayısıyla oluşan fon birikimi ve sermaye akımları daha büyük hacimlidir.

China International Capital Co.'nun mortgage

Tablo-1: Çin ve ABD'nin Cari Denge, Yatırım ve Tasarruf Düzeyleri

ABD					Çin					
CA		I*	S*		CA		I*	S*		
(milyar\$)	(GSYİH %)		Özel	Kamu	(milyar\$)	(GSYİH %)		Özel	Kamu	
-72	-1.1	17.5	16.2	-1.8	1993	-11.6	-2.9	43.1	43.1	6.0
-107	-1.5	18.5	15.7	-0.6	1994	6.9	1.4	42.5	42.5	5.1
-92	-1.2	18.5	16.2	-0.3	1995	1.6	0.2	41.4	41.4	4.9
-101	-1.3	18.9	15.8	0.7	1996	7.2	0.9	39.0	39.0	5.1
-111	-1.3	19.7	15.6	1.9	1997	29.7	3.3	38.1	38.1	5.6
-188	-2.1	20.2	15.2	3.1	1998	29.3	3.0	37.4	37.4	5.2
-279	-3.0	20.6	14.3	3.7	1999	21.1	1.6	37.3	37.3	5.5
-297	-4.0	20.7	13.5	4.4	2000	20.5	1.9	36.8	36.8	6.0
-371	-3.7	19.1	13.8	2.5	2001	17.4	1.5	38.1	38.1	7.1
-460	-4.4	18.3	14.9	-0.7	2002	35.4	2.9	39.5	39.5	8.2
-515	-4.7	18.3	14.8	-1.6	2003	45.9	3.3	43.2	43.2	9.8
-625	-5.3	19.2	14.9	-1.2	2004	68.7	3.6	45.1	45.1	10.6
-739	-5.9	19.8	14.3	-0.4	2005	160.8	7.2	46.2	46.2	11.2
-798	-6.0	19.9	13.5	0.5	2006	253.2	9.5	46.3	46.3	11.5
-739	-5.3	19.7	13.4	0.2	2007	371.8	10.9	46.7	46.3	12.2

Kaynak: IMF Data and Statistics; Richard N. Cooper, "Global Imbalances: Globalization, Demography, and Sustainability," *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 22, No. 3, Summer 2008, s.94.

CA: Cari Denge; I: Yatırım Haddi; S: Tasarruf Haddi.

* GSYİH'ya oran olarak gösterilmiştir.

Dünya ekonomisini bir bütün olarak düşünürsek, tasarruflar yatırımlara, cari hesap ise 0'a eşit olmak zorundadır. **Dolayısıyla yükselen ekonomilerde ve özellikle Çin'de artan tasarruf düzeyi, gelişmiş ekonomilerdeki tasarrufların yatırımlara oranla düşmesine ve karşılık olarak cari açığa sebep olmuştur. Bu intibak süreci, doğal olarak gelişmiş ülkelerde yükselen/şişen varlık fiyatları ve düşen reel faizleri beraberinde getirmiştir. Bu etkiler özellikle ABD'de gözle görülür derecede büyüktür, zira yüksek üretkenlik/sermayeye göre getiri ve derin sermaye piyasaları bu ülkeyi yabancı yatırımcılar için çekici kılmaktadır.**

Krizin başlangıç noktası olarak, ABD'ye akan yabancı sermaye, piyasalarda likidite fazlasına ve dolayısıyla

sürecinde yaşanan aksaklıklar (adverse selection) riskli mortgage (subprime mortgage) sayısının artmasına ve % 18'lere varan geri ödeme güçlüklerine sebep olmuştur. Sonrasında bu sorunlu kredilerle desteklenmiş menkul kıymetleri ellerinde/varlıklarında tutanlar, ki büyük ölçüde yatırım bankaları (Bear Stearns, Lehman Brothers, Merrill Lynch gibi finansal şirketler), bilançolarının alt üst olması ve hisse değerlerindeki aşağı yönlü tarihi hareketle büyük sermaye kayıplarına maruz kalmıştır. ABD hükümeti müdahalede gecikmese de piyasalarda sistemik risk endişesi doğuran ve bugüne taşınan küresel kriz engellenememiştir.

Tablo-2: ABD Ödemeler Dengesi, Sermaye Akımları (Milyar \$)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<i>Yabancı Sermaye Girişi</i>	1047	783	798	864	1462	1204	1860	1864
Kamu Kesimi	1004	755	682	586	1064	945	1419	1451
Özel Kesim	43	28	116	278	398	259	440	413
<i>ABD'den Sermaye Çıkışı</i>	561	383	295	325	905	427	1055	1206
Kamu Kesimi	559	377	291	327	910	447	1063	1183
Özel Kesim	1	5	3	-2	-4	-20	-8	23
<i>İstatistiksel Hata</i>	-69	-10	-42	-13	86	-18	-18	84

Kaynak: Cooper, a.g.e., s. 103.

kredi verilebilir fonların artması ve kredi şartlarının gevşemesine neden olmuştur. Bir yandan inşaat şirketleri öz sermayelerine oranla çok yüksek miktarlarda borçlanarak (ticari ve özellikle yatırım bankaları aracılığıyla yani doğrudan ve dolaylı olarak) büyük konut projelerine girerken, öbür yanda ticari bankalar kredi piyasasının talep yönünde her önüne gelen tüketiciye mortgage kredisi açmışlardır. Ne de olsa, bu krediler risk ve vade yapılarına göre sınıflanmakta, paketlenmekte ve tekrar yatırımcılara satılarak kolayca banka bilançolarından çıkarılmaktadır. Bu sekürütizasyon süreci bankaları ahlaki tehlikeye (moral hazard) sürüklemiştir. Bankaların asli görevi olan kredi risk değerlendirme

Obama Politikaları Yeni Bir Devrin Habercisi mi?: Otomotiv Sektörü Örneği

Kriz bahsini burada noktalamak ve ana fikri tekrardan belirtmek adına, *krizin temelinde bir likidite bolluğu ve onun da gerisinde özellikle Çin ile olan ticari dengesizlik olduğu* söylenebilir. Bu dış dengesizlik sürdürülebilir bir yapıda değildir. Bunun farkındaki politikacılar, bürokratlar ve entellektüeller orta vadede kendi üstlerine düşeni yapmaya girişmişlerdir: Dengesizliği gidermenin bir saç ayağı da imalat sanayiinde bazı sektörleri yeniden yapılandırarak daha rekabetçi hale getirmektir. Bu minvalde, Obama yönetimi açık mesajlar vermektedir.

Açıklanan ekonomiyi canlandırma paketlerinin bir parçası da, oto endüstrisinin yeniden yapılandırılması, ulaşım ve haberleşme altyapısının yenilenmesi ve 'yeşil/çevre dostu' yeni bir endüstri oluşturularak yeni iş alanlarının açılması. Böylesi kapsamlı bir endüstri politikası ileride Çin ve diğer yükselen ekonomilerin de Kyoto sürecine dahil olmalarını gerektirecek ve bu ülkelerin imalat sanayilerini yeniden inşa etmeleri gerekecek ve maliyet avantajına dayanan rekabet güçleri göreceli olarak zayıflayacaktır. Obama'nın 'yeşil' vurgusunun altında yatan nedenlerden biri de aslen budur.

ABD'de her gün ortalama 20 milyon varil petrol tüketilmektedir. Bunun % 60'ı ithal edilmektedir. Petrolün % 96'sı ABD'nin taşıt filosunun ihtiyacını karşılamak için kullanılmaktadır. Böylesi büyük bir bağımlılık, petrol fiyatlarının son yıllardaki yüksek seyri nedeniyle ABD'nin cari açığının büyümesine sebep olmaktadır. Ayrıca her yıl ortalama 17 milyon

araçların melez araçlara dönüştürülmesi için de 4,000 dolara kadar tüketicilere yardım yapılması kararlaştırılmıştır. Arz yönünde ise, yerli araç üreticilerine sadece melez araçların bataryaları üzerine Ar&Ge çalışmaları sürdürülebilmeleri için 295 milyon dolar verilecektir. Yine yerli üreticileri teşvik amacıyla, hem federal hükümet hem de yerel yönetimler melez araç alımlarını hızlandıracaktır. Bataryalara garanti sağlayacak bir federal şirket kurularak hem tüketici hem de üreticilerin korunması planlanmaktadır. Melez araçların şarj edilebilmesi için istasyonların kurulması yönünde yine yerli üretici ve tüketicileri koruyacak düzenlemeler yapılmaktadır. Kısacası, melez araç projesi öylesine önem taşımaktadır ki, General Motors'un iflas için yaptığı başvurunun sonrasında dahi, Başkan Obama şirketin melez aracı 'GM Volt'un 2010 yılında piyasaya sürülmesi için gereken her şeyin yapılacağını ima etmiştir.



Kaynak: David Sanclaw, Plug-in Electric Vehicles: What Role for Washington, Washington DC: Brookings Institution, 2009

yeni aracın trafiğe çıktığı ABD'de yerli oto endüstrisinin rekabet gücünün iyiden iyiye azalması, ABD yönetimini arayışa itmiştir. Hem petrole ve ABD oto piyasasını saran ithal araçlara olan bağımlılığı azaltmak hem de karbon dioksit salınımının çevresel etkilerini azaltmak amacıyla elektrikli melez araçlar (plug-in hybrid electric vehicles, PHEVs) projesi hayata geçirilmiştir. Eski nesil melez araçlardan farklı olarak yenileri şarj edilebilir nitelikte üretilmekte. İlk yeni nesil araçların 2010'da piyasaya çıkması planlanmaktadır. Başkan Obama, 2015 yılına kadar 1 milyon yeni nesil melez aracın ABD yollarında olacağını ifade etmiştir.

Başkan Obama'nın ekonomiyi canlandırma planı dahilinde çıkardığı enerji yasanın, 2014 yılına kadar her bir yeni nesil melez araç için tüketicilere 7,500 dolara kadar mali destek (vergi indirimi mekanizması aracılığıyla) öngörmektedir. Ayrıca akaryakıtlı

Sonuç

Sonuç olarak, Obama yönetimi bazı sektörleri ve şirketleri yeniden yapılandırma yoluna gitmiştir. Başta otomotif, enerji, demir-çelik, ulaşım ve haberleşme altyapısı olmak üzere bir çok alanı ilgilendiren yeni düzenlemeler yürürlüğe konulmaktadır. Bu da göstermektedir ki, kriz de fırsat bilinerek üstü örtük bir sanayi politikası oluşturulmaktadır. Zaten Obama'yı olası bir McCain yönetiminden farklı kılan ve seçim kampanyasında da sıkça dile getirdiği unsurlardan birisi de, bu tip müdahaleci bir ekonomi politikası benimsemesiydi. Ne var ki, krizden çıkma sinyallerinin verildiği şu son günlerde, Obama'nın tüm girişimlerine rağmen, ekonomistler orta vadede ABD ekonomisinin kriz öncesi gücüne dönmesinin pek de olası görünmediğini ifade etmektedirler. ABD ekonomisi, orta vadede enflasyon-deflasyon salınacağına gidip geleceğe benzemektedir.

Kuruluşunun 60. yılında Almanya ve Alman Anayasası

Yrd. Doç. Dr. Osman Nuri Özalp

(Kırklareli Üniversitesi İİBF Öğretim Üyesi, İÜ SBF 1989 Mezunlu)

Almanya içinde bulunduğu iktisadi krize rağmen geçtiğimiz Mayıs ayında Anayasa'sının kabulünün 60. yıldönümünü ülke genelinde büyük bir coşku ile kutladı. Sadece Berlin'deki kutlamalara yaklaşık 700 bin kişinin katıldığı tahmin ediliyor. Kamuoyu araştırmaları ise kutlamaların Almanlara ulus olarak yeni bir özgüven verdiğini ortaya koyuyor. İçinde buldukları iktisadi krizi sakin ve soğukkanlı karşılayan Almanlar; sahip oldukları Anayasa ve işleyen devlet kurumları ile bu krizi de aşacaklarına inanıyorlar. Kuşkusuz bu yeni güven ve Almanya'nın 60 yıllık başarı öyküsünün arkasında, Anayasa'sını görmek pek abartı sayılmamalı. Hele Kurucu Ebeveynler kaleme aldıkları anayasal metnin, model olarak yıllar sonra Almanya'nın fikri alanda en büyük ihraç ürünü olacağını belki hayal bile etmemişlerdir. Başlangıçta geçici olarak kaleme alınan ve zamanla adeta bir mitosa dönüşen bu anayasal metnin nasıl oluştuğuna, hangi felsefi temelleri olduğuna, nasıl geliştiğine ve anayasa değişikliği tartışmalarının gündemde olduğu ülkemizde bizim için ne anlam ifade edebileceğine kısaca değinmek istiyorum.

Bir Model Anayasa'nın doğuşu

II. Dünya Savaşı'ndan sonra şartsız kapitülasyona teslim olan Almanya, Yalta Konferansı'nda (Şubat 1945) varılan anlaşma üzerine galip güçler olan Amerika, SSCB, İngiltere ve Fransa tarafından dört ayrı işgal bölgesine ayrılmıştı. Sovyetler Doğu Almanya'yı denetimleri altında tutarlarken, diğer üç Batılı devlet de Batı Almanya'yı denetim altına almışlardı. Özellikle Amerika, Almanya'nın yeniden demokratik olarak yapılandırılması ve iktisadi kalkınması konusunda kararlı idi. Bu amaçla



Londra'da (1948) bir araya gelen işgalci güçlerden Fransa, İngiltere, Amerika ile doğrudan Almanya'nın komşusu olan Belçika, Lüksemburg ve Hollanda tahrip edilmiş Almanya'nın federal bir devlet olarak yeniden yapılandırılmasını kararlaştırıyor. Konferansta alınan karar ve bazı diğer metinler 1 Temmuz 1948'de eyalet başbakanlarına Frankfurt'da iletiliyor. Daha sonra **Frankfurt Dökümanı** olarak adlandırılan bu metinde, işgalci müttefler tarafından anayasa yapımı için bir konferansın oluşturulması talep ediliyor. Ertesi gün çalışmalarına başlayan eyalet hükümetleri 8-10 Temmuz'da Koblenz'de bir araya gelerek Frankfurt Dökümanı'nın kabul edildiğini (Koblenz Kararı) açıklıyor. Ağustos ayında ise Bayern Eyaleti'nde Chiemsee Gölü'ndeki Herreninsel Adası'nda 33 kişiden oluşan grup nefes kesen bir tempo ile çalışmaya başlıyor. Eyalet temsilcileri olan bu grup hukukçu ve idari memurlardan oluşan ve bugün **akıl adamlar** olarak adlandırdığımız uzmanlar ekibiydi.

Daha sonra **Chimsee Taslağı** olarak adlandırılan bu çalışmanın hangi ortamda hazırlandığına kısaca göz atmak gerekir. Almanya korkunç savaşın bitiminden üç yıl geçmesine rağmen fiziki olarak hala harabe halindedeydi. Siyasi ve moral olarak da durum aynıydı. Ülke dört işgal bölgesine ayrılmış, yüz binlerce mülteci Alman şehirlerinde barınma ve laşe derindedeydi. Öyleki 24 Haziran'da Sovyetlerin Batı Berlin'i bloke etmeleri ile Soğuk Savaş da başlamıştı. İşte bu şartlar altında akıl adamlar 3 km²'lik bir göl adacığında sadece iki telefon hattı olan çok mütevazı bir ortamda anayasa taslağını kaleme aldılar. 10-23 Ağustos tarihleri arasında 14

gün gibi kısa bir sürede 149 maddeden oluşan 95 sayfalık bir metin hazır hale gelmişti. Kuvvetli bir hükümet, zayıf bir cumhurbaşkanı, halk oylamasına kapalı olma ve değiştirilemez maddeler gibi önemli kısıtlar burada kristalleşmişti.

Chimsee Konvansiyonu'ndan iki hafta sonra 65 milletvekilinden (4'ü kadın) oluşan Parlamento Konseyi 1 Eylül 1948'de taslak üzerinde görüşmeye başladı. Kurucu Ebeveynler olarak da adlandırılan bu konsey; anayasanın kısa olmasına özen gösterirken, iki Almanya birleşene kadar hazırlanan metnin geçici olduğunu özellikle belirtmişlerdir. Zaten bu geçiciliği vurgulamak amacıyla *Verfassung* (Anayasa) kelimesi yerine özellikle *Grundgesetz* (eski deyimle *Kanun-ı Esasi*) kelimesi kullanılmıştı. Anayasa kavramının ancak iki Almanya birleştiğinde Alman halkının oylamasıyla yerine gelebileceği ısrarla belirtilirken; iki Almanya'nın birleşmesi de anayasanın başlangıç bölümünde anayasal hedef olarak Kurucu Ebeveynler tarafından dercedilmişti.

Parlamento Konseyi'nin son şeklini verdiği metin 8 Mayıs 1949'da çoğunluk tarafından kabul ediliyor. Daha sonra işgalci güçler tarafından da onaylanan Anayasa 23 Mayıs 1949'da hazırlanan bir törenle Bonn'da imzalanıyor ve ertesi gün yürürlüğe giriyor. Almanya'nın da resmi kuruluşu olan bu tarih; önemine izafeten Cumhurbaşkanlığı seçimlerinin de tarihi olarak kabul edilmiştir. Nitekim geçtiğimiz 23 Mayıs 2009 tarihinde yapılan Cumhurbaşkanlığı seçimlerinde Horst Köhler yeniden ikinci kez Almanya Cumhurbaşkanı seçilmiştir.

Gerçekten yıllar sonra Berlin Duvarı'nın yıkılmasıyla anayasal hedef olan iki Almanya'nın birleşmesi hakikat olmuş, ancak yeni bir anayasanın halkoyuna sunulmasına gerek görülmemiştir. Başlangıç kısmının ikinci paragrafı doğu eyaletlerinin isimleri zikredilerek bütün Almanya'ya şamil kılınmıştır.

"Kendi kaderini tayin haklarını serbestçe kullanan (...) Mecklenburg-Vorpommern, Saksonya Anhalt, Thüringen eyaletlerindeki Almanlar Almanya'nın birliğini ve özgürlüğünü tamamlamışlardır. Böylece bu Anayasa bütün Alman milleti için geçerlidir."

Anayasanın temeli: İnsan Haysiyet ve Onuru

Kurucu Ebeveynler anayasal metnin kısa, sade ve sarıh bir dille ifade edilmesine özen gösterirken; anayasa metninin ruhu "**insanlar devlet için değil, devlet insanlar için vardır**" anlayışına dayandırılmıştır. Kuşkusuz bunda Nazi idaresinin acı ve yıkıcı tecrübeleri en belirleyici etkeni. Bu anlayışın daha anayasanın 1. maddesinde çok kuvvetli bir irade ile yansıtıldığını görüyoruz.

"İnsanın onur ve haysiyeti dokunulmazdır. Tüm devlet erki ona saygı göstermek ve onu korumakla yükümlüdür."

Daha önceki Weimar Anayasası'ndan (1919) tamamen farklı olarak Kurucu Ebeveynler yeni Anayasa'nın başlangıç kısmına da Allah lafzını *nominatio dei* olarak almıştır.

"Allah ve insanlar karşısındaki sorumluluğunun bilincinde olan...Alman milleti...işbu Anayasa'yı kabul etmiştir."

Allah lafzına aynı zamanda Alman Cumhurbaşkanı, Başbakanı ve Bakanları için Anayasa'da yer alan yemin metninin sonunda "Allah bana yardımcı olsun" şeklinde de yer verilmiştir. Burada Alman Anayasa'sının diğer insan hakları beyannameleri ve Anayasal metinlerden farklı olarak, insan haklarını transendental olarak temellendirmiş olduğunu görüyoruz. Peki bunun sebebi ne olabilir? Her şeyden önce Kurucu Ebeveynler oldukça liberal olan Weimar Anayasası'nın kısa bir süre sonra Nazilerin iktidara gelişi ile totaliter, barbar bir idareye nasıl dönüştüğünün şokunu üzerlerinde taşıyorlardı. Başlangıç kısmında "**Allah karşısındaki sorumlu olma**" lafzı ile; insanın yanılabilirliğini, hükümetlerin, iktidar sahiplerinin mutlak olmadığını, onun da üzerinde bir metafizik gücün olduğunu hatırlatmak istemişlerdir.

Yine Kurucu Ebeveynler'in büyük bir kısmı inançlı Hıristiyanlardı. Anayasa'da yer alan temel haklar büyük ölçüde Hıristiyan etiği ile alakalıdır. Hıristiyan

inancındaki her insanın Allah'ın bir sembolü olduğu ve bu yüzden yaratıcısına binaen dokunulmaz bir haysiyet kesbettiği inancı 1. maddenin ruhunu oluşturur.

Tarihi tecrübeler pek çok kez göstermiştir ki, toplumda Allah bilinci yok olduğunda ahlaki ve hukuki düzeni tesis için devlet çok ağır cezalara başvuran bir aygıt dönüşmektedir. Savaş sonrası Doğu Bloğu ile Federal Almanya bu açıdan da karşılaştırılabilir. Almanya'nın Nazi yıkımından sonra çok kısa sürede ahlaki, moral, sosyal, iktisadi, siyasi ve hukuki alanda yeniden yapılanması dikkat çekicidir. Hiç kuşkusuz bunda Anayasa'da dile getirilen "insan haysiyet ve onuru" ilkesinin temel olduğu sosyal bir düzenin önemi vardır. Zaten bu dönemde Ludwig Erhard tarafından uygulanan ve "Alman mucizesi" olarak tarihe geçen Sosyal Piyasa Ekonomisi modeli de Hristiyan etiğinin derin izlerini taşır.

Anayasa'nın koruyucusu: Alman Anayasa Mahkemesi

Anayasa'nın kabulünden iki yıl sonra 1951'de kurulan Alman Anayasa Mahkemesi, 1962'den beri 8'er hakimden oluşan iki Senato halinde çalışmaktadır. Mahkeme üyeleri Federal Meclis ve Federal Konsey tarafından seçilerek göreve gelmektedirler. 12 yıllığına seçilen hakimler, 68 yaş sınırına kadar çalışabilmektedir.

Yüksek Mahkeme sadece Hükümet, Meclis ve Federal Konsey arasındaki, Federal Hükümet ile Eyaletler arasındaki ihtilaflara değil; aynı zamanda yasaların Anayasa'ya uygunluğunu da kontrol etmektedir. Her yasa Anayasa'ya uygun olmalıdır. Daha sonra getirilen bireysel şikayet başvurusu da Mahkeme'nin zamanla en önemli dava süreçlerinden biri olmuştur. Böylece bireysel şikayetler ile anayasal haklar devamlı canlı kalmakta ve daha da gelişmektedir. Sadece vatandaşların şikayeti değil; Anayasa Mahkemesi de aynı zamanda yasalar üzerinde yorumlama, sınırlandırma, kuvvetlendirme ve geliştirme gibi tasarruflarda

bulunabilir.

Anayasa Mahkemesi'ne her yıl yaklaşık 6000 bireysel şikayet dilekçesi giderken, ancak bunların %2'si kadarı başarılı olabilmektedir. Buna rağmen Mahkeme'ye vatandaşların güveni çok yüksektir. Hiçbir devlet kurumunun saygınlığı Anayasa Mahkemesi'nin üzerinde değildir. Bu saygınlık nedeniyle Kayzer Almanya'sından kalan ve hak arama konusunda "Berlin'de hakimler var!" deyiminin yerini, kısa sürede "Karlsruhe'ye kadar gideceğim!" deyimini almıştır.

"Anayasa'nın Koruyucusu" olarak da çoğu kez adlandırılan Anayasa Mahkemesi, tarihi süreç içinde demokrasinin Almanya'da sağlamlaştırılması konusunda oldukça etkin rol oynamıştır. Karlsruhe'deki Yüksek Mahkeme sahip olduğu yetkilerle kısa sürede mübalağasız dünyanın en kudretli Anayasa Mahkemesi konumuna gelmiştir. Bir bakıma Yüksek Mahkeme teoride kısa formüle edilmiş Anayasa'nın, pratikteki uzantısı olarak görülebilir.

Yeni Anayasa tartışmaları ve Alman Anayasası

Yukarıda kısaca özetlediğimiz Alman Anayasası, bugün Almanya'nın dünyaya ihraç ettiği en önemli fikri eserdir. İspanya'dan Güney Afrika'ya; Doğu Avrupa ülkelerinden Asya ve Afrika'ya kadar dünyanın pek çok yerinde en çok model alınan anayasa olma özelliğini korumaktadır. Peki anayasa tartışmalarının tekrar gündemde olduğu ülkemizde Alman Anayasası hangi açılardan model olabilir?

Kuşkusuz her ülkenin sosyal yapısı ve müesseseleri farklı olmakla birlikte, burada önemli gördüğüm birkaç hususa değineceğim. Hukuk genelde toplumda metinleri karışık ve ağır olan bir disiplin olarak görülürken; Kurucu Ebeveynler Alman Anayasası'nı herkesin anlayabileceği, kristal berraklığında, basit, kısa ve insicamlı bir dille kaleme almıştır. Geçmiş yıllardaki 367. ya da Cumhurbaşkanı'nın görev süresi ile ilgili yeni

tartışmalarda; kanun yazımının ne kadar önemli bir mesele olduğu kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle yeni Anayasa'nın sade, basit, sarıh ve güzel bir Türkçe ile insicamlı olarak kaleme alınması herhalde en başta dikkat edilmesi gereken mesele olmalı.

Yine Türkiye, anayasasında resmi devlet ideolojisi barındıran tek Avrupa ülkesi konumundadır. AB sürecinde ve değişen dünya şartlarında Atatürkçülükü bir dogma olmaktan çıkarıp; günümüz liberal demokrasinin ilkelerine göre yeniden yorumlamak gerekmektedir.

Alman Anayasa'sındaki insan haysiyet ve onuru ile ilgili birinci maddeyi temel anayasal norm olarak kabul etmek; Türkiye'de devlet-birey ilişkilerinde bir zihniyet değişimine yardımcı olabilir.

Yine yıllardan beri Türkiye'nin enerjisini bitiren din-devlet çatışması konusunda da Alman Anayasası model olabilir. Fransa'dan almış olduğumuz rijid laiklik anlayışı, otoriter ve anti-demokratik bir yapı arz etmektedir. 19. yy sonu ve 20. yy başında hâkim olan bu otoriter anlayış, artık modern liberal demokrasilerde kabul görmemektedir. Kaldı ki Fransa'da Conseil d'État son yıllarda almış olduğu kararlarla bu anlayışı yavaş yavaş terk etmektedir. Alman Anayasası'nın din-devlet ilişkileri çerçevesinde geliştirdiği model, Fransız modeline göre sosyal gerçekliklerimizde daha yakın durmaktadır. Din-devlet ilişkilerini liberal demokrasi çerçevesinde bir temele oturtan Türkiye, diğer İslam ülkelerine orta ve uzun vadede model ülke olabilir.

Alman Anayasası'ndan alabileceğimiz en önemli esin kaynağı, temsili parlamenter sistemin kuvvetlendirilmesi konusunda olabilir. Mevcut anayasamız parlamenter sistemi öngörmekle birlikte, Cumhurbaşkanlığı'nın yetkileri neredeyse Fransa'nın V. Cumhuriyet Anayasası'ndan aşağı değildir. Bu kadar geniş yetkilerle donatılmış bir Cumhurbaşkanlığı'nın ayrıca halkoyu ile seçilmesi akla örtülü bir yarı başkanlık sistemi çağrıştırmaktadır. Cumhurbaşkanlığı'nın tamamen sembolik bir makama indirilip; ona ait olan yetkilerin Başbakan



ve TBMM'ye tevdi edilmesi durumunda, Türkiye'de parlamenter sistem çok daha iyi, hızlı ve efektif çalışabilir.

Netice olarak; işleyen kurumları sayesinde Almanya'nın 21. yy'ı yeni fikirlerle şekillendirmek için entelektüel, iktisadi ve siyasi potansiyeli olduğu gibi; bugüne kadar olduğundan çok daha belirgin bir biçimde liderlik rolü oynayacağını da söyleyebiliriz. Tabii ki askerî olarak değil, sivil bir güç olarak. Bunda da Kurucu Ebeveynlerin sınırlarını 60 yıl önce net olarak çizdiği istikrarlı anayasal düzenin rolünü unutmamak gerek. Türkiye için de durum farklı değil. Halen "yarı hür ülkeler" kategorisinde yer alan ülkemizin, AB sürecinde çağdaş kriterlere uygun yeni bir Anayasası, Türkiye'de iç barışa, iktisadi refaha ve dış dünyada da saygınlığına hizmet edecektir. Aksi takdirde demokratik derinliği olmayan bir Türkiye'nin, uluslararası alanda stratejik derinliği içi boş bir kavramdan öteye gidemeyecektir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri

Dr. Mahmut Demirkan (1987)

Bankasya Genel Müdür Yardımcısı
mdemirkan@bankasya.com.tr

1990'lı yılların sonunda yönetim literatürüne yeni bir kavram eklendi: Kurumsal Yönetim (Corporate Governance). Batıda ve özellikle ABD'de Enron, Worldcom ve Parmalat gibi büyük ve köklü şirketlerde yaşanan suistimaller, muhasebe skandalları, yüksek düzeyli başarısızlıklar ve piyasa ekonomisini tehdit eden ve etkileri bu güne kadar süren sonuçları, şirketlerin yönetim tarzlarının yeniden sorgulanmasına neden olmuştur. Bu sorgulama sürecinde önce gelişmiş ekonomilerin hükümetleri ve OECD gibi uluslararası norm koyucu durumunda olan kuruluşlar harekete geçmiş ve bir dizi önlem paketini de içeren genel kabul görmüş standartlar ortaya koymuşlardır. Kurumsal yönetim ilkeleri olarak adlandırılan bu standartlar ile genel olarak; "şirket üst yönetiminin şirketi tanımlanmış hedeflere götürürken, şirketi iç ve dış norm ve etik kurallar çerçevesinde ve tüm paydaşların hak ve menfaatlerini koruyacak biçimde yönetmesi" öngörülmüştür.

OECD, kurumsal yönetimi; "şirket yönetimi, yönetim kurulu, hissedarlar ve diğer pay sahipleri arasındaki ilişkileri belirleyen kural ve uygulamalar dizini" olarak tanımlamıştır. Konunun uzmanlarından olan Ira M. Millstein de "bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamalarının bileşimidir" şeklinde açıklamıştır.

Başka yazar, araştırmacı veya kurumun da kurumsal yönetime ilişkin tanımları vardır. Ancak biz yukarıda verilen iki tanımı yeterli görüp, yeni tanımlar



aktarmaktan ziyade, tanımların altında yatan ve genel kapsamı konusunda üzerinde konsensusa varılan temel ilkeler üzerinde durmayı daha önemli görüyoruz. Buna göre OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ve kurumsal yönetim literatüründe genel kabul görmüş olan bu ilkeler; adalet, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk olarak karşımıza çıkar.

Adalet (Adil Davranma):

Şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde; farklı çıkar sahiplerinin çıkarları arasında denge sağlamasını, karar alma sürecinde karardan etkilenecek tüm kesimlere eşit mesafede bulunmasını, pay ve menfaat sahipleri arasında adil davranmasını ve haklarını gözetmesini ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçmesini ifade eder.

Şeffaflık (Kamuyu Aydınlatma):

İlgililerin veya piyasa'nın gereksinim duyacakları şirket hakkındaki bilgilerin, kolaylıkla ve zamanında ulaşılabilir olması anlamına gelir. Ancak şeffaflık, şirketin her türlü bilgiyi açıklamak zorunda olması veya herkesin her türlü şirket bilgisine erişebileceği anlamına gelmez. SPK bu ilkeyi şu şekilde tarif eder; "şeffaflık, ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması yaklaşımıdır". Öte yandan şirket tarafından açıklanacak bilgilerin niteliği, güvenilirliği, güncelliği ve zamanında

açıklanması da şeffaflık ilkesinin gereklerinden sayılır. Şeffaflık, hatalı şirket uygulamaları karşısında şirket yöneticilerinin sorumlu tutulabilmelerine hizmet eder. Dolayısıyla hatalı uygulamaların önüne geçilmesine yardım eder.

Hesap Verebilirlik:

Şeffaflığın bir sonucudur. Yöneticilerin aldıkları kararların ve bu kararlara istinaden yürütülen faaliyetlerin sonuçlarına katlanabilmelerini ifade eder. Bu ilkeye göre; yönetim hesap verebilmeli, çıkar sahipleri de yönetimin aldığı kararları ve faaliyetlerini sorgulayabilmelidir. Böylece yönetim karar alırken daha dikkatli olacak ve tanımlanmış iç ve dış norm ve kurallara uyacaktır.

Sorumluluk:

Hesap verebilen şirket yönetimi sorumluluklarını da yerine getiriyor anlamına gelir. Bu ilkeye göre de, yetki kullanmak sorumluluk ister. SPK bu ilkeyi de açık bir şekilde şöyle tanımlamıştır: Sorumluluk: "şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder".

Görülüyor ki kurumsal yönetim ilkeleri: "iyi", "sürdürülebilir", "gönüllü ve bilinçli olarak uygulanan", "yapılanların yönetim tarafından nedenleriyle açıklanabildiği", paydaşların, kendilerini yönetenlere "soru sormayı bir hak olarak gördükleri" ve "daha tatminkar ve sağlıklı cevaplar aldıkları" bir yönetim tarzı öngörmektedir.

Şirketleri yöneten profesyonellerin kendi çıkarları için karışıklı birtakım mali skandalara karşı şirket yönetim kurulları tarafından alınması gereken önlemleri içeren normlar bütünü olarak Batıda ortaya çıkan kurumsal yönetim yaklaşımı (uygulamaları) tüm dünyada getirmiş olduğu ilkesel normlarla genel kabul görmüş bir disiplin haline gelmiştir. Pek çok ülkenin iç mevzuatına giren kurumsal yönetim ilkelerini kabul edip benimseyen ve hayata geçiren işletmeler çok kısa sürede;

- Adil, şeffaf, hesap verebilen, sorumluluk sahibi,
- Kaynaklarını daha etkin kullanabilen,



- Yönetim süreçlerini ve yöneticilerini disipline eden,
- Yatırımcılarını ve pay sahiplerini koruyan,
- Etik tavır sergileyebilen ve dolayısıyla
- Kurumsal itibarı yüksek olan

kurumlar olduklarını kamuoyuna gösterebilmişlerdir. Bir görüşe göre; gelecekte "kimlerin ayakta kalacağını kurumsal yönetim ilkeleri belirleyecek", o halde zaman kaybetmeden inceleyip, benimsemek ve uygulamak için şirketimizi kurumsal yönetime hazırlamak gerekir. Kaynak ve veri çok, sadece harekete geçmek gerekiyor.

“Kıdem Tazminatı Fonu” Referandumu Gitmeli

Resul KURT

(Sosyal Güvenlik Müşaviri
SGK E. Başmüfettişi
rk@kkdanismanlik.com)

Uzun bir süreden bu yana kıdem tazminatı fonu tartışması devam ediyor. Kıdem Tazminatı Fonu tasarı 1954 yılından beri sosyal taraflarca tartışılıyor. Ancak yasanın çıkıp çıkmayacağı veya ne zaman çıkacağı henüz tam olarak belli değil. Model, işçinin kıdem tazminatının, işveren tarafından değil de kurulacak bir kıdem tazminatı fonu ile ödenmesi üzerine kurulu.

Konunun tarafları fon konusunda farklı düşünüyor. Ama maalesef işçinin bizzat kendisinin ne düşündüğü sorulmuyor.

İşçi onlarca yıl çalıştığı işyeri battığında veya bir nedenle ayrılmak zorunda kaldığında kıdem tazminatını çoğu zaman alamadığı için mağdur ve çaresiz. İşçi kıdem tazminatı fonu istiyor. İşçi, işveren iflas ettiğinde veya kıdem tazminatını ödememek için bahaneler aradığında alacağını garantiye almak istiyor. İşçinin istemesi yetmiyor, bir de sendikaların kabul etmesi gerekiyor.

Ancak, sendikalar bunu kabul etmiyor. Haklıdır da. Çünkü İş Kanunu'na göre, işçinin iş sözleşmesinin kıdem tazminatına hak kazanacak şekilde son bulması hallerinde işçinin işe başladığı tarihten itibaren hizmet akdinin devamı süresince her geçen tam yıl için işverence işçiye 30 günlük ücreti tutarında kıdem tazminatı ödenir. Bir yıldan artan süreler için de aynı oran üzerinden ödeme yapılır. Oysa sendikaların yaptıkları toplu sözleşmelerde her geçen tam yıl için işverence işçiye 40 gün, 45 gün veya 60 gün üzerinden kıdem tazminatı ödendiği görülmektedir.

Eğer fon uygulamaya girerse, sendikali işçinin bu şekilde daha fazla kıdem tazminatı alması mümkün olmayacak. Öte yandan iş buldukça çalışan, üç-beş yıl çalışıp daha iyi koşullarda iş bulunca işinden ayrılan, doğum yapınca işten ayrılan, eşinin tayinini



çıkınca istifa edenler kıdem tazminatı alamıyor. Hastane, belediye, kurum ve kuruluşlarda temizlik, güvenlik gibi işlerde çalışan milyonlarca işçi kardeşimiz yıllarca çalıştıkları işyerinden kıdem ihbar tazminatı alamadan, yıllık izin kullanmadan ayrılıyor. İşvereni krizde batınca yılların emeği de batıp gidiyor. Kıdem tazminatı fonu yürürlüğe girdiği tarihte, bir işyerinde çalışmakta olan işçilerin yürürlük tarihine kadar olan kıdemlerinden işveren sorumlu tutuluyor. “Kıdem Tazminatı Fonu” tasarı ile kıdem tazminatı kaldırılmıyor, sadece yeni bir düzenleme yapılması düşünülüyor.

Yani, kıdem tazminatının kalkacağına ilişkin söylentiler kafa karıştırıyor.

İş sözleşmesi kıdem tazminatına hak kazandıracak şekilde sona erdiğinde, işveren kıdem tazminatını, kanunun yürürlüğe girdiği tarihe kadar olan süre için, ancak işçinin işten ayrılırkenki son ücreti üzerinden ödeyecektir. Fon'un yürürlüğe girdiği tarihten sonra ilk defa veya yeniden işe alınan işçiler ile işyerinde çalışmakta olanların yürürlük tarihinden sonraki hizmet sürelerine ilişkin tazminatları, fondan

karşılancak. Kamuoyuna yansıyan tek taslağın yasalaşması halinde;

a) Bağlı oldukları kurum veya sandıklardan yaşlılık, emeklilik, malullük aylığı bağlanması yahut toptan ödeme almak amacıyla hizmet akıtlarını feshetmeleri halinde,

b) İşverence hizmet akdinin feshedilmesi durumunda işçinin kazandığı yaşlılık, emeklilik, malullük aylığı veya toptan ödeme almak amacıyla ilgili kuruma veya sandığa başvurması halinde,

c) Adına en az 10 yıl Fona prim ödenen işçinin isteğı halinde,

d) İşçinin ölümü halinde kanuni mirasçuları, kıdem tazminatına hak kazanırlar.

Yaşlılık, emeklilik aylığı almakta iken çalışmaya başlamakla aylığı kesilen ve yeniden hesaplanacak aylık bağlanması için talepte bulunan ve hizmet akdini fesheden işçiyse, daha önce tazminat aldığı tarihten sonra fona prim ödenen süreler için de tazminatı ödenir.

Sosyal Güvenlik Destek Primi ödenenler için sadece malullük aylığı şartlarının gerçekleşmesi veya ölüm halinde tazminat ödenebilecek. Kıdem kalkmıyor, şartları değişiyor.

Kıdem tazminatı fonu ile ilgili olarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile sosyal tarafların görüşmeleri devam ediyor.

İşçi ve işverenler açısından en sağlıklı çözüm yolunun bulunmasına çalışılmaktadır.

Ancak, kendi görüşüm bunun bir de halka sorulması yönündedir.

Her konuda referandum yapıyor. Kıdem tazminatı fonu da referanduma gitse ne olur. Çünkü, fon toplumun tümünü ilgilendiriyor. Herkesi ilgilendiren bu düzenlemenin bir referandumla karara bağlanması gerekiyor. Fona karşı çıkan bazı sendikalar, haklı olarak sadece kendi üyelerinin



durumunu dikkate alıyor. Oysa, sendikali işçilerle aynı hükümlere tabi çok sayıda işçi var. Bunlarında talepleri ve beklentileri de önem taşıyor. Ne olur, **"Kıdem Tazminatı Fonu"** da referanduma gitsin, hiç kimse halkın iradesinden korkmasın. Halkımızın en doğru kararı vereceğinden de kimsenin endişesi olmasın.

Her Dem Güçlü Yönetim, Psikoloji ve Kurum Kültürü

Tanıtım : **Volkan YAŞLI**
S.B.F. 4. Sınıf Öğrencisi

İbrahim Zeyd Gerçik, **Her Dem Güçlü Yönetim, Psikoloji ve Kurum Kültürü** isimli kitabında bir medeniyet modeli olan Süleymaniye Külliyesi'ni yönetim ve psikoloji çerçevesinde inceliyor. Eserde, dünya mimari tarihine damgasını vurmuş ve 450 yıldır her türlü fiziksel ve sosyal koşula uyum sağlamayı bilmiş bu tarihi şahsiyetten nasıl bir yönetim modeli ve kurum kültürü oluşturulabilir sorusunun arkasına düşüyor.

Süleymaniye Külliyesi farklı inanç ve kültürdeki birçok insanı, yüzyıllardır olduğu gibi bugün de kendine çekiyorsa, bunun nedeni tıpkı içinde doğduğu "Osmanlı Medeniyeti" gibi kendisinin de evrensel bir marka haline gelebilmiş olmasındandır. Gerçik, kitabının ilk bölümünde Süleymaniye Külliyesi'nin işte bu bütünleştirici, birleştirici özelliğinden yola çıkarak Külliye'nin içinde barındırdığı medrese, darüşşifa, imarethane, tabhane, kervansaray, hamam gibi kurumlarına ayrı ayrı değiniyor ve hepsinin bir bütün olarak nasıl uyum içinde işleyebildiğini gösteriyor.

Zeyd Gerçik, kitabının ikinci bölümünde Süleymaniye Camii'nin iç ve dış mekan özelliklerinden yola çıkarak günümüz yönetiminin ve psikolojinin önemli sorularını cevaplıyor. Değişime uyum, krizlere hakimiyet, çalışma ortamı ve motivasyon, kurumlarda zaman bilinci, çevre düzenlemesi, kurumsal kimlik, etkin mesaj, tanıtımda süreklilik, kurumsal gücün dengeli dağılımı, kurumsal optimizasyon gibi birçok alt başlık altında günümüz soru ve sorunlarını cevaplamak 450 yıl önce yapılmış bu ihtilşamli yapı sayesinde mümkün oluyor.

Eser, yazarın da dediği gibi, yönetsel ve psikolojik yorumlar ele alınmadan okunduğunda



İse geniş kapsamlı bir "Süleymaniye Külliyesi Rehberi" görevi görüyor. Bünyesinde, külliye'nin kervansaray, medrese, Hürrem Sultan ve Kanuni Sultan Süleyman'ın türbesi gibi genel konumuna; dış avlu, şadırvan, taç kapı, minareler gibi dış mekanına; kubbe, sütunlar, akustik, kürsü ve kütüphane gibi de iç mekanına dair özelliklerine değiniliyor.

Son olarak, eserin oluşturmak istediği zihinsel farkındalığın özünü Ahi Şeyhi Edeballi'nin Osman Gazi'ye aktardığı şu sözlerde ifadesini bulduğunu söylüyor Gerçik:

"Geçmişini iyi bil ki, geleceğe sağlam basasın. Nereden geldiğini unutma ki, nereye gideceğini unutmayasın."

Her Dem Yeni İnsan Kaynakları ve Proje Yönetimi

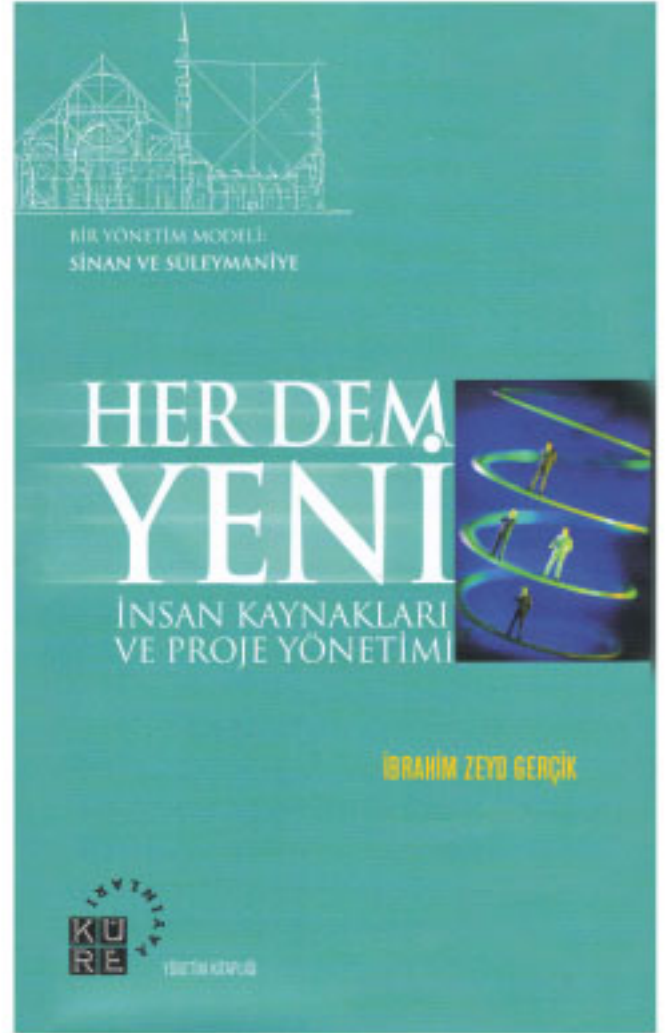
Tanıtım : **Volkan YAŞI**
S.B.F. 4. Sınıf Öğrencisi

İbrahim Zeyd Gerçik, *Her Dem Yeni İnsan Kaynakları ve Proje Yönetimi* adlı kitabında yöneticilere yönelik, farklı bir eğitim yöntemi geliştirme isteğiyle çıktığı yolda Mimar Sinan ve Süleymaniye Külliyesini, bu iki modeli, yönetim ve psikoloji başlıkları altında yorumluyor.

Güçlü bir yarın İnşa edebilmemizin güçlü, uzun ömürlü ve esnek yapılar kurarak mümkün olacağını, bu yüzden tarihimizdeki hakim zirve "Osmanlı Medeniyeti"nin çalışmasının çıkış noktasını oluşturduğunu belirtiyor. Gerçik'e göre, her medeniyet dünyayı tanımlama, anlamlandırma ve kendiliğini oluşturma sürecinde kurumsal yapılar inşa eder. İşte Osmanlı Medeniyeti'nin başlıca kurumsal yapısı "külliyeler" dir ve külliyeler içinde en ihtişamlısı kuşkusuz "Süleymaniye Külliyesi" dir. Mimar Sinan da Osmanlı Medeniyeti'nin İnsan modeli olarak inşa ettiği, Süleymaniye Külliyesi'nin yüce mimarıdır.

Eserini bu düşüncelerle yazmaya başlayan Zeyd Gerçik kitabının ilk bölümünde Mimar Sinan modelini merkez alarak, Osmanlı Medeniyeti'nin İnsan ve yönetici yetiştirme kurumlarını incelemiştir. Bu kurumlardan günümüze katkı sağlayacak bilgiler, personel seçimi, oryantasyon, yönetici yetiştirmede rehberlik ve yönetim akademisi, katılımcı iletişim, kurumsal temel strateji, kişisel motivasyon gibi alt başlıklar çıkarım ve yorumlarla desteklenmiştir.

Kitabın ikinci bölümündeyse, 451 yıllık yaşyla şehircilik, kültür ve yönetim modeli olarak alınan "Süleymaniye Külliyesi"nin, güçlü bir kültür inşa etme, kurumsallaşma ve yönetim psikolojisi konusunda taşıdığı şifreler çözümlüyor. Ayrıca, Zeyd Gerçik, bu bölümde, halk arasında kullanılan deyimler ve



hikayelerden yola çıkarak şirketlerin ömrünü uzatacak, gücünü arttıracak birçok yöntem ve ipucu veriyor.

İbrahim Zeyd Gerçik'in kitabı yöneticiler sanat, edebiyat, tarih, mimarlık ve şehircilik konusunda saygın isimlerin görüşleri hakkında bilgilendirerek daha da doyurucu hale geliyor. Mimar Sinan ve Süleymaniye Külliyesi aynı zamanda farklı disiplinlerin bir araya gelip bir bütün oluşturduğu düşünsel bir zemin de oluşturuyor.

Şirket yönetimi konusunda büyük ölçüde yabancı kaynakların referans alındığı günümüzde yerel kaynaklardan beslenen, multidisipliner bir bakış açısı sunan eser sahasında büyük bir boşluğu dolduran, güçlü bir ilk olmayı başarıyor.

Türkiye'de Telekomünikasyon Sektöründe Serbestleşme

Birol ÖZÖNCEL

(1994 Mezunu, İletişim Uzmanı)

Türkiye'de Serbestleşme Olması Gereken Hızda Değil

Ülkemizde Telekomünikasyon sektörünün serbestleşmesinin önünde çok önemli fırsatlar bulunmaktadır. Esas itibarıyla serbestleşme bir süreçtir. Bir günde, bir saatte olacak bir iş değildir. Mobil telefon hizmetlerinin dünyadaki geçmişi 20 yıl altındadır. Türkiye'de ise 15 yıl civarındadır. Buna rağmen sabit telefon hizmetlerinin geçmişi 167 yıldır. Dolayısıyla ikisini birbiriyle kıyaslamak bizi çok doğru bir noktaya götürmez.

Geçmişten gelen altyapısı oldukça yaygın olan ve 150 yılı aşkın süredir ülkenin haberleşmesini, iletişimini bölge farkı gözetmeksizin büyük bir başarıyla gerçekleştiren Türk Telekom, bugün de değişen, gelişen şartlara göre kendisini yapılandırmak, yeni katma değerli hizmetleri de ürün yelpazesine ekleyerek hizmet etmek durumundadır. Serbestleşmeyle, rekabetle ilgili sorunlar sadece sabit telefon hizmetlerinde değil, diğer hizmetlerde de mevcuttur. Bu tespitler ışığında sektöre yönelik iyileştirmeler yapılırken, bu gerçekten hareket ederek serbestleşme çalışmalarının devam ettirilmesi gerekmektedir.

2004 yılından bu yana hem kapsama alanı, hem de fiyat bakımından telekom sektöründe çok önemli mesafeler alınmıştır. Önce uzak mesafe sabit telefon hizmetleri serbestleştirilmiş ve bu alanda 30 civarında işletmeciyi faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu alanın rekabete açılması sonucu daha önce 120 kuruş olan Amerika'ya, Avrupa'ya arama ücretleri 8 kuruşa inmiş ve tüketiciler olumlu etkilenmiştir. Altyapı ve iletişimin kalitesi ihmal edilerek rekabet yapılamaz.

2008 yılı sonuçlarına göre sabit telefon pazarının büyüklüğü yaklaşık 6,2 milyar TL'dir. Sabit telefon pazarının yüzde 38'ini sabit ücretler, yüzde 35'ini şehirli görüşmeler, yüzde 25'ini ise uzak mesafe görüşmeleri oluşturmaktadır. Yeni Elektronik Haberleşme Kanunu (EHK) gereğince, şimdiki kadar rekabete kapalı tutulan ve pazarın yüzde 73'ünü oluşturan şehirli telefon hizmetleri, başka bir deyişle 4,5 milyar TL'lik bölüm de 10 Mayıs 2009 tarihinden itibaren yasal olarak rekabete açılmış oldu. Bu konuda Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumunun (BTK) yaptığı çok önemli düzenlemeler bulunmaktadır.

Gecikmeli de olsa bu düzenlemelerin yapılması sevindirici olmakla beraber yapılanların sadece hukuki düzenlemelerle sınırlı kalması uygulamada ağır davranılması, eksikliklerin yaşanması problemlere yol açmaktadır. Telekom sektörünün önünün açılması, girişimciliğin önündeki engellerin kaldırılması gerekmektedir. Bugün BTK'ya teslis paylaşılması, ürün fiyatlarının maliyetlerinin bilinerek oluşturulması, yani hakim işletmecinin bir bölüm servisi ile diğerini finanse etmesinin önüne geçilmesi ve fiyat sıkıştırması yapılmaması gibi konularda uygulamada sonuç verecek görevler düşmektedir. Serbestleşmede son halka ise sabit hatlarda numara taşınabilmesidir ki bu uygulama da Eylül ayında başlayacaktır. İlk olarak alternatif operatörler abonelerine kendi numaralarını verecekler ve sonra da numara taşıma uygulamasına geçilecektir. Bilindiği gibi mobil numara taşıma ile GSM pazarında yaşanan hareketlilik ve rekabetin artması tüketiciyi olumlu etkilemiştir, benzer bir etki Eylül ayından itibaren sabit hat pazarında da yaşanacaktır. Bütün bu gelişmeler sonucu bilgi ve iletişim sektörü ülkemizin lokomotif sektörlerinden biri haline gelmiştir. Yeni düzenlemelerle bundan sonra sabit hat telefon işletmecilerle GSM firmaları etkili bir şekilde rekabet etme şansına sahip olacaktır.

Sabit hat pazarını daha rekabetçi hale getirmek için Türk Telekom işbirliğinin rekabetten daha iyi olduğu düsturıyla hareket ederek alternatif operatörlerle daha fazla işbirliği yapma yoluna gitmelidir. Rekabet ederken rekabet öncesinde ve esnasında birlikte hareket etmek

(Cooperation+competition) şirketlerin ve pazarın gelişmesi ve büyümesini sağlayacaktır. Bu yöntem Türk Telekom'un da yararına olacak, rekabet artması ile başta tüketici olmak üzere devlet ve tüm operatörler bu işten kazançlı çıkacaklardır. Ülkemizde Telekomünikasyon sektörünün serbestleşmesinin önünde çok önemli fırsatlar bulunmaktadır. Bu fırsatlar bazen var olan bir sorunun çözülmesi bazen de spesifik teşvikler yapılması ve özelleştirmeler şeklinde olabilmektedir. Bunları kısaca özetleyecek olursak;

- Yalın ADSL uygulamasına geçilmesi,
- Yeni çıkan Elektronik Haberleşme Kanunundaki bazı eksikliklerin giderilmesi,
- Kablolu TV altyapısının özelleştirilmesi, (Kablo TV altyapısı sadece TV değil internet ve ses hizmeti verebilecek şekilde kuruldu ama sonra ihmal edildi. Özellikle bu alanda siyasi iradenin isteğiyle özelleştirmeye gidilebilir ve Türkiye 2. bir altyapıya sahip olabilir)
- Uydu hizmetlerinin sağlanması konusunda AR-GE nin teşvik edilmesi ve ihtilafların çözülmesi,
- Genişbant Wimax ve MVNO konusunda gelişmeler (Genişbant interneti ülkelerin gelişmişliğinin göstergelerinden biri olarak kabul ediliyor),
- İletişim üzerindeki vergilerin indirilmesi,

Bu alanlarda atılacak yeni adımlar Telekomünikasyon sektörünü daha rekabetçi yaparken ülkenin gelişmesine de katkı sağlayacaktır.

Ülkemizde Telekomünikasyon sektörünün gelişmesi ile Türk Telekom'un alt yapısına olan ihtiyacı arttıracak bir gerçektir. Türk Telekom, kapsam ve ölçek ekonomileri nedeniyle rakiplerinin kısa vadede kendi alt yapılarını kuramayacaklarını dikkate alarak bu avantajını olumlu şartlarda kullanıp gelirlerini arttırma şansına sahiptir. Bahsedilen hususlar ülkemizde Telekomünikasyon sektörünün serbestleşmesi yönünde çok büyük avantajların olduğunu açıkça göstermektedir.

Ayrıca; gözardı edilmemesi gereken bir başka husus ise Telekomünikasyon sektörünü özelleşmeye ve serbestleşmeye açan ülkelerde serbestleşmenin bir



günde gerçekleşmediği, bunun uzun bir sürece yayılabileceği gerçeğidir.

Son olarak; düzenleyici kuruluşların serbestleşme sürecinde yapacakları düzenlemelerde, altyapı hizmeti sunmak durumunda olan mobil ve sabit telekomünikasyon işletmecileri ile ilgili düzenlemeler yapıp serbestleşmeyi sağlamak; bir yandan piyasaya yeni girecek aktörlerin önünü açacak düzenlemeler yaparken, bir yandan da fiyat tarifelerini düzenleyerek altyapıya sahip işletmecilerin yatırımlarını sürdürmelerine de imkan tanıyacak bir fiyat düzeyi belirlemesi, düşük fiyatlarla onların yatırım isteklerini kırmaması ve sektörde rekabet arttıkça düzenlemelerden kaçınması gerekmektedir. Düzenleyici kurumların bu tarz tutumları tüm çevrelerce kabul edilebilecek bir uluslararası norm niteliği taşımaktadır.