

Atatürk Alatoo Üniversitesi ve Kırgızistan Cumhuriyeti Başkanlığı İşletme Akademisi

Uluslararası Konferans:
İş Hayatındaki Problemler ve Başarı Faktörleri:
Gelişmekte Olan Piyasalar ve Geçiş Ekonomilerinden Örnekler Uluslararası

Bişkek, KIRGIZİSTAN, Nisan 24, 2004

KÜRESELLEŞME VE İŞ HAYATI: TEHDİTLER VE FIRSATLAR

Fatih Karaosmanoğlu, LLB, LLM, PhD

PA Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Ankara

fkaraosmanoglu@yahoo.com

0312.231 34 57-0505.348 66 76

Giriş

Uluslararası ilişkiler açısından bakıldığında küreselleşme, Jean Bodin'in egemenliği kavramsallaştırdığı dönem olan 16. yüzyıla kadar götürülebilir. Modern devlet anlayışının temellerinin atıldığı bu dönem sonrası, daha fazla toplumsal ilişkiye girilmeye başlanmıştır. Sanayi devrimi ile birlikte bu etkileşim hızla artmış ve 2. dünya savaşı sonrası daha fazla ivme kazanmıştır.

Bilimsel ve teknolojik gelişmelere paralel olarak küreselleşme, 21. yüzyılda ekonomi yaşamımızdan iş yaşamımıza, kültür yaşamımızdan aile yaşamımıza, politik-yönetmel yaşamımızdan hukuk yaşamımıza kadar her alanda etkili olmaya devam edecek gibi görünmektedir. Küreselleşme en başta, politik, ekonomi ve sosyo-kültür boyutlarını kapsayan bir kavramdır. Bununla birlikte, küreselleşme kavramının mutlak bir tanımı belki yapılamaz. Hatta, küreselleşme hem bir *gerçekliği* ve hem de *ideolojiyi* kapsayabilir.

Küreselleşme aynı zamanda tehdit ve fırsatları bünyesinde barındıran bir kavramdır. Bir gerçeklik olarak baktığımızda, ekonomi ve iş yaşamı bağlamında küreselleşme¹ sürecinde bulunuyoruz: taşımacılık maliyetleri düşmekte, ticaret engelleri azalmakta, iletişim artmakta, sermaye akışı hızlanmakta ve göç baskısı yoğunlaşmaktadır. Küreselleşmenin, bu olumlu etkileşim yanında, ülkelerarası eşitsizliği artırdığı da bilinmektedir. Zaten, Capra'nın *Büyük Dönüm Noktası*, Fukuyama'nın *Tarihin Sonu* gibi farklı tanımlamalar, küreselleşmenin aynı zamanda tehdit ve fırsatlar içerdiğini ortaya koymaktadır.

Bu bildirimizde, küreselleşme kavramı, ekonomi ve iş yaşamı boyutlu ama bir gerçeklik olarak ele alınacaktır. Bu bağlamda, küreselleşmenin, getirdiği tehditler ve fırsatlar bağlamında iş hayatımıza etkisi üzerinde durulacaktır. Ekonomik bağlamda bir gerçeklik olarak küreselleşme, temelde ulusal ekonomi ve iş alanlarının diğer ülkelerle yakınlaşmasını, sermaye, mal ve hizmet ve personelin küresel çapta daha fazla dolaşımını ifade eder. Ayrıca bir gerçeklik olarak küreselleşme, şirketler ve iş dünyasının daha fazla uluslararasılaşmasına da yol açmaktadır. Bu açılardan

baktığımızda, küreselleşmenin, özellikle gelişmekte olan piyasalar ve Kırgızistan gibi geçiş ekonomisine sahip ülkeler bakımından daha fazla etkisi olacağı bilinen bir durumdur.

Bundan dolayı, Türkiye’de iş dünyasında büyük şirketlerde uzun süre yöneticilik yapmış kişilerle yapılan röportaj sonucu elde edilen veriler değerlendirilerek, Kırgızistan’daki iş hayatına ışık tutulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmamızda daha çok, küreselleşmenin şirketler ve iş yaşamında getirmiş olduğu aşağıdaki özellikler açısından değerlendirme yapılmaktadır: *Çalışma şartlarında esneklik (Labour flexibility), Yeniden yapılanma, Küresel rekabet standartları, rekabetüstünlük.*

Küreselleşme ve Kavramsal Yaklaşım

Küreselleşme kavramını, belki Jean Bodin’in egemenliği kavramsallaştırdığı dönem olan 16. yüzyıla kadar götürmenin anlamlı olacağı ifade edilmişti. Özellikle uluslararası ilişkiler disiplininin bakıldığında bu tespit anlamlıdır. Küreselleşmenin, temelde toplumların ve coğrafyaların birbirine çok daha fazla yakınlaşmasını anlatan bir terim olduğu düşünülecek olursa, bu tarihsel döneme kadar götürmek yanlış olmaz. Gerçekten modern devlet anlayışının temellerinin atıldığı bu dönem sonrası, daha fazla toplumsal ilişki içine girilmeye başlanmıştır. Sanayi devrimi ile birlikte bu etkileşim hızla artmış ve 2. dünya savaşı sonrası daha fazla ivme kazanmıştır.

Bilimsel ve teknolojik gelişmelere paralel olarak küreselleşme, 21. yüzyılda ekonomi yaşamımızdan iş yaşamımıza, kültür yaşamımızdan aile yaşamımıza, politik-yönetimsel yaşamımızdan hukuk yaşamımıza kadar her alanda etkili olmaya devam edecek gibi görünmektedir. Evrimleşmesini sürdüren ve sosyal sözleşmenin yeniden yazılmasını gerekli kılan² küreselleşme, politik, ekonomi ve sosyo-kültür boyutları kapsayan bir kavramdır.

Bununla birlikte, küreselleşme kavramının mutlak bir tanımı belki yapılamaz. Hatta, küreselleşmenin bir gerçeklik olmasının yanında bir ideolojisinden de bahsedilebilir. Küreselleşmenin ideolojik yaklaşımı kapsamı durumunda, İngilizce *globalizm* (küreselcilik) anlatılmak istenmektedir. Bir gerçeklik olarak küreselleşmenin ifade edilmesi durumunda ise, İngilizce *globalisation* teriminin karşılığı olarak kullanmakta yarar vardır. Günümüzde küreselleşme konusunda farklı yaklaşımları içeren çok geniş bir literatür vardır.

Ekonomik bağlamda bir gerçeklik olarak küreselleşme, temelde ulusal ekonomi ve iş alanlarının diğer ülkelerle yakınlaşmasını, sermaye, mal ve hizmet ve personelin küresel çapta daha fazla dolaşımını ifade eder. Ayrıca bir gerçeklik olarak küreselleşme, şirketler ve iş dünyasının daha fazla uluslararasılaşmasına da yol açmaktadır. Bu açılarından baktığımızda, küreselleşmenin, özellikle gelişmekte olan piyasalar ve geçiş ekonomisine sahip ülkeler bakımından daha fazla etkisi olacağı açıktır.

Küreselleşme ve Yirminci Yüzyıl

I. Dünya Savaşının sonunda batı ve kapitalizm, Ekim devrimiyle kapitalist sistemden bütünüyle kopan Rusya'yı karşısında buldu ve yirmi yıllık bir sancılı dönemin ardından ikinci savaş başladı. Kapitalist sistem bu krizini milyonlarca insanın canı pahasına atlatabildi ama yeni sıkıntı ve dertler gelmeye başladı. II. Dünya Savaşına Stalin önderliğindeki bürokratik bir diktatörlükle giren Sovyetler Birliği, savaş sona ererken bir taraf olarak pazarlık masasına oturmuş ve kendi bürokratik sistemini yayacağı bir nüfuz alanı oluşturmuş, yani kapitalist sistemin dışında bir model oluşturma özelliğini kazanmıştı. Bu olgu, dünya kapitalist sistemini tüm Doğu Avrupa'dan Çin'e, Küba'dan Kore'ye, Vietnam'a kadar geniş coğrafyada çok derin bir kırılmayla yüz yüze bıraktı. Kapitalist sistemin, bütün küreyi egemenliği altına alması, bu kopuşlar nedeniyle sekteye uğradı. Artık tek bir dünya pazarında iki farklı sistem ve bunların kapışması söz konusuydu.

II. Dünya Savaşının ardından kapitalizm, hızla yükselişe geçti. Kolonilerin bağımsızlaşarak dünya kapitalist sistemine entegre olmaları, sermaye ihracındaki artış, çokuluslu şirketlerdeki artışlar bu yükselme gelişmelerin göstergesi durumundaydı. 1990'lara girerken, doğu ve sosyalist sistemler yıkılmaya başladılar ve batı ve kapitalist sisteme dahil oldular. Böylece kapitalist sistemin tüm küreye yayılmasının önündeki engel tarihe gömülmüştü. Yaşanan bu gelişmeler, gerek sermayenin akışı önündeki engellerin ortadan kalkmaya başlaması ve yeni pazarların kapitalizme açılmasıyla ekonomik alanda, gerekse varlığıyla onu dizginleyecek bir gücün kalmamasıyla politik alanda oldukça büyük bir rahatlama dinamiği sunuyordu. Aynı zamanda bu yıllarda bilgisayar teknolojisi ve internette atılan dev adımlar sayesinde, sadece sermaye değil bilgi ve haber de küreselleşmeye başladı.

Küreselleşme ve Küresel Örgütler

Uluslararası Para Fonu (IMF) (1947), Dünya Bankası (1948), OECD (1961) ve Dünya Ticaret Örgütü (1994) gibi kurumların ortaya çıkışının temelinde şu vardır: Sermayenin hareket yasaları, üstyapısal birtakım değişiklikleri gerektirmektedir. Ayrıca, MAI³ gibi anlaşmalarla tek bir ticaret-yatırım hukukunun benimsenmesi, MIGA⁴ gibi kuruluşlarla sermayenin kendini uluslararası ölçekte garantiye alma çalışmaları, uluslararası tahkim⁵ mekanizmalarıyla sermayenin ulusötesi çıkarlarının korunması gibi kurumlar ve yapılar bir gerçeklik olarak küreselleşmenin varlığını ortaya koymaktadırlar. Özetle, MAI, MIGA ve tahkim mekanizmalarıyla yapılmak istenen şey, bir yanda küresel ekonominin anayasasının yapılması ve diğer yanda bu alanda uluslararası düzeyde tek bir güvence ve yargı sistemini oluşturmaktır.

Daha önce yürürlüğe giren NAFTA (Kuzey Amerika Ticaret Anlaşması), TAFTA (Atlantik Ötesi Serbest Ticaret Anlaşması) gibi bölgesel anlaşmaların evrensel ölçekte yürürlüğe sokulması girişimi olarak da değerlendirilebilecek olan MAI, gerçekten de sermayenin küresel hareketi önündeki engellerin kaldırılmasına dönük atılan adımlardan biridir. MAI'nin ilkeleri şunlardır:

*yabancı yatırımcılara eşit muamele yapma,

- *ek yükümlülükler getirmeme,
- *sermayenin, yatırımcının ve personelinin serbest dolaşımını sınırlamama,
- *bedelsiz kamulaştıramama,
- *devrim, ayaklanma, savaş vs. durumlarından doğabilecek zararların tazmini,
- *uyuşmazlıkların tahkim kurulu tarafından çözülmesi.

Aslında bunların çoğu ikili yatırım anlaşmaları gereğince uygulanan maddeler olmakla birlikte, buradaki amaç, devletlerin yatırımcılara keyfi bir şekilde farklı kriterler uygulamamasını sağlamak, sermaye hareketleri açısından akıldışı olan kısıtlamaları kaldırmaktır. Ancak burada belirtmek gerekir ki, bir ideoloji olarak küreselleşmeyle ilgili olarak, MAI'nin kapitalizmin dolayısıyla burjuvazinin ihtiyaçlarını gözetmediği, işçi sınıfının çıkarlarına karşı olduğu görüşünün de ifade edildiği unutulmamalıdır.⁶

Aşağıda bahsedilen 2000 yılı İnsani Kalkınma Raporu verileri, burada yapılan ideoloji temelli küreselleşme değerlendirmesine haklılık payı çıkarmıyor değil.

*2000 yılı İnsani Kalkınma Raporuna göre en zengin yüzde 20'lik gelir grubu dünya gelirlerinin yüzde 86'sını, ortadaki yüzde 60'lık grup dünya gelirlerinin yüzde 13'ünü, en alttaki yüzde 20'lik grup ise dünya gelirlerinin yüzde 1'ini almakta.

*Dünyanın zengin ülkelerinde yaşayan yüzde 20'lik üst gelir dilimiyle fakir ülkelerinde yaşayan yüzde 20'lik alt kesim arasındaki gelir farkı 1960'ta 30 kat iken, bu fark bugün 78 katına çıkmış.

*Avrupa ülkelerinde bile yoksulluk sınırının altındaki ailelerin oranı ortalama %18.

*BM raporuna göre dünyada 100 milyon kişi evsiz durumda ve bunların yarısı çocuk. Yine 1 milyara yakın insan sağlıklı ve susuz evlerde yaşıyor.

*İşsizlik çığ gibi büyüyor. Tüm dünyada 1 milyardan fazla insan işsizliğin pençesinde.

Küreselleşme ve Çokuluslu Şirketler

Sermaye akışının hızlanması ile küreselleşme, çok uluslu şirketlerin yatırımlarını da hızlandırmış ve bu şirketlerin daha operasyonel ve etkin duruma gelmelerine yol açmıştır. Çok uluslu şirketlerin ortaya çıkma nedeni ise, küresel iletişim ile üretim ve dağılımda, rekabette avantaj elde etmektir. Rekabette avantajlar ise, dış faaliyetlerin yatay ve dikey alanlarda artması ile olmaktadır. Dış faaliyetlerin dikey alanlarda artması (dikey entegrasyon), yabancı piyasalarda sıkça olan kusurları önlemek ve yabancı ülkeden hammadde ve temel malların tedarik edilmesinde başarı sağlayabilmektedir. Dış faaliyetlerin yatay alanlarda artması (yatay entegrasyon) ise, şirketlerin tekelleri güçlerini koruyarak, üretimlerinin yerel koşullarda beğenilmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla, çok

uluslu şirketlerin davranışları incelendiğinde, aşağıdaki üç temel etkenle hareket ettikleri görülmektedir⁷.

1. Küresel pazarlarda varlığını sürdürmek (*birçok nedenlere dayalı olabilir: örnek olarak, üretim yerlerinde pazarların yetersizliği, ürüne olan talebin doymuşluğu, salt pazar payını büyütme, ülkesindeki maliyet artırıcı faktörlerin (vergi, ücret ve sosyal haklar) rekabette dezavantaj oluşturmaya başlaması, müşterilerin küreselleşmesi*),
2. İşletmenin işlevsel alanlarını dünya ölçeğinde standartlaştırmak,
3. Çalışmaların küresel çapta birleştirmek,

Çokuluslu Şirketler, üretim ve tüketimin küreselleşmesini sağlamakla birlikte, sahip oldukları parasal, teknolojik ve üretim güçleri ile olumlu ve olumsuz bazı sonuçlara yol açabilmektedir. *Olumlu sonuçlar* arasında; serbest ticaretin gelişmesine katkı sağlaması, istihdam yaratması, üretim ve satış imkanlarını yaygınlaştırması, modernizasyonu kolaylaştırma, işçi eğitimini teşvik etmesi gelmektedir. *Olumsuz sonuçlar* arasında ise, ana ülkede iş kaybına yol açması, borçlu yaratması, uygun olmayan teknoloji ihraç etme, üretim tekelleşmesi, zengin ve fakir uluslar arasındaki uçurumu genişletmesi, yerel elitlerin refahını fakirler aleyhine artırması, buldukları ülkelerin ekonomilerini etkileyebilecek güce sahip olabilmesi gelmektedir.⁸

Çok uluslu şirketlerin yol açabileceği olumsuz sonuçları ortadan kaldırabilmek veya minimum düzeye düşürebilmek için, bazı ülkeler tarafından ortak yatırım (joint venture) veya koşullu yatırım gibi düzenlemeler yapılmaktadır. Koşullu yatırımlara örnek olarak, ilgili ülkeden yabancı yatırıma katılım payının belli orandan az olmaması olursa yüksek verginin düzenlenmesi (Kanada'da %25), yabancı yatırımları yapılacağı sektörlerin belirlenmesi ve izne tabi olması (Hindistan) gelmektedir. Ayrıca, yapılacak yatırımlara yerli işgücünün eğitilmesi, çevre düzenlemesine önem verilmesi, teknoloji transferi yapılması gibi koşullar da eklenebilmektedir. bir gerçeklik olarak küreselleşme karşısında, Kırgızistan gibi geçiş ekonomisine sahip ülkeler bu gibi olumsuzlukların önüne geçerek güçlü adımlar atabilirler.

Küreselleşme ve İşgücü

Küreselleşme, emek yapısı ve çalışma koşullarında değişime de yol açmıştır. Küreselleşme vasıfsız yerine vasıflı işgücü ortaya çıkarmıştır. Bilgi ve bilişim teknolojisini kullanabilen, üretebilen vasıflı işgücü, özellikle hizmet sektöründe aranır duruma gelmiştir. Kol gücüne dayalı imalat sanayi sektörü teknolojinin gelişmesiyle oldukça gerilemiştir. Hizmet sektörü, part-time, kayan iş süreleri ve sıkıştırılmış iş süreleri gibi tipik olmayan durumlar ile çalışma sürelerinde de değişim meydana getirmiştir. Kadınların daha çok ilgi gösterdiği bu yeni tipik olmayan durumlar sonucu, kadın işgücünün yeni işgücündeki payı sürekli artış göstermektedir. Öte yandan, mavi yakalı yanında beyaz yada altın yakalı işgücünün ortaya çıkması işgücünde dual bir yapı ortaya çıkarmaktadır.

Sermayenin küreselleşmesi yaşanırken, aslında aynı hızda emeğin küreselleşmesi söz konusu olmamaktadır. Kıyaslanırsa belki vasıflı işgücünün serbest dolaşımı daha fazla olmaktadır. Bu durum hem göç veren ve hem de göç edilen ülkeler bakımından olumsuzluklar içermektedir. *Göç veren ülke* bakımından, nitelikli elemanların kaybedilmesi (beyin göçü) demek olan bu durum, özellikle gelişmekte olan ülkeler bakımından olumsuz tablo oluşturmaktadır. *Göç edilen ülke* bakımından, gelişmekte olan ülkelere gelen nitelikli işgücünün maliyeti daha az olduğundan, işgücü tercihi açısından olumsuz bir tablo meydana getirmektedir. Diğer yandan sermaye sahipleri üretim sanayinde, kol gücüne dayalı işgücü için düşük maliyetli işgücü neredeyse yatırımlarını oraya yapmaktadırlar. Küreselleşme işsizliği artırmakta ve ücretlerde düşmeye neden olmaktadır.

Küreselleşme ve İşletmeler

Küreselleşme, işletmelerin önemini artırmış ve dünyayı küresel işletmeler için tek bir pazar haline getirmiştir. İşletmelerin küreselleşmesinin dinamiği, artan rekabet olmuştur. Rekabet, temelde bir işletmenin mal ve hizmetleri daha kaliteli ve ucuza temin etmesi demektir. Bu ise, müşteri isteklerini, diğer işletmelerden daha etkin olarak yerine getirmek demektir. Bir başka anlatımla, küresel sistem içerisinde rekabetçi ürün ve hizmetler ortaya koyamayan işletmeler, yaşamını devam ettirme ve büyüme amaçlarını gerçekleştiremez duruma gelmiştir. Rekabetin boyutları günümüzde çok genişlemiş olup, uluslararası ölçekte olmaktadır. Rekabet yanında pazar, maliyet, siyasi nedenler, işletmeleri uluslararasılaşmaya zorlayan faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Küreselleşme, ekonomik faaliyetleri, üretim sektöründen hizmet sektörüne kaydırmıştır. Bunun sonucu olarak, dünyadaki hizmet üretimi, mal üretiminin yedi katına çıkmıştır. Öte yandan küreselleşme, bireyin değerini iki yönlü, yani tüketici ve insan kaynağı olarak önemini artırmıştır. Küreselleşmenin rekabet koşullarının zorlaştırması ise, ürün yada hizmet üretiminde farklılık yaratmak için insan kaynağının kalitesinin ve yaratıcılığının artırılması gereğini ortaya çıkarmıştır. Üretim sürecinde teknolojinin her yerden ve yüksek kalitede elde edilmesi mümkündür. Ancak bu ileri teknoloji, kaliteli bir insan gücünün hizmetinde olunca üretim ve hizmet standardında farklılık yaratılabilmektedir.

Dolayısıyla, küreselleşen dünyamızda, işletmeler sürekli değişim halindedir. Küreselleşme, işletmelerde farklılık oluşturma, tim çalışmalarına geçme, performans dayalı ücretlendirme, müşteri beklentisi üzerinde hizmet sunma gibi değişikliklere yol açmaktadır.

Küreselleşme, işletmelerin yapısında değişimlere yol açmıştır. Bir işletme yapısında, işletme içindeki bölümlerin ve kısımların tanımı, yönetim ve nezaret şekli, çalışanların iş ve görev tarifleri, yöneticilerin kontrol sahaları, yetkinin nasıl ve ne kadar delege edileceği, fiziksel yerleşim gibi unsurlar vardır. Rekabetin arttığı bir ortamda, hızlı ve esnek davranabilen işletmeler başarıya ulaşacaklardır. Bu nedenle, küreselleşme sürecine uyum sağlamada, işletmelerin yapısı büyük önem taşımaktadır. Küreselleşmeye uyum bağlamında, bürokratik/hiyerarşik işletme yapısı yerine kendi

kendini yöneten gruplar olmalıdır. Bu yapıda yatay ilişkide bulunan, esnek çalışma grupları mevcuttur. İşlerini başından sonuna kadar kendileri planlar, yönetir ve uygularlar. Grubun bir lideri olmakla birlikte sorumluluk bütün grup üyelerinindir. Küreselleşme ve esnek çalışma koşulları bir sonraki alt başlıkta ele alınacaktır.

İşletme yapısı, değişime engel olmamalıdır. Hızlı karar vermeyi gerektiren küresel iş dünyasında işletme yapısı, bürokratik ve hiyerarşik kurallardan arındırılmalıdır. Bu yeni yapının işletmelerde değişimde başarı sürecini hızlandırıcı bir etkisi olacaktır. Geleneksel işletme yapısı bir piramide benzemektedir. Piramidin en üstünde patron, onun altında da yönetici kadro yer almaktadır. Böyle bir yapıda alınan bir kararın en üst kademeden en alt kademeye kadar iletilmesi büyük zaman almaktadır. Bu tür bir işletme yapısı, hızlı karar vermeyi gerektiren küresel dünyada pek geçerli olmamaktadır. Küreselleşen toplumlarda işletme yapısında hiyerarşi ortadan kalkmış, dolayısıyla hızlı karar alma ve uygulama sağlanmıştır. Küresel işletme yapısında, bütün bölümler doğrudan işletme genel direktörüne bağlıdır. Bürokratik ve hiyerarşik kademeleri azaltmak işletme başarısı için mutlaka gereklidir.

Küreselleşme, şirket ve işletmelerin yönetim anlayışında da değişimler ortaya çıkarmıştır: Bu değişim temelde, hiçbir bilginin diğer bilgiden daha yüksek düzeyde olamayacağı anlayışına dayanır. Dolayısıyla, değişime uğrayan şirket/işletme yönetimleri, günümüzde patron/astlar kuruluşu olmayıp, emir vermenin yerine yönlendirmenin esas olduğu bilgi uzmanlarının kuruluşudur.

Küreselleşme aynı zamanda, yönetimde hiyerarşiden yetkilendirmeye geçişi ortaya koymaktadır. Bu durum, yönetim piramidinin ters çevrilmesi ve piramidin tabanını oluşturan elemanların da karar alma yetkisiyle donatılmasıdır. Bu durumda yöneticinin fonksiyonları da değişmiştir. Klasik yöneticilik fonksiyonları planlama, organize etme ve kontrol iken, artık yöneticinin yeni fonksiyonları, vizyon oluşturma, eğitim, motivasyon, destekleme olarak değişmiştir. Yetkilendirme, bir yetki devri demek olmayıp, alt yönetim kadrolarında yetki kullanmayı sağlayacak belirli şartların geliştirilmesi anlamına gelmektedir. Delegasyon, yetkilendirmeye bir hazırlık aşaması olarak düşünülebilmektedir. Üstlerin kendi yetki ve sorumlulukları kapsamına giren konularda, astlarını yetiştirerek, onlara bu yetki ve sorumlulukları aktarmaları demektir.

Küreselleşme, şirket ve işletmelerde başarıyı, insan kaynağının niteliği ve etkinliğine de bağlı kılmaktadır. Küreselleşen ve zorlu bir rekabet içine giren dünya piyasasında, işletmeler için asıl rekabet gücünü; kendi yeteneklerini ve becerilerini geliştirmiş, her çeşit bilgiye ulaşmasını ve onu kullanmasını bilen, yaratıcılığını sürekli geliştiren insan kaynağı oluşturmaktadır. Bunun farkında olan işletmeler, başarıyı yakalayabilir. Günümüzde popüler kavramlar arasında yer alan *toplam kalite* arayışlarının özünde, işletmenin elinde bulunan insan sermayesinin ve onun düşünsel ve yaratıcı gücünün geliştirilmesi yatmaktadır. Bu nedenle işletme yapıları değişmekte, hiyerarşiler ortadan kalkmakta, emir-komuta zinciri dağılmakta, çalışma saatleri esnekleşmekte, çalışma süresi

parçalanmakta, çalışanlar işletmeye ortak edilmektedir. “Fabrikalarımı alabilirsiniz, binalarımı yakabilirsiniz, fakat çalışanlarımı geri verirsiniz bu işi aynen geri kurarım” sözünün⁹ altında bu gerçeği ifade etmek yatmaktadır.

Günümüzde işletmeler, küresel başarı yakalamak istiyorlarsa, bir gerçeklik olarak küreselleşmenin asgari şu üç boyutunu iyi okuyabilmeli ve takip edebilmelidir. *Birinci olarak*, rekabettüstü¹⁰ anlayışı ile hareket edebilmeli, yani ürün benzersizliğini ortaya koyabilmelidir. *İkinci olarak*, müşteri tercihlerindeki ve çalışma alışkanlıklarındaki değişimi görebilmeli ve buna uyumlu faaliyet yapabilmelidir. *Üçüncü olarak*, kaliteli ürün ve üretimden düşük maliyete kadar farklı küresel standartlara uygun faaliyet içinde olmalıdır.

Küreselleşme ve Çalışma Yaşamında Esneklik

Küreselleşme kavramı, günümüzde çalışma yaşamında esneklik (labour flexibility) kavramını da ortaya çıkarmıştır. Her ne kadar bu kavramın mutlak bir tanımı yapılamamakla birlikte, farklı anlam ve alanlarda kullanıldığı görülmektedir.¹¹ İşçi ve işveren bakış açısına göre tanımlar yapılabilmektedir.

Türkiye’de işveren bunu *işyerinin özelleştirilmesi* (taşeron uygulaması) anlatımı ile de ifade etmektedir. İşçi kesimi ise, kendilerinin özgür seçimine de yol açacak şekilde çalışma koşullarının daha iyi duruma getirilmesi biçiminde anlamaktadır. Avrupa Birliği de, 23 Kasım 1993 tarihinde AB Konseyinin yürürlüğe koyduğu Çalışma Süresinin Düzenlenmesi Hakkında Yönerge (93/104/EC) ile çalışma yaşamında esnekliği teşvik etmektedir.

Çalışma yaşamında esnekliği gerekli kılan hususlar şunlardır:

1. Ürün talebinin giderek değişmesi ve farklılaşması,
2. Geleneksel üretim yapısının (kitlesele üretim+işbölümü+tam günlük çalışma) hızla ortadan kalkması,
3. Esnekliğin, işsizliği azaltmada önem kazanması,
4. Üretim ve yönetim tekniklerinde köklü değişimler olması,

Çalışma yaşamında esneklik biçimleri beş grup altında toplanabilir:

1. İşyerinin esnekleştirilmesi (taşeron uygulaması)
2. İş ve işçinin esnekleştirilmesi (nakil, tayin, iş değişikliği kolaylığı, farklı çalışma biçimleri)
3. Çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi (işçi ve işverenin isteğine uygun belirlenmesi)
4. Ücretin esnekleştirilmesi (işçilerin performansına uygun ücretlendirme)
5. İş yasalarının esnekleştirilmesi (köklü değişikliklere uyum sağlar hale getirilmesi)

Küreselleşme ve Türkiye

Türkiye’de yakın zamanda Gazeteci Deniz Arman’ın Dünya Bankası Eski Başekonomisti ve 2001 yılı Nobel Ekonomi Ödülü sahibi olan Joseph Stiglitz ile yaptığı bir söyleşi¹² yayınlandı. Bu söyleşide Stiglitz, küreselleşme bağlamında Dünya ve Türkiye ekonomisi ile ilgili görüşlerini şöyle ifade eder: ‘*Türkiye ekonomisinde bir toparlanma var, ancak önemli olan sürdürülebilir bir toparlanmadır. Genel anlamda dünya ekonomisi için iyimserim, Küreselleşen dünyada Türkiye gibi ticaretin çok büyük yer tuttuğu ülkeler açısından bu durum iyi*’. Ayrıca Stiglitz’e göre, *küreselleşmenin demokratikleşmesi gerekir. Yani, oyunun kurallarını koyan ve küreselleşmenin yönetiminde etkili olan Dünya Ticaret Örgütü, Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu gibi kuruluşlar daha demokratik ve şeffaf olması gerekir* (IMF’nin yeni başkanının seçimi eleştirilmektedir.)

Stiglitz, küreselleşme bağlamında dünya ve Türkiye ekonomisinin genel durumunu iyimser bir bakış açısı ile değerlendirmektedir. Ancak, ekonomide sürdürülebilir toparlanma olmanın en sağlıklı yol olacağına da vurgu yapmaktadır. Stiglitz’in küreselleşmenin demokratikleştirilmesi anlatımı ise özellikle geçiş ekonomisine sahip ülkeler bakımından daha fazla irdelenmesi ve gündeme taşınması gereken bir anlayış gibi görünmektedir. Sanıyorum, küreselleşme demokrasi kavramına da farklı bakmayı gerekli kılıyor bundan sonra.

Ekonomist olmadığım için Stiglitz’in ekonomik değerlendirmesinin ötesinde bir şey söyleyecek durumda değilim. Ancak burada özellikle son yirmi yıl içinde, bir gerçeklik olarak küreselleşmenin, Türk iş yaşamında nasıl bir değişim meydana getirdiği ile ilgili değerlendirme yapılacaktır. Bu değerlendirme, kendileri ile röportaj yapılan şirket üst yöneticileri perspektifinden elde ettiğim bulgular bağlamında olacaktır.

Türkiye’de iş dünyasının küreselleşmeye uygun gelişmesi ve değişimi, dünyadaki *bilim ve teknolojik gelişmeleri* takip edebilmesi oranında olmuştur. Bu şu demektir: Türkiye şayet, Japonların 2. Dünya savaşı sonrası dünyadaki gelişmeleri takip ettikleri gibi bir takip yapabilseydi, Türk iş yaşamı farklı bir konumda olurdu. Emegün hizmet sektörüne yansıtılmasını anlatan bilgi ekonomisine dayalı gelişme için bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip önem arz etmektedir.

Küreselleşme sonucu gümrük duvarlarının azaltılması veya kaldırılması ile devlet sektörü iflas noktasına geldi. Gözü açılan insanlar, mal ve hizmetlerdeki kalite, verim ve ucuzluğu gördü. Küreselleşme aynı zamanda Türkiye’de *tüketici haklarının* gelişmesine de yol açtı. Tüketiciler kaliteli ve sağlıklı ürün elde etme peşinde olmaya başladılar. Tüketicinin bilinçlenmesi, işletmelerde *ARGE* birimlerinin önemli hale gelmesine, önemli miktarlarda pay ayrılmasına ve tüketici isteklerine yönelik *ARGE* yatırımlarına yol açmıştır. Örnek olarak, çok uluslu şirketler, Çin’e yatırım yaparken, o toplumun tüketici davranışları takip edilmeye başlandı. Fakat aynı oranda çalışma koşullarında esneklik anlayışında ilerleme yapılamamıştır.

Küreselleşme, yatırım için gerekli hammadde fiyatını *kıyas edilebilir ve takibi kolay* hale getirdi. Örnek olarak, yatırım ve üretim için gerekli mısır ve pirinçin fiyatının dünya pazarlarında ne kadar olduğu hızlı bir biçimde öğrenilir oldu. New York borsası ile İstanbul borsalarının birbirleri ile haberleşmeleri saniyelere indi. Şirketler arasında en ucuz ve kaliteli ürünleri ucuza mal edenler, ayakta kalır hale geldi.

Küreselleşme, Türkiye'deki şirketlerin *kuruluş yer ve merkezlerinin* seçiminde dikkatli olunması gerektiğini de ortaya koymuştur. Dolayısıyla, pazarlara ulaşım noktaları ve ücret skalaları yanında, istihdamda personelin sosyo-kültürel ihtiyaçları (elektrik, su, okul, sosyal statü, hava köprüsü ve ulaşım) göz önünde bulundurulmaya başlanmıştır. Örnek olarak, elektrik ve elektronik alanda bir yatırım yapılacaksa, bir elektrik ve elektronik mühendisi yatırım yeri olarak Kars'ta bulunmayı tercih etmeyecektir.

Küreselleşme, şirketler ve işletmelerde *standartlaşmalar* getirmiştir. Ticaret odaları, sanayi odaları, TSE'ler gibi kuruluş ve denetim organlarına gerek vardır. Planlama Kuruluşları gibi yönlendirici kuruluşlar ise geliştirilmelidir. Standartlaşmaya örnek olarak, Türkiye'de benzinliklere 80'li yıllarda standart getirilmeye başlanmıştır. Daha önce, benzinliklerin tuvaletlerine bile girilemez olduğu bilinmektedir. Ayrıca, işletmeler başarılı olmak istiyorsa, eğitim ve seminerler verilmesi ve konaklamının dünya standartlarında (5 yıldızlı otel hizmetinde) yapılması gerekmektedir.

Küreselleşme çağında, şirket ve işletmelere *teşvikler* de uygulanmalıdır. Gümrük vergileri konusunda, elektrik ve enerji konusunda, bürokratik engellerin aşılması konusunda teşvikler uygulanmalıdır. Bürokratik engeller daha çok kapalı ekonomilerde görülmektedir. Küreselleşme, işletmeci ve yatırımcıların *tanıtım ve reklamlara* çok büyük pay ayırmalarını gerektirmiş ve ayrıca tanıtım ve reklamların niteliğini değiştirmiştir. Çünkü, tüketim alışkanlıkları bakımından talep uyandırılması gerekmektedir. Belki milyonlarca dolara varmaktadır bu tanıtım ve reklam giderleri. Türkiye'de Cola Turka Reklamı bunun en güzel örneğidir.

Sonuç

Uluslararası ilişkiler perspektifinden bakıldığında, küreselleşme bir gerçeklik olarak ta sürüp gitmektedir. Küreselleşme, uluslararası aktörleri ve özellikle çok uluslu şirketleri ve bireyleri derinden etkilemektedir. Aynı zamanda, küreselleşme ve küresel rekabet; bireysel ve kurumsal değişimin ne kadar gerekli olduğunu daha fazla ortaya koymaktadır. Bugün dünyamız, pek çok işletmenin çalışma yöntemlerini değiştirmesini gerektirecek bir değişim sürecinden geçmektedir. Bu değişimlere ayak uyduramayan insanlar, ürünler ve işletmelerin çok geçmeden devre dışı kalacağı açıktır.

Küreselleşme, özellikle işgücü alanında, işletme ve çalışma yaşamında birtakım değişimlere neden olmaktadır. Bu sadece Türkiye ve Kırgızistan'ı değil her ülkeyi derecesine göre etkilemektedir. Küreselleşme sürecinde, küresel şirket ve işletmeler, küresel stratejiyi takip ederek başarı yakalayabilecektir. Küresel stratejinin başında, rekabetüstünlük anlayışı gelmektedir. Değişime uyum

sağlayabilmek için yapılacak şey aslında basittir: ‘insanlar ve işletmeler, bir gerçeklik olarak küreselleşmenin ruhuna uygun olarak, self-determinasyon haklarını kullanabilmelidir’. General Electric’in yöneticisi Welch’in söylemi ilginçtir: “Dünya sürekli değiştiği için, biz de değişmeliyiz. En büyük gücümüz, kendi kaderimizi tanımlayabilme ve kendimizi değiştirme yeteneğimizdir.”

Referanslar

¹ Globalization, Growth and Poverty, *A World Bank Policy Research Report*, (New York, 2002).

² Falk, Richard, *Yırtıcı Küreselleşme: Bir Eleştiri* (Tercüme eden: Ali Çaksu), (İstanbul: Küre Yayınları, 2001), s.2.

³ *Multilateral Agreement on Investment (MAI)*: Çok Taraflı Yatırım Anlaşması. MAI, Türkiye’nin de dahil olduğu OECD’ye üye 29 ülkenin 1995’ten bu yana çalışmalarını yaptıkları bir sözleşmedir. Uzun bir süre görüşmeleri gizli yürütülen bu taslak sözleşme, 1997 yılında kamuoyunun gündemine girdi. Fransa’nın MAI müzakerelerinden çekildiğini açıklaması sonucu, kararlarını oybirliğiyle almak zorunda olan OECD, 3 Aralık 1998 tarihli toplantısında, MAI görüşmelerinden vazgeçme kararını aldı. Fransa’nın çekilme gerekçesi, anlaşmanın 29 ülke arasında değil daha geniş bir katılımı, örneğin Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) gibi bir örgütte ele alınmasıydı. Böylece artmaya başlayan tepkilerin etkisi daha geniş bir platformca karşılanacak ve giderilecekti. Bu amaçla taslak sözleşme, imzalanmak üzere DTÖ’ne havale edildi.

⁴ *MIGA (Çok Taraflı Yatırımları Garantileme Ajansı)*: Yabancı yatırımcıların karşılaşacakları ticari olmayan (devletleştirme, çeşitli kısıtlamalar, toplumsal/siyasal çalkantılar vb.) risklerin karşılanması amacıyla 1988 yılında Dünya Bankası’nın bir alt örgütü olarak oluşturulan bir tür “Sigorta Şirketi”dir. Katılımcıları arasında Dünya Bankası’na üye olan Türkiye de bulunmaktadır.

⁵ *Tahkim kurulu*: Gerek şu anda yapılan anlaşmalarda, gerekse imzalanmasının ardından MAI’de, anlaşmaya taraf olanlar arasında çıkacak sorunları çözmek için, Uluslararası Yatırım Uyuşmazlıkları Çözüm Kurulu (ISCID) tarafından önerilen kişilerden oluşan üç kişilik bir kurul. Kurul üyeleri Dünya Bankası Yatırım ve Ticaret Uzmanları listesinden seçiliyorlar.

⁶ Küreselleşme ve MAI’yi ideoloji bağlamında değerlendiren yazı için bakınız: Zeynep Güneş, *Küreselleşme ve MAI*, <http://www.marksist.com/KUR/Kuresellesme%20ve%20MAI.htm>

⁷ Ball, D. & W. Mc Culloch (1999), *International Business, The Challenge of Global Competition*, Seventh Edition, Boston: Mc Graw Hill Pres, p.6.

⁸ Wittkopf, R. E. & W. C. Kegley. (1982), *World Politics, Trends and Transformations*, New York: St. Martin’s Press.

⁹ Ford Motor Co.’nun kurucusu Henry Ford’un sözü.

¹⁰ Rekabetüstünlük kavramı için bakınız: Edward de Bono, *Rekabetüstü*, 1.basım, (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1996).

¹¹ Bakınız: Işığışık, Özlem, *Küreselleşme ve Çalışma hayatında Esnekliğe İlişkin Genel bir Değerlendirme*, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/9/06-ozlem/ozlem.htm>

¹² Arman, Deniz, Joseph Stiglitz ile Söyleşi, *Milliyet* (12 Nisan 2004).