

Keyifli Okumalar Dileriz

Binlerce kategoride milyonlarca PDF e-kitap, ders kitapları, dergiler ve romanlara platformumuz üzerinden ücretsiz ulaşabilirsiniz.

RESMİ WEB SİTEMİZ

<https://rantey.org>

Yedek ve Duyuru Kanallarımız

Sitemize erişim engeli gelmesi veya adres değişikliği durumunda aşağıdaki kanallardan güncel giriş adresine erişebilirsiniz:

- Telegram: <https://t.me/birkitapbir>
- WhatsApp Kanalımız : <https://whatsapp.com/channel/0029VbDHv8uE50Us4lvMoc0Y>

YENİ GÜÇLER YENİ ŞOKLAR

“ŞOK” YAZARI

Alvin Toffler



ALTIN KİTAPLAR

BU DİZİNİN DİĞER KİTAPLARI

Kuşku Çağı	J.K. GALBRAITH
Üçüncü Dalga	ALVIN TOFFLER
Kişilik (11. Basım)	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
Estetik ve Sanat	Prof. Dr. MOISSEJ KAGAN
Kozmos (2. Basım)	Prof. Dr. CARL SAGAN
Yazın Kuramı	R. WELLEK - A. WARREN
Alkolden Eroine Kişilikten Kaçış	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
İnsan ve Sanat	SEZER TANSUĞ
Spor Psikolojisi	Prof. Dr. SABRİ ÖZBAYDAR
Türkiye'de Tek Parti Yönetimi	Doç. Dr. ÇETİN YETKİN
Ansiklopedik Kültür Sözlüğü	AZİZ ÇALIŞLAR
Kadın ve Cinsellik	Dr. İHSAN FAHRİ
Beslenme	Prof. Dr. HÜSREV HATEMİ
Shakespeare ve Hamlet	Prof. Dr. MİNA URGAN
Çağdaş Felsefe	W. EICHHORN - M. BUMR
Ekonomide Dışa Açık Büyüme (2. Basım)	Prof. Dr. GÜLTEN KAZGAN
Evlilik Raporu (2. Basım)	Doç. Dr. KURBAN ÖZUĞURLU
İnsanı Anlamak (2. Basım)	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
İngiliz Edebiyatı Tarihi I, II, III ve IV	Prof. Dr. MİNA URGAN
Zorlanan İnsan (2. Basım)	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
Yönetme ve Yükselme Sanatı	T.J. PETERS -
Kalkınma Arayışları	R.H. WATERMAN, Jr.
Bildirişim	KENAN MORTAN -
Ekonomi Kimden Yana	CEMİL ÇAKMAKLI
Kapitalizm ve Özgürlük	Prof. Dr. ÖZCAN BAŞKAN
Sıfır - Sıfır Toplumu	J.K. GALBRAITH
Depresyon (2. Basım)	MILTON FRIEDMAN
Laiklik ve İrtica	LESTER C. THUROW
Çankaya Dramı	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
Korkular	Prof. Dr. CAHİT TANYOL
Para	Prof. Dr. CAHİT TANYOL
Dolu Dolu Yaşamak	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL
	J.K. GALBRAITH
	Prof. Dr. ÖZCAN KÖKNEL

BİLİMSEL SORUNLAR DİZİSİ

ALVIN TOFFLER

YENİ GÜÇLER YENİ ŞOKLAR

TÜRKÇESİ:

Belkıs Çorakçı

Kitabın Orijinal Adı	POWERSHIFT
Yayına Hazırlayanlar	NİLGÜN HİMMETOĞLU HÜLYA TEKOĞLU
Kapak Düzeni	FATMA BOZKURT
Yayın Hakları ©	ALVIN TOFFLER KESİM AJANSI ALTIN KİTAPLAR YAYINEVİ
Dizgi	EKRAN DİZGİ
Baskı	ALTIN KİTAPLAR BASIMEVİ 1. BASIM / KASIM 1992

Bu kitabın her türlü yayın hakkı
Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu gereğince
Altın Kitaplar Yayınevi'ne aittir.

Celâl Ferdi Gökçay Sk. Nebioğlu İşhanı
Cağaloğlu - İstanbul
Tel: 526 80 12 - 522 40 45
511 32 26 - 511 51 00
Faks: 526 80 12

İÇİNDEKİLER

<i>Kişisel Bir Önsöz</i>	9
<i>Birinci Bölüm: GÜCÜN YENİ ANLAMI</i>	17
Gücün Değişim Çağı	17
Kaba Kuvvet, Para ve Akıl	27
<i>İkinci Bölüm: SÜPER-SEMBOLİK EKONOMİDE YAŞAM</i>	37
Yıldızlı Çağın Ötesi	37
Kava Kuvvet: Yakuza Etkeni	48
Servet: Morgan, Milken... ve Sonrası	58
Bilgi: Simgelerden Oluşmuş Bir Servet	74
Madde-İzm	83
Ana İkame	99
<i>Üçüncü Bölüm: ENFORMASYON SAVAŞLARI</i>	107
«Kasa» Savaşı	107
Ekstra-Zekâ	119
Ağın Gücü	131
Genişleyen Savaş	142
Yönetimsel Düşünce Polisi	153
Topyekûn Enformasyon Savaşı	166
<i>Dördüncü Bölüm: ESNEK ŞİRKETTE GÜÇ</i>	177
Kovuk Krizi	177
Esnek Firma	192

Aşiret Reisleri ve Şirket Patronları	203
Özerk Eleman	218
Göç Mozaiki	232
Yeni Servet Yaratma Sistemi	247
Beşinci Bölüm: GÜÇ DEĞİŞİMİ POLİTİKASI	255
Belirleyici On Yıllar	255
Görünmez Parti	268
Enfo-Taktikleri	277
Meta-Taktikler	290
Casuslar Pazarı	308
Enfo-Gündemi	333
İmge Yapımcıları	345
Tahrip Edici İletişim	360
Yeni Bir Karanlık Çağa Duyulan Özlem	372
Altıncı Bölüm: GEZEKENLERARASI GÜÇ DEĞİŞİMİ	388
Küresel «K-Faktörü»	388
Hızlı ve Yavaş	393
Sosyalizmin Gelecekle Çatışması	403
Dengenin Gücü	413
Üçleme: Tokyo-Berlin-Washington	420
Küresel Gladyatörler	450
Özgürlük, Düzen ve Şans	461

KİŞİSEL BİR ÖNSÖZ

Yeni Güçler, Yeni Şoklar (Powershift), bizi XXI. yüzyıla doğru iten şaşırtıcı değişiklikleri anlama yolunda yirmi beş yıldır sürüp giden çabaların sonucudur. *Şok (Future Shock)* ile başlayıp *Üçüncü Dalga (The Third Wave)* ile devam eden üçlemenin son bölümü olan elinizdeki kitap, diziyi tamamlamaktadır.

Bu üç kitabın her biri kendi başına, bağımsız bir eser olarak da okunabilir. Ama biraraya geldiklerinde, entelektüel açıdan tutarlı bir bütün oluşturmaktadırlar. Ortak konuları değişimdir... toplumlar kendilerini topyekûn değiştirdikleri, yepyeni ve beklenmedik bir biçime girdikleri zaman, o toplumun içinde yaşayan insanlara ne olduğu ele alınmaktadır. *Yeni Güçler, Yeni Şoklar*, sanayiye dayalı geçmişin yerini alan yeni güç sisteminin doğuşu konusunda, daha önceki iki kitapta yapılmış analizleri ve açıklanmış bakış açılarını biraz daha ileriye götürmektedir.

Bugünün giderek hız kazanan değişikliklerini tanımlarken, kitle iletişim ağı bize kopuk kopuk bilgiler fırlatmaktadır. Uzmanlar bizi daracık uzmanlık monografilerden oluşan dağların altına gömmektedir. Kamuyu tahmincileri bize bir yığın, birbiriyle ilişkisiz eğilimleri anlatmakta, bunların birbirini nasıl etkilediğini ya da gidişi tersine çevirebilecek güçlerin neler olabileceğini anlamamızı sağlayacak bir model de sunamamaktadırlar. Bunların sonucu olarak, değişimin kendisi gözümüze anarşik, hatta son derece çılgın bir şey gibi görünmektedir.

Üç kitaplık dizimiz ise tersine, bugünün yüksek tempolu değişimlerinin bizim inanmaya alıştığımız gibi kargaşa dolu ve rastlantısal olmadığı noktasından hareket etmektedir. İleri sürülen sav, karşımıza çıkıp

duran manşetlerin gerisinde yalnız belirgin bir haritanın bulunduğunu savunmakla yetinmeyip, o haritayı biçimlendiren birtakım tanımlanabilir güçlerin de bulunduğunu açıklamaya dönüktür. Bu haritayla bu güçleri bir kere anlayınca, artık onlarla stratejik biçimde başa çıkmak, her biriyle teker teker uğraşmakla kalmamak, daha kolaylaşmaktadır.

Bununla birlikte, bugünün büyük değişikliklerinden bir anlam çıkarmak, stratejik düşünebilmek için, bize o kopuk kopuk bilgilerden, haberlerden, listelerden daha fazlası gerekmektedir. Türlü değişikliklerin birbiriyle ne gibi ilişkisi olduğunu bilmemiz şarttır. İşte *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar* da, kendisinden önceki iki kitap gibi, ortaya net ve anlaşılabilir bir sentez koymaktadır. Bu sentez, gezegenimizin yüzeyine yayılmakta olan yeni uygarlığın o sancılı imajıyla ilgilidir.

Ondan sonra yarının flaş noktalarına gelinmektedir. Yeni uygarlık, eskisinin siperlere yerleşmiş güçleriyle çatıştığında ne gibi çelişkilerin ortaya çıkacağına. *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar* da, bize, bugüne kadar gördüğümüz şirket birleşmelerinin ve yeniden yapılanmalarının, arkadan gelecek çok daha büyük, yepyeni türde ticari savaşların öncüsü olduğunu söylemektedir. Daha önemlisi, Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'nde son zamanlarda gördüğümüz altüst oluşların da, daha sonra gelecek küresel güç mücadelesinin yanında devede kulak kalacağını söylemektedir. Zaten henüz ABD, Avrupa ve Japonya arasındaki rekabet bile en yoğun düzeyine varmış değildir.

Kısacası, *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar*, sanayi uygarlığı yenilgiye uğratarak dünya egemenliğini yeni doğan ve yükselen güçlere teslim ederken bizi bekleyen, giderek de yoğunlaşan güç mücadeleleriyle ilgilidir.

Benim açımdan *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar*, hayranlık uyandıran bir yolculuğun sonunda ulaşılan yüksek bir noktadır. Ama yolumuza devam etmeden önce, burada kişisel bir söze zaman ayırmak gerekmektedir. Çünkü bu yolculuğu ben tek başıma yapmış değilim. Bu üçlemenin tümü, ilk akla gelişinden bitirilişine kadar her adımında, hakkı verilmemiş ikinci bir yazarın da imzasını taşımaktadır. Bir zihnin tek başına değil, iki zihnin birarada ortaya çıkardığı bir eserdir bu üçleme. Her ne kadar kaleme alma işini ben yapmış olsam, bütün alkışları ve eleştirileri ikimiz adına ben toplamış olsam da.

Benimle birlikte çalışan öbür yazar,, birçok kimselerin de çok iyi bildiği gibi, benim en iyi dostum, eşim ve ortağım, kırk yıllık aşkım, Heidi Toffler'dır. Üçlemenin ne kusuru varsa, herhalde onun o kuşkucu zekâ-sı, entelektüel içgörüsü, keskin editörlük duygusu ve fikirlerle insanlar konusundaki o sağlıklı yargıları olmasa, çok daha ciddi kusurlar haline gelirdi. Eşim bu kitaplara yalnızca yazılışından sonraki cilalama aşamasında katkıda bulunmuş değildir. Eserin üzerine temellendirildiği o altta yatan modellerin oluşturulmasına da büyük katkılarda bulunmuştur. ✓

Gerçi katılımının yoğunluğu zaman zaman zaman değişimler göstermiş, bu değişimler de eşimin diğer işlerine bağlı olmuştur, ama bu üç kitabın hem seyahatlara, hem araştırmalara, hem dünyanın her yerindeki yüzlerce kişiyle yapılan görüşmelere, hem dikkatli organizasyonlara, hem taslak çalışmalarına gerek göstereceğini, bunların ardından da yazıların sonu gelmez biçimde yeniden gözden geçirilip yeni olayların eklenmesini gerektireceğini herhalde takdir edersiniz. Heidi bunların her adımıda katkılar getirmiştir.

Bütün bunlara rağmen, biraz özel, biraz sosyal, biraz ekonomik nedenlerle (bu nedenlerin de dozu yirmi yıl boyunca çeşitli zamanlarda değişip durmuştur), kitaba bir tek yazarın adının konması kararına vardık.

Heidi bugün bile kitabın kapağına adının konmasına karşı çıkıyor, bunu dürüstlüğünden, tutarlı kişiliğinden, sevgisinden ötürü yapıyor... bu nedenler ona yeterli görünüyor, ama bana hiç de yeterli görünmüyor. Ben bu eksikliği yalnızca bu özel önsözdeki birkaç kelimeyle telafi etmeye çalışabiliyorum: Üç kitaplık dizinin bana ait olduğu kadar ona da ait olduğunu hissetmekteyim.

Her üç kitap da bir tek ömür süresini ele almaktadır... yaklaşık olarak 1950'lerin ortalarında başlayıp, yetmiş beş yıl sonra, 2023 dolaylarında sona eren süreyi. Bu döneme, tarihin dönüm noktası diyebiliriz. Bu dönem, fabrika bacaları uygarlığının, dünyaya yüzyıllar boyunca ege-men olduktan sonra, sonunda yerini bir başka uygarlığa teslim etmesi dönemidir ve bu devir teslim işi de ancak dünyayı sarsan güç mücadeleleri aşamasının sonunda yer alacaktır.

Aynı zaman dilimine bakıyor olmakla birlikte, üç kitabın her biri değişik mercekler kullanmakta, gerçeğin yüzeyinin altındaki tabakaları

farklı biçimde incelemektedir. Bu nedenle okurlara üç kitap arasındaki farkları göstermek yerinde olur.

Şok kitabı, değişimin sürecine bakmaktadır... insanların ve kuruluşların değişimden nasıl etkilendiğine. *Üçüncü Dalga*, değişimin yönüne yoğunlaşmıştır... bugünkü değişikliklerin bizi nereye doğru götürmekte olduğuna bakmıştır. *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar* ise beklenen değişikliklerin kontrolünü ele almaktadır... bu değişiklikleri kimin nasıl biçimlendireceğine ilışıkindir.

Şok'u biz, çok kısa zamanda çok fazla değişikliğe ayak uydurmanın getirdiği gerilim ve şaşkınlık olarak tanımlıyorduk. O kitapta, tarihin hızlandırılmasının kendine göre birtakım sonuçlar getireceğini, bu sonuçların, yer alan değişimin yönlerinden bağımsız olacağını ileri sürmüştük. Yalnızca olayların ve tepki sürelerinin hızlanması, kendi başına bazı etkiler getirecektir, değişimin iyi ya da kötü gibi gözükmesinin bununla bir ilgisi yoktur, demiştik.

Ayrıca bireylerin, kuruluşların, hatta ulusların bile, çok kısa zamandaki çok sayıda değişiklik karşısında aşırı yükleneceğini, zekice uyum sağlama kararları alma kapasitelerinin düşeceğini de söylemiştik. Yani kısacası, bunların hepsi yaklaşan şoktan etkileneceklerdi.

O zamanlar geçerli olan görüşlerin tersine, *Şok* kitabı, çekirdek ailenin çok geçmeden «parçalanacağını» ileri sürmüştür. Buna ek olarak, genetik devrimini önceden bilmiş, toplumun atık çıkaran toplum haline geleceğini, eğitimdeki devrimin de sonunda belki başlayabileceğini önceden söylemiştir.

İlk olarak ABD'de 1970 yılında, sonra da bütün dünyada yayınlanan kitap, daha önce dokunulmamış bir bam teline dokunuyordu. Süpriz olarak en çok satan kitaplar arasına karıştı, uluslararası bir *bestseller* oldu, hakkında çığ gibi yorumlar ortaya dökülmeye başladı. Bilimsel Enformasyon Enstitüsüne göre sosyal bilimler literatürünün en çok alıntı yapılan kitaplarından biri haline gelen *Şok*'un adı (*Future Shock*) gündelik hayata girdi, birçok sözlüklerde yer aldı, bugün de manşetlerde sürekli olarak boy göstermeyi sürdürüyor.

Üçüncü Dalga, ilk kitabı 1980 yılında izledi ama onun odaklandığı nokta farklıydı. Teknolojideki ve toplumdaki en son devrimsel değişimleri anlatan kitap, o değişimleri tarihsel bir perspektife oturtuyor, doğabilecek geleceğin bir tablosunu çıkarıyordu.

On bin yıl öncesinin tarım devrimini, insanoğlunun tarihini değişime uğratan *Birinci Dalga* olarak nitelendiren kitap, sanayi devrimini *İkinci Dalga* olarak ele alıyor, sonra 1950'lerin ortalarında başlayan belli-başlı teknolojik ve sosyal değişimleri de insanlığın *Üçüncü Dalga* değişimi olarak, yeni ve fabrika bacası sonrası bir uygarlığın başlangıcı olarak görüyordu.

Diğer birçok konunun arasında, kitap bundan böyle doğacak yeni sanayileri de işaret etmekte, bunların bilgisayarlara, elektroniğe, enformasyona, biyoteknolojiye ve bu tür şeylere dayalı olacağını söylemekte, bunlara ekonominin «yeni komuta dorukları» demektedir. Esnek imalat gibi, hücre pazarlar gibi, yarım gün işlerin yaygınlaşması ve kitle iletişiminin yığınsal olmaktan çıkışı gibi ana noktaları önceden bilmişti. Üreticiyle (producer) tüketicinin (consumer) yeni birleşimini de öngörmüş, «prosumer» terimini ilk olarak ortaya atmıştı. İşlerin bir kısmının evlerden yapılacağını anlatıyor, politikadaki ve ulus devlet düzenindeki diğer değişiklikleri ele alıyordu.

Bazı ülkelerde yasaklanmış olan *Üçüncü Dalga*, diğer ülkelerde çabuçak *besteller* oldu, bir süre için Çin'deki reformcu aydınların «kutsal kitabı» haline geldi. Başlangıçta Batı'nın «ruhsal kırlılığı»ni yaymakla suçlanan kitap, daha sonra birdenbire patlama yaptı, çok büyük sayılda basıldı, dünyanın en büyük nüfusa sahip ülkesinde, Deng Xiaoping'in söylevlerinden sonra ikinci en çok okunan kitap haline geldi. Zamanın Başbakanı Zhao Ziyang kitapla ilgili konferanslar düzenledi, politika yapımcılarını kitabı incelemeye teşvik etti.

Polonya'da önce ülke yasalarının izin verdiği biçimde kısaltılmış bir baskısı yayınlanan *Üçüncü Dalga*, daha sonra öğrencilerin ve Dayanışma destekçilerinin bu kısaltmalara çok kızması sonucu, bir «yeraltı baskısı» serüveni yaşadı, ayrıca ilk baskıda atlanmış yerleri içeren broşürler dağıtılmaya başladı. Tıpkı *Şok* gibi, *Üçüncü Dalga* da okurlarında çok geniş yankılar uyandırdı; bunların arasında yeni ürünler, şirketler, senfoniler, hatta heykeller bulunması ilginçtir.

Şimdi, *Şok*'un yayınlanmasından yirmi yıl, *Üçüncü Dalga*'nın yayınlanmasından da on yıl sonra, *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar* nihayet hazır. Bu kitap da konuyu kendinden öncekilerin bıraktığı yerden ele alıyor, bakışlarını *bilgi*'nin bir güç olma açısından değişen rolüne odaklıyor. Yeni bir güç olarak *sosyal güç* kuramını sunuyor; iş âleminde, ekonomi-

de, politikada ve dünya olaylarında yaklaşan değişimleri araştırıyor.

Herhaldé geleceğin kesin ve tam olarak «bilebilecek bir şey» olmadığını söylemeye bile gerek yok. Hayat gerçeküstü sürprizlerle dolu. En «kesinkes» modeller ve veriler gibi görünen şeyler bile çoğu zaman «yumuşak» varsayımlara dayalı. Özellikle de insani olayları ilgilendirdikleri zaman. Bunlar yetmiyormuş gibi, bu kitapların asıl konusu olan «hızlı değişim» de zaten ayrıntıları çabucak bayatlatmaya ve demodeliğe itmeye katkıda bulunmak zorunda. İstatistikler hep değişiyor. Yeni teknolojiler eskilerin yerini alıyor. Siyasal liderler devriliyor, yenileri doğuyor. Ama ne olursa olsun, bizler yarının bilinmeyen diyarına doğru ilerlerken, elimizde sürekli gözden geçirmek ve düzeltmeler yapmak zorunda olduğumuz genel ve eksik bir harita bulunması bile, hiç harita olmamasından çok daha iyidir.

Üçlemeli dizideki her eser, biçim açısından diğerlerinden farklı bir model üzerine kurulu olmakla birlikte, yine de diğer iki kitapla uyum içinde ve biraraya gelebilir niteliktedir; bütün kitaplar pek çok ülkeden pek çok alanda belgelere, araştırmalara ve röportajlara dayalıdır. Böylelikle, örneğin bu kitabı hazırlarken, gücü toplumların hem doruklarında, hem de derinliklerinde incelemeye çalıştık.

Mikhail Gorbacov'la, Ronald Reagan'la, George Bush'la, birkaç Japon başbakanıyla ve çoğu kimsenin dünyanın en güçlü insanları saydığı nice kişilerle saatlerce konuşma olanağı bulduk.

Öte yandan, ya birimiz ya da ikimiz birlikte Güney Amerika'nın «sefalet kenti»nde gecekondü sakinlerini ve ömür boyu hapis cezasına mahkûm kadınları ziyaret ettik... her iki grup da kesinlikle dünyanın en güçsüzleri olarak görölmektedir.

Bunlara ek olarak, güç kavramını bankacılarla, sendikacılarla, iş dünyasının liderleriyle, bilgisayar uzmanlarıyla, generallerle, Nobel kazanmış bilim adamlarıyla, petrol zenginleriyle, gazetecilerle ve dünyanın en büyük şirketlerinin en yüksek yöneticileriyle tartıştık.

Beyaz Saray'da, Paris'teki Elysée Sarayı'nda, Tokyo'daki başbakanlık binasında, hatta Moskova'daki Komünist Parti Merkez Komitesi bürolarında kararları biçimlendiren kişilerle konuştuk.

Bir keresinde kendimi California'nın bir küçük kentinde, her yanı kitap raflarıyla çevrili, içine güneş dolan bir odada buldum. Beni bu odaya gözlerimi bağlayarak soksalar, meşe ağacından kütüphane

masasında, karşımda oturan o zeki bakışlı, blucin ve tişört giymiş kadının bir katil olduğunu dünyada anlayamazdım. İğrenç bir seks suçundan ötürü hüküm giymiş olduğunu da bilemezdim. Bulunduğumuz yerin bir cezaevi olduğunu, gücün gerçeklerinin çırılçıplak ortaya serildiği bir yer olduğunu da sezemezdim. O kadından, hükümlülerin bile hiç de güçsüz olmadıklarını öğrendim. İçlerinden bazıları, enformasyon denilen şeyi nasıl edip de güç kazanmakta kullanabileceklerini, XIII. Louis'nin sarayındaki Kardinal Richelieu'ye taş çıkaracak kadar iyi biliyorlar... ki bu da bu kitabın ana konusuyla son derecede ilgili bir nokta. (Bu deneyim eşimle ikimizin iki kere sırf katillerden oluşan sınıflara seminer düzenlememize ve ders vermemize yol açtı ve her iki seferde biz de onlardan çok şey öğrendik.)

Sonu gelmez okumalara, dünyanın her yanından derlenen yazılı malzemenin analizlerine eklenen bu gibi deneyim sayesinde, *Yeni Güçler*, *Yeni Şoklar*'ın tıpkı *Üçüncü Dalga* ve *Şok* gibi yararlı, zevkli ve aydınlatıcı bir kitap haline geldiğini pek çok kişiden duyduk. Çeyrek yüzyıl önce başlayan o geniş kapsamlı sentez bugün artık tamamlanmış bulunuyor.

ALVIN TOFFLER

Gücün Yeni Anlamı

GÜCÜN DEĞİŞİM ÇAĞI

Bu kitap, XXI. yüzyılın eşiğinde gücün durumuyla ilgilidir. Şiddeti, serveti, bilgiyi ve bunların hayatımızda oynadığı rolü ele almaktadır. Karşılaşta içindeki bir dünyada güce giden yeni yollar hakkındadır.

Güç denilen şey, nice kere kötüye kullanılmış olması nedeniyle üzerine yapışıp kalmış olan kötü kokuya rağmen, aslında ne iyi, ne de kötüdür. Her insani ilişkinin ayrılmaz bir parçası, bir yönüdür ve cinsel ilişkilerimizden çalıştığımız işe, kullandığımız arabalara, seyrettiğimiz televizyona, beslediğimiz umutlara kadar her şeyi etkilemektedir. Bizler, çoğumuzun sandığından daha büyük ölçüde, gücün ürünleriyiz.

Bununla birlikte hayatlarımızın tüm yönleri arasında en az anlaşılabilir ve en önemli olanı yine güçtür; böyle olması da özellikle bizim kuşağımız için geçerlidir.

Çünkü bugün, Gücün Değişim Çağı'nı şafağı sökmektedir. Dünyayı bir bütün halinde tutmuş olan tüm güç yapısının şimdi çözülmekte olduğu zamanı yaşıyoruz. Yapısında radikal farklılık bulunan bir başka güç biçimlenmekte ve bu, insan toplumunun her düzeyinde yer almaktadır.

Ofiste, süpermarkette, bankada, yönetim kurulu odasında, kiliselerde, hastanelerde, okullarda ve evlerde, eski güç oluşumları yepyeni çiz-

giler yaratırcasına çatlıyor. Berkeley'den Roma'ya, Teipeh'e kadar tüm üniversiteler dalgalanıyor, patlamaya hazırlanıyor. Etnik ve ırk çatışmaları çoğalıyor.

İş dünyasında dev şirketlerin çözülüp başka birleşimler oluşturduğunu, en üst düzey yöneticilerinin çoğunlukla atıldığını, binlerce personelin de işten çıkarıldığını görüyoruz. Bir genel müdürün düşerken yumuşak iniş yapmasını sağlayan «altın paraşüt» ya da para paketi işe yarayabiliyor, ama yine de güçten gelen imtiyazlar yok oluyor... yani şirketin jet uçağı, limuzin arabası, şatafatlı golf merkezlerinde düzenlenen konferanslar, hepsinden önemlisi de, birçoğuna gücü kullanmanın verdiği o gizli zevk uçup gitmiş oluyor.

Güç yalnız şirket yaşamının doruk noktalarında el değiştirmekle de kalmıyor. Ofis müdürü de, fabrikanın alt katındaki ustabaşı da, işçilerin artık emirleri eskisi gibi körükörüne dinlemediğini görüyorlar. İşçiler soru soruyor ve cevap bekliyor. Ordudaki subaylar da askerlerinde aynı şeyi gözlemliyorlar. Polis komiserlerinin memurlarında farkettileri de yine bu. Öğretmenler de aynı şeye öğrencileri arasında giderek daha sık tanık oluyorlar.

Eski model otoritenin ve gücün, gerek iş hayatında, gerekse gündelik hayatta böyle çatlaması giderek hız kazanırken, aynı anda küresel güç yapıları da çözülüyor.

İkinci Dünya Savaşının sonundan bu yana, dünyayı iki süper güç paylaşmış gibiydi. Her ikisinin de müttefikleri, uyduları ve alkışçı kesimi vardı. Her biri diğeriyle roket rokete, tank tanka, casus casusa boy ölçüşüyordu. Bugün tabii bu dengeleme ve boy ölçüşme gösterisi de sona erdi.

Sonuç olarak, dünya sisteminde birtakım «kara delikler» açılmaya başladı, kocaman emici hava boşlukları oluştu. Örneğin, Doğu Avrupa'da bu durum, ülkeleri ve halkları çok farklı, yeni (ama bir bakıma belki de eski) ittifaklara ve çatışmalara sürükleyebilir. Güç öyle şaşırtıcı bir hızla el değiştiriyor ki, dünya liderleri olayları düzene sokacakları yerde, o olayların etkisinde sürüklendiklerini görüyorlar.

Şu anda dünyayı sarsmakta olan güç kaymasının tüm insan sistemlerini sarsacağını, giderek daha yoğunlaşacağını, ilerki yıllarda daha da çarpıklaşacağını düşünmek için önemli nedenler var.

Güç ilişkilerinin, tıpkı depremlerden önce tektonik tabakaların kay-

masına veya uğuldamasına benzeyen bu yeniden yapılanışından ortaya insanlık tarihinin en ender bastlanan olaylarından biri çıkacak: Gücün kendi yapısında bir çevrim.

«Gücün değişimi» yalnızca gücü bir yerden öbürüne geçirmekle kalmıyor, aynı zamanda onun kendi yapısını da dönüştürüyor.

İMPARATORLUĞUN SONU

Doğu Avrupa'daki Sovyet gücüne temellendirilmiş yarım yüzyıllık imparatorluğun birdenbire 1989 yılında çözüluvermesini bütün dünya dehşet içinde izledi. Paslı ekonomisini enerjiye kavuşturmak için Batı teknolojisine şiddetle ihtiyaç duyan Sovyetler Birliği'nin kendisi de, kaosa çok yakın bir değişim dönemine daldı.

Dünyanın diğer süper gücü de, daha yavaş ve daha az çarpıcı biçimde, yine görece bir inişe geçmişti. Amerika'nın küresel gücünden bir hayli kaybettiği yolunda öyle çok şey yazıldı ve söylendi ki, artık burada tekrar etmeye gerek bile yok. Ama hepsinden daha çarpıcı olanı, Amerika'nın bir zamanlar çok egemen durumda olan yurt içi kuruluşlarının pek çoğunda yer alan güç kaymaları: ✓ **GM**

Yirmi yıl önce General Motors dünyanın bir numaralı imalat şirketi olarak görülürdü. Dünyanın her ülkesindeki yöneticilere pırl pırl bir model sunarken, bir yandan da Washington'da bir siyasal güç merkezi olmayı sürdürürdü. Bugün, yüksek düzeyli bir GM yetkilisi, «Canımızı kurtarmak için koşuyoruz,» diyor. Önümüzdeki yıllarda GM'nin gerçek anlamda dağılıp parçalandığını görebiliriz. ✓

Yirmi yıl önce IBM'in karşısında pek zayıf bir rekabet vardı ve ABD'deki bilgisayarların sayısı herhalde dünyanın başka yerlerindeki tüm bilgisayarların toplamından fazlaydı. Bugün bilgisayar gücü dünyanın her yanına hızla yayılmış durumdadır ve ABD'nin bütünün içindeki payı da böylelikle azalmıştır; ayrıca IBM artık katı bir rekabetle mücadele etmek zorunda kalmakta, Japonya'dan NEC, Hitachi ve Fujitsu, Fransa'dan Grup Bell, İngiltere'den ICL ve daha pek çok şirketle yarışmaktadır. Sanayi analistleri yavaş yavaş IBM sonrası dönemi düşünmektedirler.

Bunların hepsi yabancı rekabetin sonucu da değildir. Yirmi yıl

önce ABC, CBS ve NBC diye bildiğimiz üç televizyon kuruluşu ABD'nin tüm yayın dalgalarına hükmederdi. Karşlarına hiçbir yabancı rekabet de çıkmamıştı. Ama bugün her biri öyle bir hızla küçülüyor ki, devam edip etmeyecekleri bile kuşku konusu.

Bir başka tür örnek seçmek istersek, yirmi yıl önce ABD'de doktorlar beyaz gömlek giymiş tanrılar sayılırdı. Hastalar onların ağzından çıkani kanun sayardı. Doktorlar hemen hemen tüm Amerikan sağlık sistemini kontrol edebilmekteydiler. Siyasal güçleri de korkunçtu.

Bugün ise tam tersine, Amerikalı doktorlar bir kuşatma altındadır. Hastalar onlara cevap vermeye başlamış, yanlış tedavi davaları açıp duruyorlar. Hemşireler sorumluluk ve saygı istemektedir. İlaç şirketlerinin doktorlara gösterdiği saygı da azalmıştır. Amerikan sağlık sistemini yönetenler, artık doktorlar değil, sigorta şirketleri, «organize bakım grupları» ve hükümettir.

Demek ki, genel olarak baktığımızda, Amerika'nın dış gücünün diğer uluslara oranla azaldığı yirmi yılın içinde, en güçlü ulusun en güçlü kurum ve meslekleri bile, hükmetme olanaklarının azaldığını gözlemlemektedirler.

Belki güç dağılımındaki bu sarsıntılar ilk bakışta yaşanan süper güçlere özgü bir hastalık sanılabilir, ama başka yörelere bir göz atmak bunun hiç de böyle olmadığını göstermektedir.

ABD'nin ekonomik gücü solarken, Japonya'nın roket gibi fırlamıştır. Ne var ki, başarı da bazı önemli güç değişimlerini başlatabilmektedir. Tıpkı Amerika Birleşik Devletleri'nde olduğu gibi, Japonya'nın da en güçlü İkinci Dalga sanayilerinin önemi azalırken Üçüncü Dalga sanayilerinin önemi artmaktadır. Japonya'nın ekonomik gücü artıyor olsa bile, bu büyümenin belki en büyük rehberi olan üç kuruluş, kendi güçlerinin azalmaya başladığını görmekteler. Bunların birincisi, Liberal Demokrat Parti (LDP). İkincisi Uluslararası Ticaret ve Sanayi Bakanlığı (MITI); bu bakanlığın Japon ekonomik mucizesinin arkasındaki beyin olduğu (tartışılabilir bir konu olsa bile) ileri sürülebilir. Üçüncüsü de Keidanren, yani Japonya'da en büyük siyasal güce sahip iş federasyonudur.

Bugün LDP geri çekiliş içindedir, yaşlıca erkek liderleri türlü mali ya da seks skandallarının utancını yaşamaktadır. Karşlarına ilk kez, gücenik ama giderek daha etkin olan kadın seçmenlerle tüketiciler, ver-

gi mükellefleri ve daha önce bu partiyi desteklemiş olan çiftçiler de dikil mektedir. 1955'ten beri sürdürmekte olduğu gücü elden çıkarmamak için, parti tabanını kırsal seçmenlerden kentsel seçmenlere kaydırmak zorunda kalacak, eskisine göre çok daha ayrı türden bir nüfus kitlesiyle uğraşacaktır. Japonya da diğer yüksek teknoloji ulusları gibi, türdeş toplum olmaktan uzaklaşmakta, siyasal sahneye pek çok yeni oyuncu çıkmaktadır. LDP'nin bu uzun dönemli değişimi başarıp başaramayacağı tartışmalıdır. Tartışmalı olmayan tek gerçek, LDP'nin gücünün önemli bir bölümünü elinden kaçırmakta olduğudur.

MITI'ye gelince, bugün bile pek çok Amerikalı profesör ve politika-cı, ABD'nin de MITI tipi bir planlama modelini benimsemesi gerektiğini ileri sürüyor. Ama bugün MITI'nin de başı derttedir. Japonya'nın en büyük şirket ve holdingleri, bir zamanlar MITI bürokratlarının önünde secdeye varır, isteyerek veya istemeyerek MITI'nin «rehberliğine» uyar-ken, bugün MITI'nin gücü hızla düşmekte, şirketlerin gücü yükselmek-te, bu şirketler artık MITI'ye nanik yapabilmektedirler. Japonya dış dün-yaya karşı yine ekonomik bakımdan güçlü kalabiliyor, ama yurt içinde siyasal bakımdan zayıflamıştır. Koskoca ekonomik güç, titrek bir siya-sal tabanın çevresinde dönmektedir.

Keidanren'in gücünün azalışı daha bile belirgindir ve federasyon hâlâ, hızla gerileyen dumanlı baca sanayilerindeki eskiden kalma pat-ronlarının egemenliği altındadır.

Japón mali gücünün zirhılları sayılan Japonya Bankasıyla Maliye Bakanlığı, Japonya'ya o çarpıcı büyüme döneminde, petrol krizi, borsa çöküşü ve yen'in yükselmesi sırasında rehber olmuş bu iki güçlü kurum bile, şimdi ekonomik istikrarı bozan sarsıcı piyasa güçleri karşı-sında kendilerini çaresiz durumda bulmaktadırlar.

Batı Avrupa'nın çehresini değiştiren güç değişimleri daha da çarpı-cıdır. Güç odakları Londra, Paris ve Roma'dan uzaklaşırken, hepsini süpüren Alman ekonomisi büyümüştür. Bugün Doğu ve Batı Almanya ekonomilerini aşamalı olarak birleştirirken, tüm Avrupa bir kere daha kıtanın Alman tahakkümü altına girmesinden korkmaktadır.

Fransa ve Batı Avrupa'nın İngiltere dışında diğer ülkeleri kendilerini koruyabilmek için, Avrupa Topluluğunu hem siyasal, hem de ekonomik açıdan hızla entegre etmeye uğraşıyorlar. Ne var ki, bu yolda ne kadar başarılı olurlarsa, ulusal güçleri de Brüksel'de üslenmiş Avrupa Toplulu-

ğunun damarlarına o kadar hızla kaymakta, egemenliklerinin giderek daha büyük dilimlerinden olmaktadır.

Batı Avrupa ülkeleri böylece bir yanda Bonn ve Berlin'in, öte yanda Brüksel'in arasına sıkışmış durumdadırlar. Burada da güç yine hızla eski merkezlerden uzağa kaymaktadır.

Bu tür küresel veya ülke içi güç değişimlerinin listesi çok daha fazla uzatılabilir. Barış döneminin bu kadar kısa bir süresi için, bunlar dikkate değer değişimleri temsil etmektedir. Kuşkusuz, gücün zaman zaman bir elden diğer bir ele geçmesini normal karşılamak gerekir.

Yine de dünyaya yayılmış bir güç sisteminin bu şekilde parçalanıp çökmesi de pek sık rastlanan bir olay değildir. Hele güç oyununun tüm kurallarının bir anda değişmesi ve gücün kendi yapısının devrim geçirmesi, tarihte daha da ender karşımıza çıkmış bir olaydır.

Oysa bugün yer alan budur. Bizi bireyler ve uluslar olarak tanımlayan şey diye nitelendirebileceğimiz güç, şimdi kendisi de yeniden tanımlanma dönemine girmiştir.

BEYAZ GÖMLEKLİ TANRI

Bu yeniden tanımlanma olayının bir belirtisi de, görünüşte birbirinden kopuk ve bağımsız değişimlerin yukardaki listesine biraz daha dikkatli baktığımız zaman ortaya çıkıyor. Olay ister Japonya'nın meteor gibi yükselmesi, ister GM'in utanç verici inişi, ister Amerikalı doktorların saygınlıktan kaybetmesi olsun, bunların hepsini birbirine bağlayan tek bir ortak bağ vardır.

«Beyaz Gömlekli Tanrı»nın o delinen gücünü ele alalım.

✓ Amerika'daki doktor egemenliği günlerinde, doktorlar tıbbi bilgileri kendi ellerinde sımsıkı tutarlardı. Reçeteler Latince yazılır, böylelikle mesleğe yarı gizli bir şifre sağlanır, hastaların çoğu cahil durumda tutulurdu. Tıp dergileri ve yazıları yalnızca profesyonel okuyucuların tekelindeydi. Tıp konferansları dışardan insanlara kapalıydı. Tıp fakültelerinin müfredatını da, buraya kimlerin gireceğini de hep doktorlar kontrol ederdi.

Şimdi bunu bugünkü durumla karşılaştırm. Artık hastaların tıbbi bilgilere ulaşabilme olanağı şaşırtıcı düzeylere yükselmiştir. Önüne bir bil-

gisayarla bir «modem» (bilgi-işlem) alan her insan, kendi evinden *Tıp Endeksi* (*Index Medicus*) gibi veri tabanlarına girebilmekte, Addison hastalığından zigomikoz'a kadar her konuda bilgi içeren bilimsel raporları okuyabilmekte, hatta belli bir hastalıkla ya da tedaviyle ilgili olarak, normalde bir doktorun okumaya vakit bulamayacağı kadar çok bilgiyi edinebilmektedir.

Kısaca PDR olarak bilinen, asıl adı *Physician's Desk Reference* (*Doktorun Masaüstü Başvuru Kitabı*) olan 2354 sayfalık kitabı da isteyen satın alabilir. Kablolu yayında, haftada bir kez doktorları eğitmeye yönelik, çok yüksek düzeyde teknik bir televizyon programını herkes kesintisiz on iki saat boyunca seyredebilir. Bu tür programların çoğu «bu malzemenin bir kısmı genel dinleyici kitlesine uygun olmayabilir» biçiminde uyarılarla verilmekteyse de, bunun son kararı yine seyreden kişiye aittir.

Haftanın geri kalan günlerinde de, Amerika'da yayına giren hemen her haber programında bir de tıp konusu veya olayı mutlaka yer almaktadır. *Amerikan Tıp Derneği Dergisi*'nin videoya alınmış malzemesi perşembe akşamları üç yüz istasyondan yayınlanıyor ve insanların açtığı yanlış tedavi davalarını basın sürekli olarak duyuruyor. Ucuza satılan cep kitapları herkese, ilaçlarda hangi yan etkiler konusunda uyanık olmak gerektiğini, hangi ilacı hangisiyle birlikte almanın uygun olmayacağını, kolesterol düzeyinin perhizle nasıl düşürülebileceğini anlatıyor. Bunlara ek olarak, tıp alanında yeni atılan büyük adımlar da, ilk önce tıp dergilerinde yayınlansa bile, daha o dergi postadan doktorun evine ulaşmadan, televizyonun akşam haberlerinde herkese duyurulmaktadır.

Kısacası, tıp mesleğinin bilgi tekeli tümüyle yerle bir olmuş durumdadır. Doktor da artık bir tanrı değildir.

Ama doktorun tahtından indirilmesi olayı, yüksek teknoloji ülkelerinde gözlemlediğimiz, bilgiyle güç arasındaki ilişkilerin çok daha genel olan değişim süreci içinde yalnızca bir tek küçük örnektir.

Birçok başka alanda da, eskiden sınıksız tutulan uzmanlık bilgileri kontrolden çıkıp sıradan vatandaşlara ulaşmıştır. Aynı şekilde, büyük şirketlerin içinde de personel artık bir zamanlar yönetimin tekelinde olan bilgiye ulaşma şansına sahiptir. Bilgi böyle yeniden dağılınca, ona dayalı olan güç de yeniden dağılıma girmektedir.

Ancak bilgideki değişikliklerin çok büyük güç kaymalarına yol açmasının ya da katkıda bulunmasının daha geniş bir türü daha vardır. Bizim ömür süremizin en önemli ekonomik gelişmesi, eskisi gibi kaslara değil de akla dayalı olan yeni bir servet yaratma sisteminin doğmasıdır. California Üniversitesinden tarihçi Mark Poster'in görüşüne göre, «ileri bir ekonomide emek artık 'bir şeylerin' üzerinde çalışmaktan oluşmamakta, insanların diğer insanlara ya da insanların bilgiye veya bilginin insanlara etki yapmasından oluşmaktadır.»

Bilgi ya da enformasyonun böylelikle kaba emeğin yerini alması, aslında General Motors'un sorunlarının ve Japonya'nın yükselişinin altında yatan nedendir. GM uzun süre hep dünyanın dümdüz olduğuna inanmayı sürdürdü; oysa o arada Japonlar çoktan dünyanın dört bucağını yoklamaya ve durumun hiç de öyle olmadığını görebilmeye başlamışlardı.

Daha 1970 yılında, Amerikan iş dünyasının liderleri egemenlikleri altındaki fabrika bacalarının güvende olduğuna hâlâ inanırken, Japon iş dünyasının liderleri, hatta genel kamuoyu bile, yeni «enformasyon çağı»nın gelişini alkışlayan, ilgilerini XXI. yüzyıla yoğunlaştıran kitapların, gazete yazılarının, televizyon programlarının bombardımanı altına girmişti. Sanayi çağıının sonu kavramına ABD'de herkes omuz silkip geçerken, bu kavram Japon iş dünyasının, siyasal yaşamının ve kitle iletişim ağının karar yetkilileri tarafından hoş karşılanmış ve çabucak kucaklanmıştı. Vardıkları sonuç, XXI. yüzyılda bilginin ekonomik büyüme anahtarı olacağı yolundaydı.

Bu nedenle, ABD'nin daha erken bilgisayarlaşmaya başlamış olmasına karşın, Japonya'nın, Üçüncü Dalga'yla gelen bilgiye dayalı teknolojilerini, İkinci Dalga'ya ait kaba kuvvet teknolojilerinin yerine daha erken geçirebilmesine şaşmamak gerekir.

Robotlar gelişti. Bilgisayarlara ve enformasyona büyük ölçüde dayalı çok ileri üretim yöntemleri, dünya pazarlarında kalitesine ulaşması zor ürünler üretmeye koyuldu. Ayrıca Japonya o eski, duman çıkaran fabrika bacalarına dayalı sanayinin eninde sonunda silineceğini görebildi; yeni bir çağa geçişi kolaylaştıracak ve böyle bir stratejinin getirebileceği sarsıntılara karşı kendine tampon sağlayacak önlemler

aldı. General Motors'la ve ABD'nin genel politikasıyla arada beliren fark, bundan daha çarpıcı olamazdı.

Yukarda sayılan diğer güç kaymalarının birçoğuna yakından baktığımızda, oralarda da bilginin değişen rolünün, yeni servet yaratma sisteminin doğuşunun, ya nedeni oluşturduğunu ya da bu güç kaymalarına katkıda bulunduğunu görüyoruz.

Bu yeni bilgi ekonomisinin yayılması, ileri ekonomileri acı bir küresel rekabete sokan, sosyalist ülkelerin o umutsuz modası geçmişliklerini görmelerine yol açan, «gelişmekte olan» ülkelerin birçoğunu geleneksel ekonomik stratejilerini silip atmaya zorlayan, şimdi de hem kişisel, hem de kamusal düzeylerde güç dengelerini, güç ilişkilerini derinden derine değiştiren o yeni bombanın ta kendisidir.

Bir zamanlar Winston Churchill, «Geleceğin imparatorlukları, zihinlerin imparatorluğu olacaktır.» demişti. Bugün bu gözlem doğru çıktı. Henüz tam olarak anlaşılamayan şey, önümüzdeki on yıllarda «zihnin» yeni rolü sonucu ham ve ilkel gücün hem birey, hem de imparatorluk düzeyinde ne derece değişeceğidir.

Geleceğin imparatorlukları, zihinlerin imparatorluğu olacaktır.

FAKİR EŞRAFIN OLUŞUMU

Devrimsel sayılabilecek yeni bir servet yaratma sistemi, hiç kuşkusuz kişisel, siyasal ve uluslararası çatışmalar yaratmaksızın yayılamazdı. Servetin edinilmesi yolunu değiştirdiğiniz anda, gücünü eski servet sistemiyle kazanmış ve çoktan tüm siperlere yerleşmiş olanların çıkarlarıyla hemen çatışsınız. Taraflar geleceğin kontrolünü ele geçirmek için savaş verirken elbette acı çatışmalar olacaktır.

Bugün dünyaya yayılmakta olan bu çatışma, şimdiki güç kaymalarını da açıklamaya yardımcı olmaktadır. O halde ilerde bizleri nelerin beklediğini anlayabilmek için, başımızı bir anlığına geriye çevirip, bir önceki bu tür küresel çatışmada neler olduğuna bakmak işe yarayabilir.

Üç yüz yıl önce sanayi devrimi de yeni bir servet kazanma biçimini doğurmuştu. Bir zamanlar ekilen alanlarda fabrika bacaları çoğalıp yükselerek göklere uzandı. Bu «Karanlık Şeytan Değirmenleri», beraberlerinde yepyeni bir hayat biçimi getirdiler... bir de yeni güç sistemi.

Toprağa bağlı esir durumundan kurtulan köylüler, kentli işçi duru-

muna geldi, özel veya kamu kesiminde işlere girdiler. Bu değişiklikle birlikte, evlerin içinde bile güç değişiklikleri olmaya başladı. Tarımla geçinen ailelerde, birkaç kuşak aynı evde oturur, tümüne sakallı bir aile reisi hükmederdi. Bu aileler yerlerini küçük nüfuslu çekirdek ailelere bırakmak zorunda kaldı, bu çekirdek ailelerde yaşlılar ya çabucak uzaklaştırılır ya da saygınlık ve nüfuz kaybeder oldular. Ailenin kendisi de, müessese olarak, sosyal gücünün büyük bölümünü kaybetti, işlevlerinin pek çoğunu başka kurumlara devretti; örneğin, eğitim işinin okullara devredilmesi gibi.

Eninde sonunda, buhar makineleri ve fabrika bacalarının yaygınlaştığı her yerde çok büyük siyasal değişiklikler birbirini izlemeye başladı. Krallıklar çöktü... ya da turistik gösteri haline indirgendi. Yeni siyasal biçimler ortaya çıktı.

Kırsal alanlarda, bir zamanlar kendi bölgelerinde büyük ölçüde söz sahibi olan toprak sahipleri, eğer yeterince ileri görüşlülükler, kentlere taşındılar, genişleyen sanayi dalgasına sıçramaya çalıştılar, oğulları ya borsa simsarı ya da sanayici oldu. Bu eşraftan kendi bölgesinde kalmayı yeğleyenler, fakir eşraf durumuna düştü, koca koca evleri sonunda ya müze haline getirildi ya da para kazanmak için aslan yetiştirilen parklara dönüştürüldü.

Ama onların sönen gücünün yerine, yeni seçkinler çıktı ortaya. Holding yöneticileri, bürokratlar, basın kralları. Kitle üretimi, kitle dağıtımı, kitle eğitimi ve kitle iletişiminin yanına, kitle demokrasisi ya da demokratik olduğunu iddia eden diktatörlükler katıldı.

Bu iç değişikliklere, küresel düzeydeki dev değişiklikler eşlik etti; sanayi ülkeleri sömürgeler edindi, fetihlerde bulundu ya da dünyanın geri kalanına tahakküm ederek bugün bazı bölgelerde hâlâ hükmünü sürdüren bir hiyerarşi oluşturdular.

Kısacası, yeni bir servet kazanma sisteminin ortaya çıkması, eski güç sisteminin yapısındaki her direği yerle bir etti, sonunda aile hayatını, iş hayatını, politikayı ulus-devleti ve küresel gücün yapısını değiştirmeyi başardı.

Geleceğin kontrolünü kazanmak için mücadele edenler, şiddeti, serveti ve bilgiyi kullandılar. Bugün de buna benzer, ama çok daha hızlı bir kaynama başlamış bulunmaktadır. Son zamanlarda iş hayatında, ekonomide, politikada ve küresel düzeyde gözlemlediğimiz bu değişik-

likler, yaklaşan daha büyük bir güç mücadelesinin yalnızca ön habercileridir. Çünkü bizler insanlık tarihinin gelmiş geçmiş en büyük güç dengeleri değişiminin eşiğinde bulunmaktayız.

KABA KUVVET, PARA VE AKIL

Masmavi bir gök. Uzakta dağlar. Nal sesleri duyuluyor. Tek başına bir atlı, mahmuzlarında güneşin ışıklarını yansıtarak yaklaşıyor...

Çocukluğunda karanlık sinemalarda oturup kovboy filmi seyretmişliği olan herkes, gücün altıpatlar bir tüfeğin namlusundan çıkan şey olduğunu bilir. Hollywood'un nice filminde, tek başına bir kovboy, bilinmeyen bir yerlerden çıkagelir, kötü adamla düello eder, tabancasını gerisin geri kılıfına sokar, bir kere daha sisli ufuklara doğru yola koyulur. Gücün şiddetten doğduğunu biz daha çocukken öğrenmişizdir.

Ama bu filmlerin pek çoğunda, ikinci planda bir tip daha vardır. İyi giyinmiş, şişkince biri. Kocaman bir tahta masanın başında oturur. Genellikle mertlikten yoksun, açgözlü bir kimse olarak tanıtılır. İşte bu adam da güç kullanır. Ya demiryolunu o finanse etmiştir, ya kendine ait olmayan toprakları kapmış bir sığır yetiştiricisidir ya da başka kötü güçlere komuta etmektedir. Kovboy kahraman nasıl şiddetin gücünü temsil ediyorsa, o da (çoğu zaman bankacıdır zaten) paranın gücünü temsil ediyordur. ✓

Birçok kovboy filminde üçüncü bir tip daha bulunur. O da ya oradan geçmekte olan bir gazeteci, ya bir öğretmen, ya bir papaz ya da «Doğu»dan gelme, iyi eğitim almış bir kadındır. Önce ateş edip soruları sonra soran kabasaba erkeklerin dünyasında, bu kişi yalnız kötülükle savaşta gerekli olan manevi «iyiliği» temsil etmekle kalmaz, aynı zamanda kültürden, dış dünyayı bilmekten kaynaklanan gücü de temsil eder. Bu kişi genellikle sonunda zaferi kazanan kişi olur, ama o zaferi silah patlatan kahramanla işbirliği yaptığı için ya da birdenbire başına devlet kuşu konduğu için kazanır... ya nehirde altın bulmuştur ya da beklenmedik bir mirasa konmuştur.

Francis Bacon'un da bize söylediği gibi, bilgi bir güçtür. Ama bilgi-

nin kovboy filmlerinde zaferi kazanabilmesi, ancak kaba kuvvetle ya da parayla anlaşma yapması sayesinde olur.

Tabii gündelik hayatta karşımıza çıkan tek güç kaynakları para, kültür ve şiddet olmadığı gibi, gücün kendisine iyi de, kötü de denemez. Hemen tüm insan ilişkilerinin bir boyutudur o. Aslında arzusun karşılığıdır, insan arzuları da çeşitlilik bakımından sonsuz biçimlerde ortaya çıktığına göre, bir başka kişinin arzusunu tatmin edecek her şey, potansiyel bir güç kaynağıdır. Uyuşturucu dağıtıcısı eğer o tozu vermeyebiliyorsa, esrarkeşin üzerinde bir gücü var demektir. Politikacı oy istiyorsa, oyu verecek kişilerin bir gücü vardır.

Ama sayısız olanakların arasında, kovboy filmlerinde ortaya konan üç güç kaynağı, yani şiddet, servet ve bilgi, yine de en önemli olanlardır. Güç savaşında bunların her biri türlü biçimlere girer. Örneğin, şiddetin gerçek haliyle ortaya çıkması şart değildir. Onun kullanılması tehdidi genellikle karşıdakinin boyun eğmesini sağlamaya yeter. Şiddet tehdidi yasanın ardına da gizlenebilir. (Bu sayfalarda şiddet sözü gerçek anlamından çok mecaz anlamında kullanılmakta, ruhsal baskıyı da, fiziksel zorlamayı da içermektedir.)

Gerçekten de, yalnız modern filmler değil, eski efsaneler de şiddet, servet ve bilginin temel sosyal güç kaynakları olduğunu desteklemektedir. Japon destanlarından birinde büyük güneş tanrısı Amaterasu-omi-kami'ye üç kutsal şey verilir. Bunlar bugüne kadar hâlâ imparatorluk gücünün simgeleridir. Biri kılıç, biri mücevher, biri de aynadır.

Kılıçla mücevherin güç anlamı taşımasının nedeni çok bellidir. Ama Amaterasu-omi-kami'nin bakınca kendi yüzünü gördüğü ayna da, ona kendini tanıtmış olduğu için, yine gücü simgelemektedir. Bu ayna onun ilahiliğinin simgesi olmuştur ama onu bir hayalin simgesi olarak görmek yetmez, aynı zamanda bilincin ve bilginin simgesi olarak görmek gerekir.

Aslına bakılırsa, kılıç ya da kaba kuvvet, mücevher ya da para, ayna ya da zihin biraraya gelerek, öğelerinin arasında karşılıklı etkileşimin bulunduğu bir tek sistem oluşturur. Belli koşullar altında bunların her biri biçim değiştirip diğerlerine dönüşebilmektedir. Silah size para getirebilir ya da birinin ağzından gizli bilgiler koparmanızı sağlayabilir. Para size enformasyon satın alabilir... ya da tabanca satın alabilir. Enformasyon da (Ivan Boesky'nin de bildiği gibi), hem elinizdeki parayı

ziddet para bilgi

arttırmaya, hem de (Klaus Fuchs'un nükleer sırları çalmasının nedeni) emriniz altındaki güçleri çoğaltmaya yarayabilir.

Daha da önemlisi, her üçü de sosyal hayatın hemen her düzeyinde, evin içinde de, siyasal arenada da kullanılabilir.

Özel alanda, bir anne ya da baba çocuğunu tokatlayabilir (yani güç kullanır), onun harçlığını kesebilir ya da ona bir dolarlık bir rüşvetle istediğini yaptırmaya kalkabilir (yani güç yerine parayı kullanır) ya da (en etkili) çocuğun değerlerini yoğun olarak onun kendi isteğiyle söz dinlemesini sağlayabilir. Politikada, bir hükümet muhaliflerini hapsedebilir, onlara işkence uygulayabilir; kendini eleştirenlere parasal ceza, tutanlara parasal destek verir, gerçeği evirip çevirerek tasdik ve onay sağlayabilir.

Tipki makine yapan takım-tezgâhlar gibi, kaba kuvvet, servet ve bilgi de, gerektiği gibi kullanıldıklarında, insana çok daha başka, çok daha farklı güç kaynakları sağlayabilir. Böyle olunca, diğer güç araçları yönetici seçkinlerce ve kişilerin özel hayatı içinde ne türlü sömürülürse sömürülsün, kaba kuvvet, servet ve bilgi yine de temel kaldıraçlardır. Bunlar güç sacayağını oluşturmaktadır.

Bütün el değiştirmelerin ya da kaymaların nedeni elbette ki mutlaka bu araçların kullanımından kaynaklanıyor değildir. Nice doğal olayların sonucunda güç el değiştirebilir. XIV. yüzyılda Avrupa'yı silip süpüren Kara Ölüm (veba salgını), güçsüzlerin yanı sıra güçlülere de mezara yollamış, sağ kalanların arasında seçkinler dünyasında birtakım «münhal» yerler açmıştır.

Toplumda gücün dağılımına şans da etki yapar. Ama insanların bilinçli hareketlerine biraz daha dikkatle bakıp tüm toplumların bu «güçlülerin» isteğine boyun eğdiğini araştırdığımız zaman, karşımıza yine aynı üçleme çıkmaktadır: kaba kuvvet, para ve akıl.

Mümkün olduğunca basit bir ifadeyle anlatmaya çalışacak olsak, biz bu sayfalarda güç sözcüğünü insanların insanlar üzerinde bilerek güç kullanması anlamında yorumlamalıyız. Bu tanım, doğaya ve eşyaya karşı kullanılan gücü safdışı bırakır, ama bir annenin, çocuğunu yaklaşan arabanın önüne fırlamaktan alıkoyma çabasını kapsayacak kadar da geniştir. Tabii IBM'in kârını artırma çabasını, Marcos ya da Noriega gibi bir diktatörün ailesini ve yakınlarını zengin etme çabasını, Katolik kilisesinin kürtaja karşı politikacılardan kendine bir cephe oluşturma

çabasını ve Çin askeri gücünün öğrenci hareketlerini bastırmasını da kapsamına almaktadır.

En çıplak haliyle güç, şiddetin, servetin ve (geniş anlamda) bilginin, insanları belli bir biçimde davranmaya itmek için kullanılması demektir.

Bu üçlemenin üzerine gidip gücü bu şekilde tanımlamak bize gücü yepyeni bir biçimde analiz etme olanağını verir; bu analizin sonunda da belki doğumdan ölüme dek tüm davranışlarımızın kontrolü için nasıl güç kullanıldığını eskisinden daha açık seçik görebiliriz. Geleceğimizi tehdit eden o modası geçmiş güç yapılarını ancak bunu iyice anladıktan sonra belirleyebiliriz.

YÜKSEK KALİTEDE GÜÇ

Güçle ilgili en yerleşmiş varsayımlar (en azından Batı kültüründe), gücün bir «miktar» olduğu, yani nicelik meselesi olduğu yolunda sezgiler uyandırır. Bir kısmımızdaki güç kesinlikle ötekilere göre daha az olmakla birlikte, bu yaklaşım herhalde en önemli etkeni gözden kaçırıyor olabilir ki, o da gücün niteliği, yani kalitesidir.

Güç çeşitli derecelerde ortaya çıkar. Bazı güçler kesinlikle düşük oktanlıdır. Yakında okullarımıza, hastanelerimize, iş dünyamıza, sendikalarımıza ve hükümetlerimize yayılacak olan yoğun mücadelelerde, «kalite»yi anlayabilenler stratejik avantaja sahip olacaklardır.

Sokak soyguncusunun sustalısında ya da nükleer bir füzede varolan şiddetin korkunç sonuçlar yaratabileceğinden hiç kimse kuşku duymaz. Şiddetin ya da gücün gölgesi, yasaların içinde sandviç olmuş durumda, hükümetin her hareketinin arkasındadır ve sonunda her hükümet kendi istediğini *yaptırabilmek* için askerine ve polisine dayanır. Toplumda her zaman varolan ve varolması gereken bu resmi şiddet, sistemin işlemesini sağlar, iş anlaşmalarını geçerli kılar, suç oranını azaltır, anlaşmazlıkların barışçı yollardan çözülmesi için gerekli mekanizmayı sunar. Buradaki çelişki bize, günlük yaşamın şiddetten uzak olabilmemesinin, işte bu gizli şiddet tehdidiyle sağlanabildiğini gösterir.

Ama genelde şiddetin önemli sakıncaları vardır. Bir kere, çantamızda gözyaşı gazı taşımamıza, herkes için tehlike oluşturan silahlanma

yarışlarına girişmemize yol açar. İyi işlediği zaman bile karşı tarafta direnme yaratan bir şeydir şiddet. Bundan zarar görenler ilk fırsatta öğ almaya hazırlanırlar.

Ama kaba kuvvetin ya da şiddetin başlıca zayıf yanı, hiç esnekliği olmamasıdır. Yalnızca cezalandırmak için kullanılabilir. Kısacası, böyle bir güç düşük kaliteli güçtür.

Buna karşılık servet çok daha iyi bir güç aracıdır. Dolgun bir cüzdan daha çok her biçime girebilen bir şeydir. Tehdit savurmak ya da ceza vermek yerine, incelikle derecelendirilmiş ödüller sunabilmekte, para veya avanta dağıtabilmekte, bunları aynı ya da nakdi biçimde yapabilmektedir. Servet hem olumlu, hem de olumsuz biçimde kullanılabilir. Bu nedenle kaba kuvvetten çok daha esnektir. Servet orta kalitede bir gücün kaynağıdır.

En yüksek kalite güç, bilginin kullanılmasından ortaya çıkar. Aktör Sean Connery, Batista döneminde Küba'da geçen bir filmde, İngiliz bir tüccarı oynuyordu. Hiç hatırlardan çıkmayan bir sahne vardı o filmde. Diktatörün askeri komutanı, «Binbaşı,» diyordu. «En çok tercih ettiğiniz silahı söyleyin, size hemen bulayım.» Connery de, «Akıl,» diye karşılık veriyordu. ✓

Yüksek kaliteli güç, yalnızca nüfuz demek değildir. Yalnızca insanın istediğini yapması değil, başkalarına da, istemiyor olsalar bile, sizin istediğinizi yaptırmaktır. Yüksek kalite sözünün daha geniş anlamları da vardır. Bir kere, «randıman» kavramını da kapsar. Yani bir amaca ulaşmak için mümkün olan en az güç kaynaklarını harekete geçirmek demektir. Bilgi çoğu zaman karşı tarafın sizin istediğiniz biçimde hareket etmekten hoşlanmasını sağlar. Hatta karşı tarafı bunun kendi buluşu olduğuna bile inandırabilir. Sosyal kontrolün bu kök halindeki üç kaynağı arasında en esnek olanı bilgidir. Hem cezalandırmak, hem ödüllendirmek, hem ikna etmek için kullanılabilirdiği gibi, değiştirmek için bile kullanılabilir. Düşmanı müttefik haline getirebilir. Hepsinden iyisi de, gerekli bilgiyi elinde bulunduran insan zaten, tatsız durumlardan kaçınabileceği için, şiddet veya servet kullanımına hiç ihtiyaç kalmayabilir.

Bilgi aynı zamanda serveti ve kaba kuvveti arttırıcı bir etken olarak da işe yarar. Eldeki kaba kuvveti veya serveti çoğaltmak için kullanılabilir ya da bir amaca ulaşmak için harcanması gereken servet veya kaba

kuvveti azaltabilir. Her iki durumda da randımanı arttırmakta, kişinin herhangi bir çatışmada daha az çaba harcamasını mümkün kılmaktadır.

En büyük güce sahip olanlar, hiç kuşkusuz, bu araçların üçünü birden, zekice bir bağlantı içinde kullanılabilenlerdir. Bunlar hem ceza tehdidini, hem ödül vaadini, ikna ve zekâ eşliğinde sunabilirler. Güçle oynayanların becerikli olanları, ya içgüdüsel olarak ya da eğitimle, ellerindeki güç kaynaklarını nasıl bir bağdaştırmayla kullanmaları gerektiğini bilirler.

Savaşta olsun, pazarlıkta olsun, bir güç çatışmasındaki tarafları değerlendirirken, hangisinin bu temel güç araçlarından birine ya da bir kaçına sahip olduğunu araştırmak çok iyi bir yoldur.

Bilgi, şiddet ve servet, aralarındaki ilişkilerle birlikte, toplumda gücü tanımlayan etkenlerdir. Francis Bacon bilgiyi güçle eşit görmüş, öyle tanımlamıştı. Ama bunu yaparken kalitesine de, sosyal gücün diğer kaynaklarıyla olan önemli bağlantılarına da hiç bakmamıştı. Bu üçlünün arasındaki ilişkilerde günümüzde yaşanan devrimsel değişiklikleri ise, hiç kimse şu ana kadar öngöremedi.

BİR MİLYON SONUÇ

Bugünün Bacon sonrası dünyasında bir devrim hüküm sürmektedir. Gelmiş geçmiş dâhilerin hiçbiri, bugün gücün yapısının nasıl kökten değişeceğini bilemezdi... ne Son-Tzu, ne Machiavelli, ne de Bacon'ın kendisi. Günün birinde kaba kuvvetin ve servetin bu değişiklik sonucu bilgiye bağımlı duruma düşeceğini nasıl bilebilirlerdi?

Son zamanlara kadar askeri güçler, zihinsel olmayan yumruğun bir uzantısı olmakla kalmıştı. Bugün artık neredeyse tümüyle «somutlaşmış zihin»e bağımlıdır, silahlarda ve denetim teknolojilerinde gömülü bilginin elindedir. Uydulardan denizaltılara kadar tüm modern silahlar, bilgi yoğun elektronik bileşenlerden oluşmaktadır. Bugünün savaş uçağı, uçan bir bilgisayardan başka bir şey değildir. Günümüzde «aptal» silahlar bile süper akıllı bilgisayarların ya da elektronik çiplerin yardımıyla üretilmektedir.

Bir örnek seçmek gerekirse, askerlik sektörü artık füze savunmasında bilgisayarlaşmış bilgi kullanmakta, yani «uzman sistemler»den

yararlanmaktadır. Füzeler saniyede 1000 fit gidebildiğinden bu yana, etkili savunma sistemlerinin 10 milisaniyede tepki göstermesi gerekir. Ama uzman sistemler, insan uzmanlardan öğrenilmiş 10.000'den 100.000'e kadar kuralı içerebilmektedirler. Bilgisayar bir tehdide nasıl cevap vermesi gerektiğini düşünürken bütün bu kuralları taramalı, tartmalı ve birbiriyle ilişkilendirmelidir. İşte bu yüzden de, *Savunma Bilimi* (Defense Science) adlı derginin dediğine göre, Pentagon Savunma İleri Araştırma Projeleri Ajansı (DAIRPA: Defense Advanced Research Projects Agency) kendine uzun dönemli bir amaç edinmiş, «saniyede bir milyon mantıksal sonuç çıkarma» yapabilen bir sistem geliştirmeye koyulmuştur. Mantık, sonuç çıkarma, bilgi kuramı... yani kısacası, hep beyin işi. Ya insan beyni ya da makine beyni. İşte günümüzde askeri gücün ön koşulu budur artık. mantık 80

Yine aynı şekilde, servetin de giderek beyin gücüne daha fazla bağımlı hale geldiğini söylemek artık kalıplaşmaktadır. İleri ekonomi, bilgisayarlar olmasa otuz saniye bile işleyemezdi. Üretimin yeni karmaşıklıkları, türlü türlü (habire de değişen) teknolojilerin entegrasyonu, piyasaların giderek artan çeşitliliği, sistemin servet yaratabilmesi için gerekli enformasyonun nicelik ve niteliğini koca adımlarla genişletmektedir. Üstelik biz bu «enformasyonelasyon» sürecinin henüz başındayız. En iyi bilgisayarlarımızla CAD-CAM sistemlerimiz henüz taşla balta kadar ilkel.

O halde bilginin kendisi, yalnız en yüksek kalitedeki gücün kaynağı olmakla kalmamakta, kaba kuvvetle servetin de en önemli girdisi haline gelmektedir. Başka bir deyişle, bilgi artık para gücüyle kas gücünün eki olmaktan çıkmış, bunların ruhu ve çekirdeği haline gelmiştir. Aslında ana amplifikatör durumundadır. İşte yaklaşan güç değişiminin anahtarı burada yatmakta, bu durum bilgiyi ve iletişim araçlarını kontrol mücadelesinin neden dünyanın her yanında bu kadar kızıştığını da açıklamaktadır. *

VERİLER, YALANLAR VE DOĞRULAR

Bilgi ve iletişim sistemleri antiseptik olmadıkları gibi, güç açısından nötr de değildirler. İş hayatında olsun, siyasal hayatta ya da gündelik

insan ilişkilerinde olsun, hemen her «veri» diğer olaylardan ya da daha önce varolan güç yapısına dayanarak bilerek veya bilmeyerek biçimlendirilmiş varsayımlardan türemektedir. Bu yüzden her «veri»nin bir güç tarihi ve gelecekteki güç dağılımı üzerinde büyük ya da küçük bir etkisi bulunmaktadır.

Gerçek olmayan veya tartışmalı olan veriler de yine toplumdaki güç çatışmasının ürünü ve silahlarıdır. Yanlış verilerle yalanlar, «doğru» veriler, bilimsel «yasalar» ve kabul edilmiş dinsel «gerçekler», sürüp giden güç oyununun cephanesini oluşturmakta, kendileri de, burada nitelendirildikleri gibi, birer bilgi biçiminde ortaya çıkmaktadırlar.

Elbette ki, kendini bilgili sayan kaç kişi varsa, bilginin o kadar değişik tanımı vardır. *İşaret*, *simge* ve *imge* gibi sözcüklere çok teknik anlamlar verildikçe durum daha da beter olmaktadır. Bütün bunlar yetmiyormuş gibi, enformasyon biliminin kurulmasında yardımcı olan Claude Shannon ve Warren Weaver'ın o ünlü *enformasyon* tanımının, teknolojik amaçlar açısından yararlı olmakla birlikte, aslında iletişimin anlamıyla da, içeriğiyle de ilgisi bulunmaması, bu karmaşıklığı daha da artırmaktadır.

Genelde bu kitabın daha sonraki sayfalarında *veri* (*data*) sözcüğü aşağı yukarı, birbiriyle bağlantısı olmayan «olaylar» anlamında kullanılırken, *enformasyon* sözcüğü de bir sınıflandırmaya sokulup kategorilere ayrılmış bir düzene yerleştirilmiş olan veriler için kullanılacaktır. *Bilgi* sözcüğü ise, daha da rafine hale getirilmiş ve genel ifadelere dönüştürülmüş enformasyon anlamına gelecektir. Ama can sıkıcı tekrarlardan kaçınmak için, bu sözcüklerin üçü de zaman zaman birbirinin yerine kullanılabilir.

İşleri basitleştirmek ve bu tanımsal kargaşadan kurtulabilmek için, ileri sayfalarda *bilgi* sözcüğüne daha da geniş bir anlam verilecektir. Bu durumda bilgi, enformasyonu, verileri, imgeleri ve imgelemeyi, ayrıca tavır ve tutumları, değerleri ve toplumun diğer simgesel ürünlerini, «doğru», «yaklaşık» ve «yanlış» da olsalar kapsayacaktır.

Bunların hepsi güç tutkunları tarafında kullanılmaktadır ve her zaman da kullanılmıştır. Bilgi aktarmakta kullanılan kitle iletişimi için de aynı şey geçerlidir: İletişim araçlarında kendilerinden geçen mesajları biçimlendirmektedir. Demek ki, *bilgi* sözcüğü bütün bunları içine alan bir anlamda kullanılmalıdır.

DEMOKRATİK FARK

Büyük bir esnekliğe sahip olmasının yanı sıra, bilgi, kendisini yarının dünyasındaki daha küçük güç kaynaklarından yapı olarak ayıran bir takım önemli niteliklere de sahiptir.

Böyle bakıldığında, kaba kuvvetin pratikte sınırlı olduğu görülür. Ele geçirmek ya da savunmak istediğimiz şeyi mahvetmeksizin kullanabileceğimiz kaba kuvvet sınırlıdır. Aynı şey servet için de geçerlidir. Para her şeyi satın alamaz ve bir noktada en şişkin cüzdan bile boşalır.

Buna karşılık bilgi bitmez. Her zaman daha fazlasını oluşturabiliriz.

Yunan filozoflarından Zeno, eğer bir yolcu varacağı yere kadar olan yolun bir gün yarısını, ertesi gün de bir gün öncekinin yarısını alarak ulaşmaya çalışırsa, hiçbir zaman gideceği yere varamaz, demiştir. Her akşam, daha gideceği bir yarım yol daha olduğunu görecektir. Aynı şekilde, bizler de bilginin sonuna asla varamayız. Ama her olguyu kavrama noktasına bir adım daha yaklaşabiliriz. Bilgi, en azından ilke olarak, her zaman ve sonsuza kadar genişletilebilir.

Bilgi aynı zamanda kaba kuvvetten de, paradan da çok farklıdır, çünkü kural olarak, eğer ben bir silah kullanırsam, siz de aynı anda aynı silahı kullanamazsınız. Siz bir dolar harcarken, ben aynı anda aynı doları harcamam.

Oysa ikimiz de aynı bilgiyi, birbirimize yararlı ya da birbirimize karşı kullanabiliriz... ve bu süreç içinde daha yeni bilgiler de üretebiliriz. Mermilerden ve bütçelerden farklı olarak, bilginin kendisi kullanıldıkça bitmez. Yalnız bu bile bize, bilgi-güç oyununun kurallarının diğer ikisinden farklı olduğunu göstermeye yeter.

Ama son ve daha önemli bir farkı da belirtmek gerekir. Şiddet de, servet de, tanımları itibarıyla güçlülerin ve zenginlerin elindedir. Bilginin en devrimsel özelliği ise, zayıfların ve yoksulların da sahip olabileceği bir şey olmasıdır.

en demokratik

Bilgi bütün güç kaynaklarının arasında en demokratik olanıdır.

Bu da onu güçlülere karşı sürüp giden bir tehdit haline getirmektedir... bir yandan onlar da kendi güçlerini arttırmak için bilgiyi kullansalar bile! Ayrıca gücü elinde tutan herkesin, bir aile reisinden bir şirket başkanına, bir başbakana kadar herkesin neden bilginin nicelik, nitelik

ve dağıtımının kontrolünü elinde tutmak istediğini bu durum açıklamaktadır.

Güç sacayağı kavramı çok dikkate değer bir kara mizah örneği sergilenmektedir..

En azından son üç yüz yıl boyunca, tüm sanayileşmiş ülkelerde en temel siyasal mücadele servetin dağılımı üzerinde olmuş, kim neyi alacak konusu tartışılmıştır. *Sol* ve *sağ* gibi, *kapitalist* ve *sosyalist* gibi terimler hep bu temel sorunun yarattığı terimlerdir.

Ancak servet ne kadar kötü dağıtılmış olursa olsun, zenginlerle yoksullar arasında acı biçimde bölünmüş olan dünyada, servet yine de, diğer iki güç kaynağına göre nispeten en adil dağıtılmış olanıdır. Zengini yoksuldan nasıl bir uçurum ayırıyor olursa olsun, silahlıyı silahsızdan ve cahilli eğitimliden ayıran uçurum kesinlikle daha büyüktür.

Bugün hızla değişmekte olan zengin ülkelerde, tüm gelir ve servet eşitsizliklerine rağmen, yaklaşan güç mücadelesi bilginin dağılımıyla ve bilgiye ulaşabilmekle ilgili olacaktır.

İşte bu nedenle, bilginin nasıl ve kimlere doğru akmakta olduğunu kavrayamazsak, ne kendimizi gücün haksız kullanımına karşı koruyabiliriz, ne de yarının teknolojilerinin vaat ettiği daha demokratik toplumu kurabiliriz.

Bilginin kontrolü, yarının tüm kurumlarında yer alacak dünya çapındaki güç mücadelesinin özünü oluşturmaktadır.

Bundan sonraki bölümlerde, gücün kendi yapısındaki bu değişikliklerin iş dünyasındaki ilişkileri nasıl değiştirdiğini göreceğiz. Sermayenin biçim değiştirmesinden, «kibirli» ve «aşağılık» işlere, elektronik süpermarketten, aile işletmelerinin doğuşuna ve şaşırtıcı yeni örgütlenme biçimlerinin ortaya çıkışına kadar, gücün yeni doğrultusunu izleyeceğiz. İş dünyasında ve ekonomide yer alan bu derin değişimlere, siyasette, kitle iletişiminde ve küresel casusluk sanayinde yer alan değişimler de eşlik etmektedir. En son olarak bugünün çatırdayan dev güç değişiminin yoksul ülkelere, geri kalan sosyalist ülkelere ve ABD'nin, Avrupa'nın, Japonya'nın geleceğine ne gibi etkiler yapacağını ele alacağız. Çünkü bugünkü gücün yapısal değişimi hepsini dönüştürecektir.

Süper-Sembolik Ekonomide Yaşam

YALDIZLI ÇAĞIN ÖTESİ

İş dünyası belki ürünler ve kârlar yaratıyor olabilir. Ama çok tutulan bir tür tiyatro haline gelmekte olduğu kuşkusundan kurtulmak da kolay değil. Tıpkı tiyatrodaki gibi onun da kahramanları, kötü adamları, akıp giden bir konusu ve giderek sayıları artan yıldızları vardır.

İş dünyasının büyük patronları, adlarının Hollywood yıldızları gibi kitle iletişim ağında boy gösterdiğini görmektedirler. Çevreleri kişisel reklamın her yönünde eğitilmiş basın danışmanlarıyla çevrilidir. Donald Trump ya da Lee Iacocca gibi tipler, holding gücünün canlı simgeleri haline gelmiştir. Artık çizgi romanlarda tiplendiriliyorlar. Bu kişiler (ve yazarları) en çok satılan kitaplar üretiyorlar. Adı geçenlerin her ikisi de ABD Başkanlığına muhtemel aday olarak anılmış ya da anılmalarını sağlamışlardır. İş hayatı artık Yıldızlı Çağına ulaşmış durumdadır.

Eskiden de yıldızlar çıkardı iş dünyasından, ama bugün yıldız olmanın kapsamı ve içeriği farklıdır. Artık iş dünyasını sarmalayan yeni yıldız, yeni ekonominin yüzeysel bir yüzüdür ve bunda enformasyon (bilimsel araştırmadan reklamcılığa kadar her türlüyle) giderek artan bir

rol oynamaktadır. İşte tanık olduğumuz bu olgu, «yeni bir servet edinme sistemi»nin doğuşudur ve beraberinde güç dağılımında çarpıcı değişiklikler getirmektedir.

Bu yeni servet edinme sisteminin tümüyle bağımlı olduğu bir şey varsa, o da anında iletişimle verilerin, fikirlerin, simgelerin ve simgelemenin dağılımıdır. Az sonra göreceğimiz gibi, bu tam anlamıyla süper simgesel bir ekonomi demektir.

Gelişi, dönüşümseldir. Yoksa bazılarının hâlâ iddia ettiği gibi, sanayileşmeden uzaklaşmanın, ekonomik yozlaşmanın bir işareti değildir. Tersine, yepyeni ve devrimsel bir üretim sistemine doğru bir sıçrayıştır. Bu yeni sistem bizi varolanı aşmaya zorlamaktadır: Yığinsal üretimden «müşteriye göre üretim» yapmaya; kitlesel pazarlama ve dağılımdan mikro-pazarlamaya; bir bütün oluşturan büyük şirket yapısından daha yeni örgütlenme biçimlerine; ulus-devletten hem yerel, hem de küresel olan operasyonlara; proletaryadan yeni «cognitarya»ya doğru itmektedir.

PROLETARYA = COGNITARYA

Bu yeni servet yaratma sisteminden yana çıkan güçlerle eski fabrika bacaları sistemini savunanlar arasındaki çatışma, çağımızın tipik ekonomik çatışması olup, tarihsel önemi açısından kapitalizmle komünizm arasındaki çatışmayı da, ABD, Avrupa ve Japonya arasındaki üstünlük çatışmasını da aşmaktadır.

Fabrika bacalarına dayalı bir ekonomiden bilgisayarlara dayalı bir ekonomiye geçmek, çok büyük çaplı güç transferleri gerektiren bir şeydir ve büyük şirketler dünyasını darmaduman eden mali ve sınai yenisinden yapılanmaları da, şirketler yeni koşullara uyum sağlamaya çalışırken liderlerin devrilmesini de açıklayabilmektedir.

Şirket satın almalar, baskınlar, ele geçirmeler, kıstırmalar, geri satın almalar hep 1980'li yılların manşetlerini oluşturmuş, yalnız ABD firmalarını değil, nice yabancı firmaları da kapsamıştır; hem de Batı Almanya, İtalya veya Hollanda gibi ülkelerde «düşmanca» satın almalara karşı koruma sağlayacak yasal veya diğer türlü sınırlamalar bulunduğu halde.

Wall Street'teki bütün bu hırçın hareketlerin ve dünyanın her yanındaki şirketlerde gözlemlenen debelenmelerin, yalnızca yeni bir ekonomiye doğru kaymanın doğrudan etkileri olduğunu söylemek biraz abartma sayılabilir. Vergiyle ilgili düşünceler, Avrupa'nın birleşmesi, mali libe-

ralizasyon, bildiğimiz açgözlülük ve diğer etkenler de bunda rol oynamaktadır. Trump ve Iacocca gibi adamlar aslında geleceğin habercileri olmaktan çok, geçmiş dönemin adamlarıdır. Başarısızlığa uğramış bir oto üreticisini kurtarmak için Washington'da başarılı bir lobi yapmak, Iacocca'yı üne kavuşturan başlıca olay olmuştur. Kişinin adını şatafatlı gökdelenlere, büyük kumarhanelere koyması herhalde iş dünyasında devrim yapma iddialarına yetmez. *

Gerçekte bir devrim çağında her türlü ortaya çıkar: eksantrikler de, basında kendi reklamını yapanlar da, azizler de, kapkaççılar da ve bu arada tabii ileriye görenlerle gerçek devrimciler de... ✓

Bütün bu patirtinin altında, bunca finansman ve organizasyonun gerisinde, giderek kendini belli etmeye başlayan bir harita vardır. Çünkü bizler iş dünyasındaki yapının değiştiğini, gücün «fabrika bacası parası»ndan hızla «süper-sembolik para» diyebileceğimiz şeye doğru kaydığını görebiliyoruz. Bu süreci biraz ilerde daha ayrıntılı biçimde ele alacağız.

Geniş kapsamlı yeniden yapılanma, rekabetin baskısı altındaki tüm servet yaratma sisteminin daha ileri düzeylere gelmesi için gereklidir. Böyle olunca, '80'li yılların ikinci yarısındaki şirket devralma telaşını yalnızca «önce ben» tutkusu olarak görmek, olayın çok geniş bir boyutunu gözden kaçırmak anlamına gelir. ✓

Bununla birlikte, yeni ekonomi, gelişini erken farkedene iyi ödül vermiştir. Fabrika bacası çağında dünyanın en zengin adamları diye başlıklandırılmış listelerin hangisine baksak, oto üreticilerini, çelik üreticilerini, demiryolu patronlarını, petrol devlerini ve mali alanda çalışanları görürdük. Bunların toplam serveti, ucuz emeği ve ucuz hammaddeyi kullanarak mal üretmekten gelmekteydi. *

Buna karşılık *Forbes* dergisinin en son düzenlediği «Amerika'nın en zengin on milyarder» listesindekilerin yedisinin serveti, ya kitle iletişiminden, ya iletişimden ya da bilgisayarlardan gelmektedir ki, bilgisayarlar için de yazılım ve hizmetler bölümü, donanım ve üretime baskın çıkmaktadır.

Aslında şirket birleşmeleri, satın alınmaları, çözülmeleri ve mali düzenlemeleri furyası, yeni ekonomiye geçişin yalnızca bir yönüdür. Bu kuruluşlar bir yandan kendilerini sıkıştıranları püskürtmekle, yeni şirket-

leri ele geçirmekle güreşirken, bir yandan da enfo-teknolojik devrime ayak uydurma savaşı vermekte, piyasaların yeniden yapılanmasının, daha başka türlü değişikliklerin gerisinde kalmamaya uğraşmaktadırlar. Bütün bunlar, dünyanın sanayi devriminden bu yana karşılaşmadığı büyüklükteki sarsıntılara ek bir yük getirmektedir.

İŞ DÜNYASI KOMANDOLARI

Bu kadar büyük bir yeniden yapılanma, acısız ve çatışmasız olmaz. Tıpkı sanayi devriminin başlangıcında olduğu gibi, milyonlarca insan kendi gelirini tehlikede görür, yapmakta oldukları işin modasının geçeceğinden korkar, geleceklerinin tehlikede olduğuna, güçlerinin elinden kaçacağına inanır.

Yatırımcılar, yöneticiler ve işçiler hep birlikte çatışmalara ve kargalara sürüklenirler. Çok acayip ittifaklar çıkar ortaya. Yeni judo yöntemleri icat edilir. Geçmişte sendikalar ya güç kullanarak ya da kullanabileceklerinin tehdidini savurarak etkili olurlardı. Bugün bunlara ek olarak, kendilerine yatırım bankerleri, avukatlar ve vergi uzmanları tutmakta, ihtisaslaşmış bilgilere sahip kimselerle anlaşmakta, yeniden yapılanmanın kurbanı olmak yerine içinde yer almaya çalışmaktadırlar. Süper-sembolik ekonominin ortaya çıkışına eşlik eden güç mücadelelerinde bilgi kilit silahtır.

Kitle iletişim ağını etkileyebilmek de öyledir... çünkü bu yolla diğerlerinin bildikleri ya da bildiklerini sandıkları şeyler biçimlendirilebilir. Bu uçucu ortam içinde, simgelerle oynamakta becerikli olan parlak kişilerin belirgin bir avantajı vardır. Fransa'da girişimcilerin en başta geleni Bernard Tapie'dir. Kendisi yılda bir milyar dolar gelire sahip bir özel şirket kurmuş olduğunu iddia etmektedir. Tapie'nin kendi televizyon programı vardır. İngiltere'de Virgin Group kurucusu Richard Branson, bir yandan hız motoru rekorları kırarken bir yandan da, *Fortune* dergisinin deyişiyle, «bir zamanlar yalnızca rock yıldızlarına ve kraliyet ailesine özgü olan zevklerin tadını çıkarmaktadır.»

Eski bir sistem çatlayıp yarılrken, onun yönetimini üstlenmiş yüzleri belli olmayan bürokrat-yöneticiler, riske girebilen yatırımcıların, reklamcılarının, organizatörlerin ve çoğu antibürokratik bireyciler olan yöneti-

cilerin gerilla ordularının saldırılarıyla yok edilmektedir. Bu saldırganların hepsi, ya (bazen yasadışı olarak) bilgi almakta beceri sahibidir ya da bilginin dağıtımını kontrol edebilir.

Yeni doğan sistem, yani servet yaratmanın süper-sembolik sistemi, güce yalnız el değiştirmekle kalmayıp, onun stilini de değiştirmektedir. Bunu anlamak için, örneğin 1970'li yıllarda *Amerikan Telefon ve Telgraf Şirketi (ATT)* dağılmadan önceki patronu, o ağırbaşlı, yavaş hareketli John DeButts ile, ATT tekeli kırıp MCI Kominikasyon Şirketi'ni kuran William McGowan'ı karşılaştırmak yeter. Sabırsız ve saygısız McGowan bir demiryolu sendikacısının oğludur. Hayata timsah derisinden çantalar satarak atılmış, Mike Todd ve George Skouras gibi Hollywood yapımcılarına *Oklahoma* gibi filmleri çekebilmeleri için fonlar bulmuş, ardından savunma taşeronluğu yapan küçük bir şirket kurmuş, ancak ondan sonra ATT'nin üstüne yürümüştür.

Ya da General Motors'u yıllar boyu yönetmiş olan o tedbirli «iş-devlet adamı»nı, kendine «Nötron Jack» diye bir isim kazandırmış olan Jack Welch'le karşılaştırsak da olur. Welch dev bir kuruluşu parçalayıp yeniden biçimlendirmiştir.

Bu stil değişikliği ihtiyaçların da değiştiğini göstermektedir. Çünkü süper-sembolik ekonomi ortamı içinde şirketleri ve tüm sanayileri kalıcı olabilecek biçimde değiştirmek, ayrıntılara meraklı, hep kendini iyi göstermeye çalışan, küçük hesaplara eğilip duran bürokratların harcı değildir. Bu iş aslında bireycilerin, radikallerin, cesaretle mücadele edenlerin, hatta eksantriklerin işidir. Ticaret komandolarıdır onlar. Her kumsalı basıp gücü ele geçirmeye hazırdırlar.

Bugünün riske girebilen girişimcileriyle işadamlarının, başlangıçta fabrika bacaları sistemini kurmuş olan «haydut baronlar»a benzediği de ileri sürülmüştür. Bugünün Yıldızlı Çağı gerçekten de Amerikan İç Savaşını izleyen Altın Çağa oldukça benzemektedir. O dönem de ekonominin temelden yeniden yapılanması dönemi idi, bunu sanayileşen Kuzey'in gücü karşısında tarımsal köleliğin yenilgisi izledi. Dönem aşırı tüketimlerin, siyasal yozlaşmaların, çılgınca harcamaların, mali spekülasyonların ve «Komodor» Vanderbilt gibi, «Pirlanta Jim» Brady gibi, «Bir Milyona Bahse Girerim» Gates gibi müthiş karakterlerin günüydü. Sendika aleyhtarlığının ve yoksullara karşı duyulan tiksintinin damgalan-

diğı o çağdan, Amerika'yı modern sanayi çağına sokan bir ekonomik gelişme patlaması doğdu.

Bununla birlikte, bugünün yeni kuşağına da «elektronik korsanlar» demek o kadar aykırı kaçmaz. Bir önceki sistemi kuranların gücü nasıl torbalar dolusu sermayeye dayanıyorsa, bunların da ellerine geçirdikleri güç, ileri düzeydeki verilere, enformasyona ve know-how'a dayalıdır.

California'lı yatırımcı Robert L. Weingarten şirketlerin satın alınışını anlatırken, «İlk yapılacak şey, ölçütlerinizin listesini bir bilgisayar ekranında hazırlamaktır,» diyor. «Ondan sonra bu ölçütlere uyan bir hedef şirket arar, onu bulmak için kendi ölçütlerinizi çeşitli veri tabanlarıyla karşılaştırır, sonunda hedefi seçersiniz. Son yapacağınız işi mi merak ettiniz? Son yapacağınız iş bir basın toplantısı düzenlemektir. Yani bilgisayarla başlar, kitle iletişimiyle bitirirsiniz.

«Aralarda,» diye devam ediyor Weingarten. «Çok ihtisaslaşmış bilgi işleyicilerini toplayınız. Bunlar vergi avukatları, savaş stratejisi uzmanları, matematik modelleyicileri, yatırım danışmanları ve halkla ilişkiler uzmanlarıdır. Bunların da çoğu bilgisayarlara, telefakslara, telekomünikasyona ve kitle iletişim ağına çok yakından bağlı kişilerdir.

«Bugünlerde bir anlaşma yapma yeteneği, masaya koyabileceğiniz dolarlardan çok, edinebileceğiniz bilgilere bağlı gözükmektedir. Bazı durumlarda parayı bulmak, tam gerekli bilgiyi bulmaktan çok daha kolay olmaktadır. Asıl güç kaldırıcı bilgidir.»

Şirket devralmaları ve yeniden yapılanmalar bir bakıma güce meydan okuduğu için, ortaya hem çarpıcı bir tiyatro, hem de kahramanlarla kötü adamlar çıkmaktadır. Carl Icahn ve T. Boone Pickens gibi isimler dünyanın her yanında evlerde konuşulur olmuştur. Bunlardan amansız düşmanlıklar doğmaktadır. Apple Bilgisayarlarının kurucusu, bir zamanlar Amerikan sanayiinin harika çocuğu Steve Jobs, John Sculley'in yaptığı şirket içi darbe sonucu istifa etmiştir. Hem de şirketin onca hissesine sahip olmasına rağmen. Iacocca da Henry Ford II'ye karşı o sonu gelmez kan davasını sürdürmektedir. General Motors'un Roger Smith'i bir filmde hicvedilmiş (*Roger ve Ben*), şirketini Smith'e kapıran Ross Perot adlı bilgisayar milyöneri tarafından da kalabalık içinde hakarete uğramıştır. Liste her gün uzayıp durmaktadır.

Bu şirket kapma olaylarının yalnızca Amerika'ya özgü olduğunu sanmak, bunları Wall Street'in iyi düzenlenmemiş olmasından kaynakla-

nan tek tük olaylar olarak görmek, olayların asıl önemini kavrayamamak demektir. İngiltere’de Roland «Tiny» Rowland, Harrods mağazasının kontrolü konusunda acı bir mücadele içindedir. Sir James Goldsmith adlı atak işadamı ise, BAT Sanayileri PLC üzerine 21 milyar dolarlık bir saldırıya geçmiştir. Olivetti’nin başı Carlo de Benedetti, Fiat imparatorluğunun Gianni Agnelli’siyle ve İtalya’nın mevzilenmiş sınai güçleriyle savaş halindedir. Derken birdenbire Brüksel’deki Société Générale de Belgique’i ele geçirmek için teklif verip bütün Avrupa’yı şaşırtmıştır. Belçika kuruluşu ülke ekonomisinin üçte birini kontrol eden bir gruptur.

Grup Bull adlı Fransız bilgisayar şirketi, ABD’deki Zenith’in bilgisayar operasyonlarını gözlemlemektedir. Grup Victoire ise Almanya’nın ikinci en büyük sigorta şirketi Colonia Versicherung AG.’yi alıvermiş, bu arada Dresdner Bankası, Fransa’nın Banque Internationale de Placement’ına sahip oluvermiştir.

İspanya genellikle dramların melodrama dönüştüğü bir ülkedir. Ülkenin halkı, *Financial Times*’ın, «Herhalde yıllardır görülmemiş tatsızlıkta bir olay,» dediği olayı yaşamak zorunda kalmış, «güzel insanlar»la «daha az başarılı insanlar» arasında, yani eski ve yeni para arasında bir savaşın patlamasına tanık olmuştur.

Ülkenin en büyük üç bankasıyla, bu bankaların elindeki sanayi imparatorluklarının kontrolü savaşında Alberto Cortina’yla kuzeni Alberto Alcocer, kendilerini Cizvitlerin elinde eğitim görmüş, çok parlak bir avukat olan Mario Conde’yle karşı karşıya bulmuşlardır. Conde, Banco Espanol de Crédito’nun kontrolünü ele geçirmiş, onu ülkenin en büyük bankası olan Banco Central ile birleştirmeye çalışmıştır. Olayın hafif porno basınına yansımaları, «los Albertos»lardan birinin yirmi sekiz yaşında bir marquesa’ya âşık olması, kızın da bir gece kulübünde mini etekli ve külotsuz bir resminin çekilmesiyle gerçekleşmiştir.

Sonunda, ülke başbakanının, «Herhalde yüzyılın ekonomik olayı» diye nitelendirdiği birleşme, kırılan camlar gibi tuzla buz olmuş, Conde kendi bankasında varlığını sürdürme mücadelesine yuvarlanmıştır.

Bunların hepsi kitle iletişim ağı için ilginç olaylardır, ama olayın uluslararası niteliği bize bu işlerin altında yaldızdan, açgözlülükten ve yerel yasama kusurlarından daha başka şeyler olduğunu anlatmaktadır. Az sonra göreceğimiz gibi, daha ciddi bir şeyler olup durmaktadır. Güç ansızın yüz cephede birden kaymaya başlamıştır. Ayrıca gücün

kendi yapısı, yani kaba kuvvet, servet ve bilginin karışım oranları da, biz süper-sembolik ekonomiye geçerken değişmeye başlamıştır.

DALE CARNEGIE VE HUN HAKANI ATILLA

En zeki yöneticilerin bile kafasının karışması boşuna değildir. Kimisi koşup saçmasapan adlarla piyasaya sunulan taktik öğretme kitapları alır. Örneğin, *Hun Hakani Atilla'nın Liderlik Taktikleri*. Kimisi mistik yöntemler kullanmaya kalkar. Kimi insanları nasıl etkileyeceği konusunda Dale Carnegie kurslarına yazılırken, kimi ilişki taktiklerinin ele alındığı seminerlere katılır... sanki güç denilen şey sırf psikolojiyle ve taktik manevralarla ilgiliymiş gibi.

Bir kısmı da şirketlerindeki güç kullanma oyunlarının kârlılık açısından kötü bir şey olduğundan, insanın dikkatini kâr etmekten başka tarafa kaydırıp ziyankârlığa yol açtığından yakınır. Kişisel güç yarışmalarına harcanan enerjiye ve güce susamış büyük iş liderlerinin bordrolarına bu yüzden gereksiz insanlar doldurulduğuna değinirler. En etkili güçlere sahip olanlar ellerinde hiç güç bulunmadığından yakınmaya başlayınca, tabii işler daha da karışır.

Bu şaşkınlıkları anlamak zor değildir. Milton Freidman gibi serbest piyasa iktisatçıları, ekonomiye kişisellikten uzak bir arz-talep mekanizması gözüyle bakar, servet ve kâr yaratmakta gücün rolünü görmezden gelirler. Ya da tüm güç mücadelelerinin sonunda birbirini götürüp ekonominin etkilenmemesini sağladığına inanırlar.

Gücün kâr yaratma önemini görmezden gelme eğilimi, yalnızca muhafazakâr ideologlara özgü değildir. ABD üniversitelerinin en etkin ders kitabı olan *Ekonomi*'nin yazarları Paul A. Samuelson ile William D. Nordhaus'dur. Bu kitabın son baskısında yirmi sekiz sayfalık bir endeks, göz yoran ufacık harflerle dizilerek kitaba eklenmiştir. Bu endeksin hiçbir yerinde *güç* sözcüğüne rastlanmamaktadır. ✓

(Ün kazanmış Amerikalı iktisatçılar arasında bu güç körlüğüne önemli bir istisna, J.K. Galbraith'dir. Galbraith'in görüşlerine ister katılın ister katılmayın, kendisi ekonomik denklemlerde her zaman güç faktörünü de kullanmakta ısrarlıdır.) ✓

Radikal iktisatçılar iş dünyasının tüketici isteklerini biçimlendirmek-

têki gereksiz gücünden, tekellerin gücünden, oligopollerin fiyat belirleme gücünden söz eder dururlar. Büyük şirketlerin lobi faaliyetlerine saldırır, kampanyalarla toplanan paraları eleştirir, işçi sağlığı ve güvenliği, çevre, aşamalı vergi ve benzeri konularda yasaların boşluklarından yararlanma yöntemlerini suçlarlar.

Ama daha derin düzeylerde, iş dünyasındaki gücü sınırlandırma konusunu tutku haline getirmiş aktivistler bile, gücün ekonomideki rolünü yanlış anlamakta (ya da azımsamakta), bu arada gücün olumlu ve yaratıcı rolünü hiç görmedikleri gibi, gücün kendisinin şaşırtıcı bir değişimden geçmekte olduğunu da farketmemektedirler.

Bu eleştiri yığınının ardında, dile getirilmemiş bir fikir yatmaktadır, o da gücün her nasılsa, üretim ve kârlılık için ayrılmaz bir gereklilik olmadığı düşüncesidir. Ya da ekonomik kuruluşlarda gücün kötüye kullanılmasının bir kapitalist olgu olduğudur. Bugünün güç değişimi olgusuna biraz yakından bakarsak, gücün aslında tüm ekonomilerin ayrılmaz bir gereği olduğunu kolaylıkla görebiliriz.

Yalnız aşırı ya da haksız kârlar değil, bütün kârlar biraz da (hatta bazen büyük ölçüde) güçten kaynaklanmakta, randımından çok güce dayalı olmaktadır. (Eğer elinde işçilerine, kendisine mal satanlara, dağıtımçılara ve müşterilere kendi koşullarını kabul ettirecek güç varsa, en randımsız çalışan şirket bile kâr edebilmektedir.) Güç hemen hemen her adımda, üretim sürecinin kaçınılmaz bir parçasıdır ve bu ister kapitalist, ister sosyalist, ister başka adla anılsın, her türlü ekonomik sistem için geçerlidir.

Normal zamanda bile, üretim sürekli olarak güç ilişkilerinin kurulmasını, bozulmasını, yeniden kurulmasını gerektirir. Ama bugün yaşadığımız zaman, «normal» bir zaman değildir. Yoğunlaşan rekabet ve hızlanan değişim, her an yeniliklere ihtiyaç göstermektedir. Her yenileme girişimi de bir direnme kıvılcımı doğurmakta, yeni güç çatışmaları yaratmaktadır. Ama bugünün devrimsel ortamı içinde, çeşitli servet yaratma sistemleri birbiriyle çatışırken, ufak tefek ayarlamalar yapmak artı yeterli olmamaktadır. Güç çatışmaları yepyeni bir yoğunluk kazandıkça ve şirketler giderek birbirine daha çok bağımlı hale geldikçe, birindekî güç kabarması, başka yerde titreşimler yaratan güç değişimlerine yol açmaktadır.

Bilgiye büyük ölçüde dayalı olan rekabetçi küresel ekonomini

biraz daha içine sokulduğumuz zaman, bu çatışma ve kapışmaların giderek artmakta olduğunu görebiliriz. Sonuçta iş dünyasındaki güç faktörü giderek daha büyük önem kazanmaktadır; bu yalnızca bireyler için değil, her bir iş girişimi için böyle olmakta, kârlılık üzerinde ucuz emekten de, yeni teknolojiyen de, mantıksal ekonomik hesaplardan da daha büyük rol oynayan güç değişimlerini getirmektedir.

Bütçe tahsisi mücadelelerinden dev bürokratik kuruluşlara kadar iş dünyasının tüm kuruluşları, güç faktörünün etkisine giderek daha çok uymak zorundadır. Hızla çoğalan terfi ve işe alma kavgaları, fabrikaların birbiriyle ilişkisi, yeni makineler veya ürünlerin devreye girmesi, transfer fiyatları, ast-üst ilişkileri, maliyet muhasebesi ve muhasebe terimlerinin tanımları... hep birlikte yeni yeni güç mücadelelerine ve güç değişimlerine yol açacaktır.

DANIŞMANIN GİZLİ GÖREVİ

İtalyan psikolog Mara Selvini Palazzoli, ekibiyle birlikte büyük kurum ve kuruluşları inceleyen çalışması sonrasında bir örnek anlatmaktadır. Bu örnekte, iki kişi ortaklaşa bir fabrikalar grubunun sahibidir. Başkan kendine bir psikolog danışman tutmuş, görünüşe göre bunu randımanı arttırmak için yapmıştır. Danışmana moralin düşük olduğunu söyleyerek ondan çalışanların çoğuyla görüşmeler yapmasını, kadronun çoğunun neden ülserler yaratacak düzeyde bir öfke ve kıskançlık akımına kapıldığını öğrenmesini istemiştir.

Şirketin başkan yardımcısı ve ikinci ortağı (%70'e karşı %30) bu projeyi kuşkuyla karşılamıştır. Başkan ise onun itirazlarına karşı omuz silkip, bugünlerde danışman tutmanın pek yaygın olduğunu ileri sürmüştür.

Palazzoli grubunun yaptığı analizlerde ortaya çıkan, bu kuruluşun içindeki güç ilişkilerinin bozulduğu ve bir yılan yuvası haline geldiğidir. Danışmanın görevi görünüşte randımanı arttırmaktır. Ama asıl görevi daha başkadır. Başkanla başkan yardımcısı o sırada gırtlak gırtlığa bir durumdadır ve başkan kendine bir müttefik istemektedir.

Palazzoli ve grubu bize şöyle yazmaktadırlar: «Başkanın gizli amacı, psikoloğu kullanarak tüm şirkette, bu arada üretim ve satışta kontro-

lu ele geçirmektir, çünkü üretim ve satış daha çok başkân yardımcısının kontrolü altındadır. Başkan yardımcısının gizli amacıysa, kendisinin ortağından daha üstün olduğunu kanıtlamak, yetkilerinin kaynağının daha üstün teknik uzmanlığı (yani daha çok bilgi) ve baskın kişiliği olduğunu göstermektir.»

Bu örnek pek çok benzeri arasından yalnızca bir tanesidir. Aslında büyük ya da küçük bütün iş kuruluşlarında bir «güç alanı» bulunmakta, bu alanın içinde üç temel güç aracı işlemektedir: kaba kuvvet, servet ve bilgi. Bunlar sürekli olarak birbiriyle ilişkili biçimde kullanılmakta, ilişkileri ayarlamakta ya da değiştirmektedir.

Ama yukardaki örneğin bize anlattığı, «normal» bir güç çatışmasıdır. Önümüzdeki yıllarda iki büyük servet yaratma sistemi birbiriyle şiddetli bir çatışmaya girdiği zaman, küresellik yayılıp riskler arttığı zaman, bu normal çatışmalar çok daha büyük, çok daha sarsıcı güç savaşlarının içinde yer almaya başlayacaktır.

Bunu söylerken gücün tek amaç olduğunu ileri sürüyor olmadığımız gibi, gücün paylaşılacak istenen belli boyda bir pasta olduğunu da söylüyor değiliz. Hakkaniyetli ilişkiler imkânsızdır demiyoruz, her iki tarafın kazanacağı düzenlemeler yapılamaz da demiyoruz. Tüm insan ilişkileri elbette Marx'ın «para neksus'u» yerine bu kez de bir «güç neksus'u» haline indirgenmiş değildir.

Ama durum bize, önümüzdeki büyük güç değişimlerinin bugünkü kargaşayı solda sıfır bırakacağını; iş dünyasının her yönünü, personel ilişkilerinden pazarlama, mühendislik ve finansman gibi üniteler arasındaki güç farklarına, imalatçı, yatırımcı ve yönetici arasındaki güç ilişkilerine kadar her şeyi etkileyeceğini göstermektedir.

Bu değişikliği yine insanlar yapacaktır. Ama değişimin araçları, kaba kuvvet, servet, bilgi ve bunların yeni dönüşeceği şeyler olacaktır. Çünkü iş dünyasında, tıpkı daha geniş olan dış dünyada olduğu gibi, kaba kuvvet, servet ve bilgi (güneş tanrıçası Ameratsu-omi-kami'nin kılıcı, mücevheri ve aynası örneği) hep gücün ilk araçları olarak kalacaktır. Bunların nasıl değiştiğini anlamamak, ekonomik dünyada silinmeye nedendir.

Hepsi bu kadarla kalsa, iş dünyasının insanları kendilerini ezici bir kişisel ve kurumsal baskıyla yüz yüze bulurlardı. Ama hepsi bu kadarla da kalmıyor. Çünkü güç değişimi gerçek ve tam anlamıyla ele alındığında

da, yalnızca gücün bir elden diğer ele geçmesi demek değildir. Gücün kendi yapısında ve niteliğinde ani, keskin bir değişiktir... bilgi, servet ve kaba kuvvetin karışımında bir değişmedir.

Yakında olacak derin değişiklikleri öngördüğümüz için, her üçünün de rolüne bakmak, o rolleri incelemek zorundayız. Böyle olunca, servete ve bilgiye dayalı güce neler olduğunu anlayabilmek için önce iş dünyasındaki şiddetin durumuna (bizi rahatsız etse bile) bakmamız şarttır.

KABA KUVVET: YAKUZA ETKENİ

Kendisi çok ünlüdür. Gösteri dünyasında bir yıldız neyse, iş dünyasındaki yıldızlardan biri de odur. Evlilikleri dedikodu sütunlarına yansır. Adı mali dünyada korku ve hayranlık uyandırır. Henüz kırk yaş dolaylarındadır ve çok kasıntı adamdır... bazen çok çekici, bazen çok öfkeli olabilmektedir. Çok okur. Pazar öğleden sonralarını Manhattan'ın kuzeydoğu kesiminde tek başına dolaşarak geçirir. Dik yaka kazak giymiş, tanınmayacak bir kılıkta, bir kitapçı dükkânı bulur, girip rafları tarar. Nice büyük şirket yöneticisiyle kapışmış, ticarî dünyanın yayın organlarında başsayfalara geçmiş, yaklaşık yarım milyar dolar düzeyinde tahmin edilen kişisel servetini kendisi yapmıştır.

Aynı zamanda da yasa ihlal eden biridir.

Üstelik ihlal ettiği yasa da öyle ıvırzıvır sayılacak borsa ayrıntılarıyla, beyaz yakalı suçlarla ilgili bir şey değildir. Yasaların içinde en maço olan yasayı ihlal etmiştir o: şiddeti yasaklayan yasayı.

Kısıltmaya çalışırsak, anlattığı hikâye şöyledir:

Şirketime ait bilgisayar merkezlerinden birinde yangın çıkmıştı. Kovuşturmacılar sonunda bu yangını personelin arasından, bir şeye bozulan birinin çıkardığı kararına vardılar. İşin kötü yanı, mahkemede kanıt sayılabilecek bir şey gösteremiyorduk. Yerel polisin ilgisini çekmeyi de başaramadık. Başarsak bile, bu konuda bir şey yapmanın çok uzun zaman alacağını biliyorduk.

Yine personelin arasından bir başka kişiye mikrofon taktık,

onu bir bara yolladık. Barda bizim kuşkulandığımız adamla buluştu. Adam suçunu kabullendi, hatta bu yaptığıyla övündü bile. Bu durumda, işi tehlikeye atamazdım. Bizim güvenlik görevlileri onunla konuşup tehdit ettiler, eğer bir an önce şirketimden ayrılıp o kentten defolmazsa bacaklarını (ya da daha başka yerlerini) kıracaklarını söylediler!

Yasaya aykırı bir şey mi bu? Elbette aykırı. Yine olsa, aynı şeyi yapar mıyım? Hem de nasıl yaparım! Bir dahaki sefere çıkaracağı yangın belki işçilerimden bazılarının ölümüne yol açabilir. Oturup da polislerin, mahkemelerin bir şeyler yapmasını mı bekleyecektim?

Bu hikâye bize, her toplumda «ikinci yaptırım sistemi» diyebileceğimiz bir şeyin de var olduğunu hatırlatıyor. Bu ikinci sistem, resmi, yasal, yaptırım sisteminin sınırları dışında işliyor. Ama olayın bize gösterdiği bir başka şey daha var... İş dünyasının o düzgün dış görünümünün altında, pek az kişinin değinmek isteyeceği birtakım şeyler de olup bitmekte.

Biz kaba kuvveti iş dünyasında bir etken olarak pek düşünmeyiz. Her gün yer alan trilyonlarca iş ilişkisinin çoğu, şiddeti hatıra getirecek tür şeylerden öylesine uzak, yüzeyde, öylesine barışçıdır ki, kapağı kaldırıp altında neler var diye bakmak pek aklımıza gelmez.

Ama yine de aile hayatında, hükümette ve her türlü sosyal kurumda işlerlikte olan o aynı üç güç kaynağı, biz başka türlü düşünmekten hoşlansak bile, tabii iş hayatında da geçerli olacaktır. Şiddet her zaman için ekonominin bir parçası olagelmıştır.

✓ YAKUZA

KAN VE KAR PARASI

Yontma taş devrinin ilk savaşçısı, küçük hayvanlardan birine taşla vurduğu andan bu yana, şiddet her zaman serveti arttırma yolunda kullanılmıştır.

Kapıp almak, imal etmekten eskidir. *

Belki yalnızca basit bir rastlantı olabilir ama, *Roget*'nin *Theraurus*'unda «ödünç alma»nın eşanlamlısı olan sözcüklere 26 satır, «ödünç verme»nin eşanlamlılarına 29 satır ayrılırken, «almak» sözcüğüyle eşan-

lamlı sözcük ve deyimlere tam 157 satır verilmiştir ve bunlar arasında, «fethetmek», «sömürgeleştirmek», «zaptetmek», «adam kaçırmak» bulunduğu gibi, «ırza geçmek» ve «kız kaçırmak» bile bulunmaktadır.

Tarım devrimi, bundan 10.000 yıl önce başlamasıyla birlikte, «almak»tan çok çarpıcı biçimde değişik yenilikler getirmiştir; balıkçılık, bitki toplama ve avcılık gibi şeyler, servet edinme yolları olarak devreye o zaman girmiştir. Ama tarım bile içeriğinde şiddetle bol yer bulmaktadır.

Orak, kazma ve kürek nasıl tarım ekonomisinin ayrılmaz parçalarıysa, bıçak, sopa ve kamçı da öyledir.

Fabrika bacaları devriminden önce, büyük dedelerimiz emeklerini ve alınterlerini toprağa dökerken bütün dünya, bugünün ekonomik bakımdan en geri kalmış ülkeleri kadar yoksuldu. Milyarlarca dolar borç ya da dış yardım isteyebilecekleri gelişmiş ekonomiler yoktu. O halde ilk fabrika bacalarını finanse edecek ilk servetler nereden gelmiş olabilirdi? Çoğu doğrudan veya dolaylı olarak, zorbalıktan, yağmardan ve korsanlıktan gelmiş olmalıydı tabii... esirbaşının kırbacından... boş toprakların fethinden... haydutluktan... korkutmaktan... köylünün efendi tarafından terörlüze edilmesinden... altın ve gümüş madenlerinde kızıldevrililerin zorla çalıştırılmasından... hükümdarların koca koca arazi dilimlerini, kendilerine yararlılık göstermiş savaşçılara ve komutanlara dağıtmasından.

Bu kırmızı lekeli servet havuzları önce pembeye, sonra da kar beyazına dönüşerek babadan oğula ve toruna geçmiş, kuşaklar boyu sürmüştür. Sonunda da ilk olarak 1600 ve 1700'lerde doğan demir dökümhaneleriyle dokuma tezgâhlarını, deniz taşımacılığı hatlarını, saat fabrikalarını finanse eden, yine bu havuzlar olmuştur.

Şiddet o ilk fabrikalarla tezgâhların döneminde de servet üretiminde rol oynamayı sürdürmüş, çocuklar makinelerin başına zincirlenip dövülmüş, kadın madenciler hırpalanıp tasalluta uğramış, erkekler boyun eğmeye zorlanmıştır.

ZEK'LER VE GUN'LAR

Servet elde etmek için kaba kuvvetin kullanılması, buhar makinesi döneminde de sona ermiş değildir. XX. yüzyılda şiddet kullanımı gerçekten büyük çapta sürdürülmüştür.

Sovyetler Birliği'nin Vortuğa ve daha başka korkunç kamplarında milyonlarca «zek» ve diğer tutuklular, kereste ve maden işçiliği maliyetini inanılmaz bir ucuzluk düzeyine indirebilmektedirler. Sovyet iktisatçısı Vasily Selyunin'in yazılarında, başlangıçta bu olanakların 1917 devrimine yöneltilen siyasal muhalefeti ezmek için kullanıldığı, daha sonra «sırf ekonomik nedenlerle bir sorun çözme yöntemi» haline geldiğini anlatmaktadır. Hitler'in İkinci Dünya Savaşı sırasındaki fabrikaları da Avrupa'nın her yanından gelme esir emeği kullanmış, cephane, kimyasal madde... ve bol ceset üretmiştir. Güney Afrika'nın siyah çoğunluğa ettiği o sert muamele de, polis köpeklerine ve gözyaşı gazına dayalı bir emek kontrolu biçimini olarak kendini göstermiştir. ✕

ABD'de sendikal hareketlerin tarihi de, nice ülkede olduğu gibi, baskı, şiddet ve arasıra terörizm olaylarıyla dolu bir tarihtir. 1870'de Pennsylvania kömür ocaklarını örgütlemeye alışan Molly Maguires'den başlayarak, 1886'daki Haymarket katliamında rol alan Emek şval-yeleri'ne kadar, hatta 1929'da Kuzey Carolina'nın Gastonia kentindeki büyük tekstil grevine ve 1937'de Chicago'da, Cumhuriyet elik'deki Anma Günü katliamına kadar, işverenlerle polis her zaman sendikaların örgütlenmesini önlemeye çalışmıştır.

ABD'de 1930 gibi yakın bir tarihe kadar, şirketler grevleri kırmak ya da sendikacılarla yandaşlarını sindirmek için goriller tutarlardı. Ford Motor şirketinde ne zaman işçiler zam istese ya da örgütlenme tehdidi savursa, Harry Bennet'in kötü şöhret salmış «gun birlikleri» çağrılır, zorbalığa girişilirdi. Mafya'nın da işverenlere, militan işçileri tepeleme konusunda yardım ettiği pek sık görülmüştür. Bugün Güney Kore'de birçok şirket, grevleri kırmak ve sendikalaşmayı önlemek için «şirketi Kurtarma» mangaları oluşturmuş durumdadır. Seul'deki Motorola fabrikasında şiddet öyle bir noktaya varmıştır ki, iki işçi üstlerine benzin dökerek kendilerini yakmış, şirketin sendikayı tanımamasını bu yolla protesto etmişlerdir.

Savaştan hemen sonraki yıllarda Japon işverenler, sendika eylemlerini sindirmek için Mafya benzeri bir örgüt olan Yakuza'yı yardıma ağırmışlardır. Japonya'da bugün bile, ülke ekonomisinin bu ileri durumuna rağmen, Yakuza faktörü hâlâ tümüyle yok olmuş değildir.

Yakuza'ya bağlı Sokaiya, sivri burunlu pabuç giyen kabadayılar-

YAKUZA
SOKAIYA

dan oluşan bir örgüttür. Büyük Japon şirketlerinin hissedarlar genel kurul toplantılarında sık sık, ya yönetimi küçük düşürmek ya da yönetimi korumak için hazır bulunurlar. 1987 yılında, Nippon Telgraf Telefon Şirketinin (NTT) özelleştirilmesini izleyen ilk hissedarlar genel kurul toplantısında, çok göze batan bir kılıktaki toplantıya katılmış olan bir *Sokaiya*'nın şirket başkanına yönelttiği sekreterini çimdikleme suçlamasından ötürü rezalet çıkmıştır. Çünkü suçlamanın ardından, bir sürü *Sokaiya* daha ayağa fırlayıp tartışmanın sürdürülmesini sağlamıştır. İşlerinden bir tanesi, binadaki tuvaletlere girebilmek için neden kuyruğa girmesi gerektiğini sormuştur. Yönetim görevlisi özür dileyince, adam bu kez de neden NTT işverenlerinden birinin ahlaka aykırı bir hareket yaptığını sormuştur. Katılımcılardan yükselen homurtular arasında, adam bu sefer de birkaç bin dolarlık kayıp bonolarla ve telefonların dinlenmesiyile ilgili birtakım şikâyetlerle sözlerine devam etmiştir.

Sokaiya aslında niyeti şirketi düzeltmek değil de, rezil etmek olan bu saldırısını daha sonra da sürdürmüş, sonunda nereden ortaya çıktığı belli olmayan birtakım iri yapılı genç adamlar salonu kuşatmış, bunun üzerine *Sokaiya*'lar da sessizce çıkıp gitmişlerdir.

İş hayatının tüm işlenen suçları böyle barışçı sonlara ulaşmaz. Japonya ise bunun böyle olduğunu, tanınmış biri olan ve Yakuza'yla ilişki içinde bulunan Kazuo Kengaku adındaki yatırım fonları yöneticisi olayından öğrenmiştir. Kengaku günün birinde Osaka'da betona gömülüp dondurulmuş olarak bulunmuştur. Yakuza aynı zamanda emlak spekülasyonu işleriyle de çok fazla ilgilenmektedir. Çeşitli evlerde oturan ya da küçük dükkânların sahibi olan kimseleri korkutarak bu mülklerini gökdelen yapımları için elden çıkarmaya razı etmektedir. Bu taktikler o kadar iyi bilinmektedir ki, 1989 yılında çekilen *A Taxing Woman's Return* adlı film için Juzo Itami'ye de malzeme oluşturmıştır.

Son zamanlarda yer alan bir başka olayda, bir mali anlaşma, sahtekârlık iddiasıyla duruşmaya çıkarıldığında, yine gerisinde değerli bir gayrimenkulle ilgili sorunun yattığı anlaşılmıştır. Coudert Brothers Şirketinden Amerikalı avukat Charles Stevens, bir ABD firmasını Tokyo'da temsil eden kişidir. Kendisine tehdit telefonları gelmeye başlamış, avukat da kendini koruyabilmek için masasında bir beyzbol sopası bulundurmaya başlamıştır.

İş dünyasındaki şiddet zaman zaman pek garip biçimlere girebilmekte, buna özellikle gösteri sanatlarının kıyı köşesinde rastlanmaktadır. Güney Kore’de film dağıtımçıları, izleyicileri kaçırmak için Amerikan filmleri gösteren sinema salonuna yılanlar salmışlardır. Fransa’da, Suudi Arabistan’dan gelen yatırımcılar, Fransız hükümetiyle birlikte Mirapolis adlı, 100 milyon dolarlık bir eğlence parkı kurmuş, karnaval işçileri de rekabetten korktukları için binilen oyuncakların mekanizmalarındaki şanzimanlara kum dökmüşlerdir. (Zaten sonunda o park daha başka nedenlerle başarısızlığa uğramıştır.)

Yine aynı şekilde, Japon *Sarakin*’leri, dünyanın her tarafındaki tefecileri gibi, borçlularının borçlarını zamanında ödemelerini sağlamak için bazen fiziksel «ikna» yöntemini seçmektedirler... bu faaliyetlerden gelen paralar da düzenli olarak bellibaşlı bankalara ve diğer finans kurumlarına akıp durmaktadır.

Amerika Birleşik Devletleri’nde de, diğer nice ülkede olduğu gibi, şirketlerle ilgili gevezelik edenlere, patronlarının kuşkulu hareketlerine dikkat çeken memur ve işçilere karşı kaba kuvvet zaman zaman kullanılmaktadır.

Karen Silkwood da kendine böyle bir rol seçmiş kişilerdendir. Silkwood patronunun nükleer malzemeye uğraşmasını protesto ettikten sonra bir araba kazasında ölmüş, olaydan yıllar sonra bile o kazanın gerçekten kaza olup olmadığını soranların sesi kesilmemiştir. Onu çalıştığı şirketin öldürttüğüne inananlar her zaman olacaktır.

Tabii bütün bu örnekler çok çarpıcıdır, çünkü ileri ekonomilerde bunlar ancak istisna sayılabilecek şeylerdir. Amerikalı iş yöneticisinin elinde bir deste kâğıtla ortalıkta dolanması, Japon şirket elemanının telefonda dil dökmesi ya da bir satıcının tezgâhın üzerine örnekleri dizmesi, herhangi bir şiddet gölgesinden öylesine uzaktır ki, böyle bir şeyi ağzına alana bile kuşkuyla bakılmaktadır.

Ama yine de, iş dünyasındaki ilişkilerin çoğu doğrudan bir şiddet içermiyor diye, şiddetin ortadan kalkmış olduğunu düşünmek yanlış olur.

Gerçek şudur ki, şiddet artık saklanmış, sessizleştirilmiş, bir başka biçime sokulmuş olarak varlığını sürdürmektedir.

KABÁ KUVVET TEKELİ

Şirket ya da iş şiddetinin açıkça uygulanmasına bugün bu kadar ender rastlanması, yıllar boyunca şirketlerin kendi şiddetlerini kendileri uygulamak yerine bu işlere taşeron tutmalarından kaynaklanmaktadır. Bunu da yaparken hükümetin hizmetlerinden de yararlanmışlardır. Bütün sanayileşmiş ülkelerde, devlet şiddeti artık özel şiddetin yerini almaktadır.

Her hükümetin ilk yapmaya çalıştığı şey, daha kurulur kurulmaz, hemen şiddeti tekeline almaktır. Yasal olarak şiddet uygulama hakkı olanlar yalnızca hükümetin askerleriyle polisleridir.

Bazı durumlarda devlet siyasi bakımdan şirketlerin kontrolü altındadır. O zaman özel ve resmi şiddet arasındaki ayrım kıl kadar inceldir. Ama Marx'ın, «devlet, şirketlerin gücünü kullanmak için kurulmuş bir 'yürütme komitesi'nden başka bir şey değildir,» diye dile getirdiği o eski görüş, bizim bugün bildiğimiz bazı şeyleri görememiş bir görüştür. Bunların en önemlilerinden biri de, politikacıların genellikle başkalarının çıkarından çok kendi çıkarları için hareket edecekleridir.

Ayrıca Marxistler yalnızca kapitalist şirket ve hükümetlerin silahlı işçiye karşı kaba kuvvet kullanacağını varsaymışlardır. Komünist polisler ellerinde gözyaşı gazı ve itfaiye hortumlarıyla 1980'de Polonya'daki Dayanışma Sendikası hareketinin üzerine yürüyünce, Çin kendi öğrencileriyle işçilerine karşı Tiananmen Meydanı yakınlarında katliama girişince, yani Şili'de Pinochet'nin askerleri ve polisleri gibi ya da herhangi bir antikomünist ülkenin askeriyle polisi gibi davranınca bu görüşler silinip gitmiştir.

Şiddet teknolojilerini kendi yumruğuyla kavrayıp şiddeti yok etmeye ya da kontrol etmeye kalkmakla, devlet aslında şiddetin şirketler ve başka kurumlar tarafından bağımsız üretimini azaltmaktadır.

SAKLI SİLAH

Doğrudan fiziksel saldırının normal iş hayatında hemen hemen ortadan kalkmış gibi görünmesinin bir başka nedeni de, şiddetin artık yasaların içine saklanmış olmasıdır.

Kapitalist veya sosyalist olsun, her iş kuruluşu yasaya yaslanmıştır. Her anlaşma, her bono, her hisse ve tahvil, her ipotek, her toplu sözleşme, her sigorta poliçesi, her borç ve her alacak, eninde sonunda yasanın desteğindedir.

İyi ya da kötü her yasanın gerisinde de mutlaka bir silahın namlusu bulunmaktadır. Fransa eski Cumhurbaşkanı Charles de Gaulle'un dediği gibi, «Yasa, gücü kendi yanına almak zorundadır.» Yasa, gizlenmiş bir şiddettir.

Bu durumda, bir şirket diğer bir şirketi dava ettiği zaman, hükümetten *yasanın gücünü* kullanmasını istemektedir. Hükümetin, bürokrasi ve adliye tabakaları ardına sakladığı silahları hasmının boğruüne dayamasını, onu birtakım hareketlere zorlamasını beklemektedir.

Amerika'da şirket avukatlarına arasına «kiralık tüfek» denmesi pek de boşuna değildir.

Yasalara başvurulmasının, anlaşmazlıkları başka yollarla çözme girişimlerine oranla ne kadar sık yer aldığına bir bakmak, iş dünyasındaki şiddet kullanımı hakkında bize fikir verebilir. Bu ölçüte göre, ABD'de bir «şiddet ekonomisi» hüküm sürmektedir. Bugün ABD'de 5.7 milyon iş kuruluşuna karşılık 635.000 avukat vardır, yani her dokuz işletmeye ortalama bir avukat düşmektedir. Yılın her iş gününde, bölge sistemiyle çalışan ve iş yükünden boğulmuş mahkemeler bini aşkın sivil davaya bakmak zorundadır.

Amerikalı işadamları, Japon iş dünyasıyla hükümeti arasındaki (idialara göre) haksız samimiyetten yüksek sesle yakınıp durmaktadırlar. Ama ne gariptir ki, iş, anlaşmazlıkların çözümüne gelip dayandığında, mahkemelere koşan Japonlar değil, Amerikalılar olmakta, yasayı yadma hep onlar çabırmaktadır.

En küçük ticari davadan, Pennzoil ile Texaco arasındaki milyarlarca dolarlık devralma davasına kadar, yasa her seferinde şiddeti maskelemekte, bu da zaten şiddetin kullanılabilme potansiyelinden başka bir anlama gelmemektedir.

Şirketlerin seçim kampanyalarına bağışları da, yine devlete silahı çektilip bir şirket ya da sanayinin iyiliği için kullandırmanın bir başka kamuflejlı yoludur.

Japonya'da Recruit Şirketi başkanı Hiromasa Ezoe dünya kadar şirket hisse senedini iktidar partisi olan Liberal Demokrat Parti politikacılarına piyasa fiyatının çok altında bir fiyatla peşkeş çektiğinde, yağ çek-

me niyeti öylesine açıktı ki, basın ve kamuoyunun çileden çıkmasıyla Başbakan Noboru Takeşita'nın istifasına yol açmıştı. Bu skandal bir bakıma Batı Almanya'da Flick imparatorluğunun çeşitli partilerdeki politikacılara yasadışı fonlar aktarması olayını hatıra getiriyor.

Japonlar yılda 60 milyar dolar düzeyinde bir parayı, yani otomobillere harcadıklarından daha fazlasını, pırl pırl ışıklandırılmış 14.500 tane «paçinko salonu»nda harcamaktadırlar. Bu salonlarda oynanan oyun, paslanmaz çelik bir topun yokuş aşağı, çeşitli engeller arasından geçerek uygun bir deliğe girmesini gerektirir. Oyunda kazananlara ödüller verilmekte, bu ödüllerin bazıları kolaylıkla paraya çevrilebilmektedir. Tıpkı Amerika'daki oyun salonları gibi, paçinko salonları da vergi kaçırma ve kirli parayı yıkama işlemleri için biçilmiş kaftandır. Çeşitli suç örgütleri bu şalonlardan bol miktarda «koruma» harcı alabilmekte, bazen en verimli salonu ele geçirebilmek için birbirleriyle savaşlara tutuşmaktadırlar. Salon işleticileri defterlerini polise açmak zorunda kalmamak için başta gelen her iki partiye çok büyük bağışlarda bulunmuşlardır.

Seçim adaylarına ya da siyasal partilere iş dünyasından ne gibi fonlar aktarılmış olursa olsun, geçerli varsayım göre mutlaka en azından bir çıkar beklenmektedir. ABD'de kampanya bağışlarıyla ilgili yasaların habire değiştirilmesine ve düzeltilmesine çalışılmasına rağmen, yine de her önemli sanayi bir yolunu bulup baştaki partilerin ya birine ya da her ikisine birtakım paralar aktarabilmekte, bunun karşılığında en azından belli bir görüşünü anlatma fırsatını satın almaktadır. Yasa sınırlamalarından kurtulabilmek için de sürekli olarak yeni yeni yollar icat edilmekte, konferansta konuşma ücretleri çok şişkin ödenmekte, hiç satılamayacak kitaplar satın alınmakta, gayrimenkuller «ödünç» olarak kullanıma tahsis edilmekte, düşük faizli krediler dağıtılmaktadır.

Bir hükümetin yalnızca varolması bile, ekonominin içinde bazı dolaylı, çoğu zaman saklı, istek dışı oluşan birtakım çapraz-destekler ve çapraz-cezalar doğurabilmektedir. Hükümetin gücüne sunulmuş kaba kuvvet desteği (yani silahların, askerlerin ve polisin desteği) ne kadar büyükse, kaba kuvvetsiz ya da şiddetsiz ekonomi anlayışı da o ölçüde tehlikede demektir.

Ama şirketlerin, hatta hükümetlerin, sanayi öncesi çağa göre açık şiddete daha az yönelmelerinin son ve en önemli nedeni, insanların daha iyi bir kontrol aracı bulmuş olmalarıdır.

O araç da paradır.

KABA KUVVETİN UZANTISI

Kaba kuvvetin, hatta şiddetin hâlâ iş dünyasında varlığını sürdürmesi bizi hiç şaşırtmamalıdır. Asıl kaşlarımızı kaldırmamız gereken, şey, kaba kuvvetin kullanım biçimindeki dikkate değer değişikliktir.

Bir esirci ya da bir derebeyi kendi çağından çıkıp bir zaman yolculuğuyla bugüne gelse, işçilerin ne kadar az dayak yerlerse o kadar çok ürettiğine inanmayı zor bulur, hatta çok şaşırdı.

Bir gemi kaptanı bugüne gelse, gemi adamlarının dövülmeden, zincirlere vurulmadan çalışması karşısında dudağı uçuklardı.

Hatta XVIII. yüzyıldan bir marangoz ya da boyacı çıkagelse, çırağının ağzına yasal olarak bir yumruk patlatamayacağını duyunca kulaklarına inanamazdı. İsterseniz William Hogarth'ın, 'İngiltere'de 1796 yılında basılmış olan «Sanayi ve Aylaklık» adlı renkli gravürüne bakın. O gravürde iki çırak görürüz. Biri mutlu mutlu çalışırken diğeri uyuklamaktadır. Sağ taraftan patron elinde bir sopayla aylağı dövmek üzere öfke içinde yaklaşmaktadır.

Modern dünyada şiddetin böyle açık kullanımını âdetler de, yasalar da yasaklar. Ama iş hayatında şiddetin perde ardına alınması, Hristiyan iyi yürekliliğinden kaynaklanmadığı gibi, insanların vicdanından da doğmuş değildir.

Olan şudur: Sanayi devrimi sırasında toplumlardaki seçkinler, şiddetten gelen düşük kaliteli gücü kullanmaktansa, paradan gelen orta kalite gücü kullanmaya doğru kaymışlardır.

Para belki surata atılan yumruk ya da kaburgaya dayanan namlu kadar hızlı sonuç getirmez. Ama hem cezalandırmak, hem de ödüllendirmek amacıyla kullanılabilirdi için çok da akışkan, esnek bir güç aracıdır... Özellikle de temel şiddet tehdidi ortadan kalkmadığı sürece.

Paranın toplum kontrolunda daha erken kullanılamamış olması, insanların büyük çoğunluğunun para sistemine girmemiş olmasındandı. Sanayi öncesi çağda köylüler daha çok kendi yiyeceklerini yetiştirirler, kendi evlerini yaparlar, kendi giysilerini dokurlardı. Ama çiftliklerin yerini fabrikalar alır almaz, insanlar artık kendi yiyeceklerini yetiştiremeyeceklerinden, sağ kalabilmek için paraya son derece bağımlı duruma geldiler. Para sistemine böylesine bir bağımlılık, öz üretim yönteminden çok farklı olduğu için, tüm güç ilişkilerini de değiştirdi.

Daha önce de gördüğümüz gibi, şiddet yine ortadan kalkmadı. Ama para tam üç yüz yıl boyunca işçilerin asıl güdülendiricisi ve sosyal kontrolün başlıca aracı haline gelince, şiddetin hem biçimi, hem de işlevi değişime uğradı.

İşte fabrika bacaları toplumlarının, ister kapitalist ister sosyalist olsunlar, neden sanayi öncesi toplumlara göre daha paragöz, daha kapkaççı ve bencil olduğunu da bu durum açıklamaktadır. Açgözlülüğün geçmişi elbette ki yontma taş devrine kadar gider. Ama parayı gücün bir numaralı aracı haline getiren, sanayileşme olmuştur.

Kısacası, sanayileşmiş ulus-devletin doğması, şiddetin sistemli biçimde tekelleşmesine yol açmış, şiddet yasaların arkasına saklanmış, halkın paraya bağımlılığı giderek artmıştır. Bu üç değişim, sanayi toplumlarındaki seçkinlerin tarihe kendi istediklerini empoze edebilmek için çıplak şiddetten çok parayı kullanmalarını mümkün kılmıştır. İşte güç değişiminin asıl anlamı budur. Yalnızca gücü bir elden bir ele, bir gruptan bir gruba geçirmekle kalmamakta, seçkinlerin kontrol sağlamak için kullandığı şiddet-servet-bilgi karışımına giren dozları da değiştirmektedir.

Sanayi devrimi nasıl şiddeti değiştirip sessizleştirdiyse, bizler de bugün parayı aynı şekilde değiştirip sessizleştiriyoruz... daha doğrusu genel olarak serveti. Sanayi devriminde insanlar nasıl güç kullanmada paranın başlıca rolü oynamaya başladığına tanık oldularsa, bugün bizler de, XXI. yüzyılın eşiğinde, gücün tarihinde yeni bir dönüm noktasını yaşamaktayız. Bizler yeni bir güç değişiminin eşiğindeyiz.

SERVET: MORGAN, MILKEN... VE SONRASI

«İnsan sizin kadar büyük güce sahip olursa... sahip olduğunuzu kabul ediyorsunuz, değil mi?»

«Haberim yok, efendim.»

Tanık sandalyesinde oturan ve gücü olduğundan «haberi olmadığını» söyleyen adam, boğa boyunlu, kırıksık alınlı, kocaman bıyıklı, iri

burunlu bir bankerdi. Kongre soruşturma komitesinin sorgucusu bastır-
dı. «Güçlü olduğunuzu hiç mi hissetmiyorsunuz?»

«Hayır,» dedi adam sakın sakın. «Hiç hissetmiyorum.»

Yıl 1912'ydi. Koyu renk takım elbise ve kanat yakalı gömlek giymiş, iri göbeğinin yanındaki cebe köstekli altın saat sokmuş olan tanık, üç dört dev bankaya, üç vakıf şirketine, benzer sayıda hayat sigortası şirketine, on demiryolu sistemine, ayrıca daha başka birkaç şey arasında United States Steel (Amerikan Çelik), General Elektrik, ATT, Western Union ve International Garvester'e hükmeden adamdı.

John Pierpont Morgan sanayi çağının kaçınılmaz kapitalistlerinden olup, yüzyılın başında geçerli olan tipik para gücünün simgesi sayılırdı.

Zamparalıktan geri kalmadığı halde kiliseye düzenli olarak giden ve sağa sola ahlak öğütleri dağıtan bu kişi, çok dikkat çekecek bir hayatı oburcasına yemek yiyerek yaşar, iş toplantılarını Avrupa saraylarından getirttiği damasko perdeler ve halılar arasında, Leonardo da Vinci defterleriyle Shakespeare dosyalarını sakladığı kasanın yakınında yapardı. Morgan Yahudilere ve diğer azınlık gruplarına tepeden bakan, sendikalardan nefret eden, yeni kazanılmış paralara burun kıvrıran, kendi çağının diğer «haydut baron»larıyla sürekli savaşıran biriydi.

Sermayenin kıt olduğu bir çağda, çok varlıklı bir ailenin çocuğu olarak doğmuştu. İçten gelen dürtüleriyle, rekabeti hırçın biçimde bastırıyor, bazen de bunu, bugün yapsa hapse tıkalılabileceği yollarla sağlıyordu.

Morgan büyük paralar biriktirmiş, bunları çağının büyük fabrika bacası sanayilerine yatırmıştı. Ressemer fırınlarına, Pulman taşıtlarına, Edison jeneratörlerine ve petrol gibi, nitrat gibi, bakır ve kömür gibi somut kaynaklara.

Ama fırsatın hedeflerini yakalamaktan daha fazlasını da yapmıştı. Stratejik planlar kurmuş, ABD'nin fabrika bacaları çağının biçimlendirilmesine yardımcı olmuş, siyasal ve ekonomik gücün tarımdan sanayi çıkarlarına, imalatın finans alanına doğru kaymasını hızlandırmıştı.

Ayrıca onun ABD'deki sanayiye «Morganize» ettiği söylenmekteydi, çünkü bir hiyerarşik düzen, finansmanın yönettiği bir sistem yaratmış, eleştirmenlerine göre bir «para tröstü» kurmuştu. Bu tröstün ülkedeki sermaye akışını kontrol ettiği söyleniyordu.

Morgan herhangi bir gücü olduğunu açıkça inkâr edince ülkenin

tüm karikatüristlerine gün doğdu. İçlerinden bir tanesi Morgan'ı madeni paralardan oluşmuş kocaman bir dağın üzerinde oturur durumda çizdi. Dağın yamacında «25.000.000.000 doların kontrolü» diye yazılıydı. Bir başka karikatürde Morgan taç ve pelerin giymiş bir imparatordu. Bir elinde ağır bir topuz, öbür elinde şişkin bir cüzdan tutuyordu.

Papa X. Pi'nin gözünde, «büyük ve iyi bir insan» olan Morgan, *Boston Ticari Bülteni*'nin gözünde, «servetten ve güçten sarhoş, borsalara, yöneticilere, mahkemelere, hükümetlere ve uluslara haykırarak emirler yağdıran bir finansman zorbası»ydı:

Morgan sermayeyi biraraya topluyordu. Küçük şirketleri birleştirerek, giderek büyüyen tekelci şirketler oluşturuyordu. Merkeziyetçiydi. Yukarıdan aşağıya komuta sistemini kutsal, düşey entegrasyonu ratabl olarak görürdü. Seri üretimin gelecekte tek yol olacağını anlıyordu. Yatırımlarının «somut» varlıkların koruması altında olmasını istiyordu... yani fabrikaların, donatımın, hammaddelelerin.

Bütün bu nitelikler onu, kurulmasına yardım ettiği fabrika bacaları sanayinin tipik bir örneği haline getiriyordu. Morgan kendini güçlü hissetse de, etmese de, sermayenin kıt olduğu bir dönemde bu kadar büyük meblağların kontrolünü elinde tutması ona başkalarını ödüllendirmek ve cezalandırmak için, büyük çapta değişimleri gerçekleştirmek için çok büyük olanaklar sağlıyordu.

«X» BİÇİMİNDE MASA

Adı manşetlere ilk geçtiğinde Michael Milken henüz kırk yaşını yeni aşmış, kendi dünyasına kapanmış, işkolik bir adamdı. Birinci başkan yardımcılığını üstlenmiş bulunduğu Drexel Burnham Lambert bir yatırım bankacılığıydı ve aslında 1871 yılında Morgan'la bir başka kişinin birlikte kurmuş oldukları bir şirketti. Unvanı ne kadar aldatıcı olursa olsun, Milken herkesin bildiği birinci başkan yardımcılarının bir hayli farklıydı. Amerikan finansman dünyasındaki yeni düzenin mimarıydı o. Nice kişinin de çok geçmeden öğreneceği gibi, çağımızın J.P. Morgan'ıydı.

1980'li yıllarda Drexel, Wall Street'in en coşkun yatırım bankacılığı şirketlerinden biri haline gelmişti. Bu büyümeden en çok da Milken'in demir yönetimi sorumluydu. Böyle olunca, kendi bağımsız işini yönet-

mesine izin verildi. Bu yer firmanın merkezinden üç bin mil uzaktaydı. Bürosu Beverly Hills, California'daki Beverly Wilshire Otelinin hemen karşı kaldırımında bulunuyordu.

Milken sabahları bürosuna dört buçuk beşte gelir, üç saat dilimi uzaktaki New York borsasının açılış saatine kadar araya birkaç toplantı sıkıştırırdı. Nice büyük şirketin genel müdürleri New York'dan ve Chicago'dan gelir, bu konferanslara gözleri kıpkırmızı, ama şapkaları ellerinde katılır, şirketlerine finansman ararlardı. Belki biri yeni bir fabrika kurmak istiyor, diğeri yeni pazarlara açılmak istiyor, bir üçüncüsü bir şirketi satın alma hevesine kendini kaptırmış bulunuyordu. Oraya gelişlerinin nedeni, istedikleri sermayeyi kendilerine Milken'in bulabileceğini bildikleri içindi.

Gün boyunca Milken koskocaman, «X» biçiminde bir çalışma masasının ortasında oturur, çevresinde telefonlarla, bilgisayar ekranlarıyla çalışmakta olan memurlarına fısıldar, bağırır, emirler verir dururdu. İşte Milken ve ekibi, Amerikan sanayini yeniden biçimlendirip modernleştirme işini o masadan yaptılar... tıpkı Morgan'ın da daha önce yaptığı gibi.

Bu iki kişinin bunu nasıl yaptıklarını karşılaştırmak, sermaye kontrolünün, dolayısıyla da paranın toplumdaki gücünün bugün nasıl değişmekte olduğunu gösterecektir. İncelenmesi de kişisel düzeyden başlamak zorundadır.

MILKEN - MORGAN

J.P. Morgan göbekli, hırçın görünüşlü, fiziğiyle güçlü biriyken, Milken ince uzun, temiz traşlı, siyah kıvrıkcık saçlı, şaşırmış küçük kuşlara benzer yüz ifadesine sahip biriydi. Morgan'ın zengin doğmuş olmasına karşılık Milken yoksul çocuktur. Çocukluğunda bir süre çalıştığı kahvede masalardan kirli kaşıkları toplar dururdu.

Morgan, Wall Street'le Manhatttan arasında gidip gelirdi. Hudson Nehri üzerinde bir evi, Avrupa'da da saray yavrusu malikâneleri vardı. Milken hâlâ Los Angeles'in pek de moda kesim sayılamayacak San Fernando Vadisinde, Encino'daki saraylıkla ilgisi olmayan, ahşapla tuğla karışımı bir evde oturmaktadır. Büyük Okyanus'tan pek ender uzakla-

şır, gözlerini Japonya'dan, Meksika'dan, güneyin gelişmekte olan ekonomilerinden hiç ayırmaz.

Morgan çevresine isteklerini kabul eden genç bayanları toplardı. Karısıyla ailesini, kendisi olmaksızın hayatlarını sürdürmek üzere öylece bırakmıştı. Milken ise nereden baksanız bir aile erkeğidir. Morgan Yahudileri hiç sevmezdi, Milken ise Yahudidir.

Morgan sendikalardan nefret ederdi. Milken mali danışman olarak demiryolu, havayolu ve denizyolu sendikalarına hizmet etmiştir. İşçilerin kendi şirketlerinin sahibi olmaları fikri Morgan'ın kulağına komünizm gibi gelirdi. Milken işçi hisselerinden yanadır, bu sistemin önümüzdeki yıllarda Amerikan sanayinde önemli bir rol oynayacağına inanmaktadır.

Her ikisi de kendilerine büyük çapta güç toplamışlardır, basının «taktığı» kişiler haline gelmişlerdir, gerçek veya iftira suçlardan hükümet haklarında soruşturma açmıştır. Ama hepsinden önemlisi, her ikisi de Amerika'da gücün *yapısını* çok farklı biçimlerde değiştirmişlerdir.

KAPILARI AÇMAK

Milken 4 Temmuz 1946'da doğduğunda, Amerikan ekonomisi hâlâ Morgan çağında doğmuş dev şirketlerin egemenliği altındaydı. Bu şirketler arasında, General Motors, Goodyear Lastikleri, Burlington Fabrikaları ve Betlehem Çelik de vardı. Bu fabrika bacası şirketlerine Mavi Fişler denirdi. Lobicileriyle, siyasal fon yaratıcılarıyla, ticari birlikleriyle ve Ulusal İmalatçılar Birliği gibi kuruluşlarıyla, hem siyasal, hem de ekonomik nüfuzları pek büyüktü. Biraraya geldiklerinde bazen sanki tüm ülke onlara aitmiş gibi davranırlardı.

Şirketlerin gücü, o dev reklam bütçeleri sayesinde kitle iletişim araçlarında da etkisini gösterdi, daha büyüdü. Kongre'deki temsilcisi uyumsuzluk yaratan yöredeki fabrikayı kapatıp sermayeyi de, istihdamı da, siyasal iklimi daha yumuşak olan başka bir yere taşıma olanakları, yalnızca kuramsal düzeyde bile olsa, vardı. Mavi yakalı işçilerini temsil eden sendikaları kendileriyle birlikte lobi faaliyetlerine katılmaya sık sık razı edebiliyorlardı.

Bu «fabrika bacası» gücü ayrıca mali sanayi tarafından da korunduğu ve desteklendiği için, rakiplerinin Mavi Fiş hükümrانlığına meydan

okuması çok zordu. Sonuç olarak, sınıai gücün temel yapısı yüzyıl ortası döneminde ABD'de pek değışmeden varlığını sürdürdü.

Ondan sonra... bir şeyler oldu.

1956 yılında, Milken daha ilkokul öğrencisiyken, ABD'de ilk olarak hizmet ve beyaz yaka işçileri, mavi yakalıların sayısını aştı. Milken genç bir yatırım bankacısı olarak meslek hayatına yeni atılırken, ekonomi yeni bir servet yaratma sistemine doğru hızlı değışimine başlamıştı bile.

Bilgisayarlar, uydular, çok çeşitli hizmetler, küreselleşme yepyeni, değışim dolu bir iş dünyası yaratıyordu. Ama mali sanayi yasayla korunmuş ve kısıvrak bağlanmış olduğu için, değışimin yolunda büyük bir engel oluştuyordu.

1970'lere kadar, Mavi Fiş dinozorlarının emrinde uzun vadeli sermaye her an hazırda, ama küçük, yenilikçi, girişimci firmaların bu tür paraları bulabilmesi çok zordu.

Wall Street dünyanın mali Vatikan'ıydı. ABD'de başkentin kapılarını da iki «değerlendirme servisi», yani Moody ile Standard & Poor korumaktaydı. Bu iki özel firma, tahvillere risk dereceleri uyguluyor, Amerikan şirketlerinin ancak %5'i onların gözünde «yatırım yapılabilir derecede» sayılıyordu. Bu uygulama binlerce şirketi uzun vadeli kredi bulma olanağından yoksun kılmakta, onları istedikleri parayı bulmak için borsadaki yatırımcılara gelecekleri yerde bankalara ve sigorta şirketlerine gitmek zorunda bırakmaktaydı.

Milken önce Berkeley'deki California Üniversitesinde, sonra da Pennsylvania Üniversitesinin Wharton Okulundaki öğrenciliği sırasında yatırımcı risklerini inceledi. Wall Street'in derin dondurucuya kaldırdığı küçük şirketlerden pek çoğunun borç ödeme konusunda iyi sicillere sahip olduğunu bulguladı. Sahtekârlığa pek ender yöneliyor, tahvillerini alacak kimseyi bulurlarsa normal piyasa faizinden fazlasını ödemeye de hazır bulunuyorlardı.

İşte bu sezgisel keşiften, yüksek kazançlı «çöp» tahvilleri denilen olay doğdu, Drexel'de genç bir ast olan Milken de o şirketin tahvillerini yatırımcılara çlgınca bir tutkuyla satmaya koyuldu.

Hikâyenin ayrıntıları bizim amacımız açısından o kadar da önemli değildir. Önemli olan, Milken'in ulaştığı başarının kimsenin hayal bile edemeyeceği bir başarı olduğudur. Sonuçta Milken bu ikinci derece firmalara uygulanan mali tecrit geleneğini hemen hemen tek başına yıkıp

parçaladı. Sanki bir baraj yıkılmıştı. Sermaye bu tür şirketlere yıldırım gibi aktı, yolda geçerken Drexel'e de uğradı. 1980 yılında «çöp tahvil» piyasası 180 milyar dolar gibi şaşkınlık verici bir düzeye yükselmişti.

Yani Milken, bir zamanlar Morgan'ın yaptığı gibi bir «para-tröstü» yaratacağı yerde, finans dünyasını daha rekabetçi ve daha az tekelci bir hale getirdi, kapıları açtı, binlerce şirketi bankalara ve sigorta şirketlerine bağımlılıktan kurtardı. Bu arada Wall Street'in Mavi Fişlere hizmet veren firmaları da es geçildi. Milken'in tahvilleri, yöneticilerin yeni fabrikalar kurmak, gelişmeler yapmak ya da başka şirketleri satın almak için dosdoğru halka başvurmasına ya da emekli sandıkları gibi kurumsal kredi kuruluşlarına gitmelerine olanak veriyordu.

Çöp tahvillerin yaklaşık %75'i, derhal yeni teknolojiler satın almak, yeni piyasalar açmak gibi dürüst amaçlar doğrultusunda kullanıldı. Drexel'in ilanları, Mavi Fiş şirketlerindeki istihdamın ekonominin gelişmesine ayak uyduramadığını, oysa kendi finanse ettikleri daha küçük firmalarda iş olanaklarının genel ekonomi rakamlarından daha büyük bir hızla arttığını duyuruyordu. Ama Milken'in sağladığı sermayenin bir bölümü de dolambaçlı şirket alma savaşlarına harcanmaktaydı.

Bütün bu gösterişli mali çatışmalar manşetleri doldururken borsa da, tüm ulus da ipnotize olmuş gibi bakıyordu. Hisse fiyatları fırladı, ülkenin en tanınmış firmalarıyla ilgili satın alma ve el koyma dedikoduları birbirini izledi. Artık mantıklı risk düzeyinin ve yatırımcı yararına hesapların dışında anlaşmalar yapılıyordu. Bir spekülasyon furyası içinde borçlar üst üste yığıldı. Taksi şoförleriyle lokanta garsonları son haberleri bilgiç bilgiç tartışıyor, kendi yatırım danışmanlarına telefon açıyor, bir yandan satın alınacak hedef şirketler saptanırken, onlar en kazançlı çıkacak yere yatırım yapmış olmayı umuyorlardı. Diğer Wall Street firmaları da çöp tahvil piyasasına girince, Milken'in ve Drexel'in yarattığı para mekanizması artık onların elinden çıktı, başıboş koşturmaya başladı.

Bu tür şiddetli kaynaşmalar genellikle çok kişisel güç mücadeleleriyle ilgili olur ve sonunda masumların kanı dökülür. Şirketler küçülme-ye, işçiler acımasızca işten çıkarılmaya başladı. Yönetici mevkilerinin sayısı da azalıyordu. Tabii Milken'in hedef seçilmesine ve büyük bir kar-şı saldırı düzenlenmesine hiç şaşmamak gerekir.

KARŞI SALDIRI

Başkentin koca kapılarını zorla ve ardına kadar açmakla Milken, Amerika'daki fabrika bacası gücünün tüm yapısını sarsmış oluyordu. Drexel Burnham'ı zengin ederken, (kendi kazancını da yalnız 1987 yılı içinde 350 milyon dolara yükseltirken), çok güçlü iki gruptan kendine ılıttakım düşmanlar edindi. Bu gruplardan biri, daha önce sermayenin Amerikan şirketlerine akmasını zorla önlemiş olan şirketler grubuydu. İkincisi de birçok büyük şirketin baş yöneticileriydi. Her iki düşman grubun ellerinden gelirse Milken'i mahvetmek istemeleri için pek çok nedenleri vardı. Ayrıca hükümette ve kitle iletişim ağında da güçlü müttefikleri vardı.

Önce basında rezil edildi. Basın onu halka, kapitalist aşırılığın simgesi olarak tanıttı. Ardından Milken aleyhine doksan sekiz tane federal soruşturma açıldı. Bunlar arasında menkul değerler sahtekârlığı, piyasa manipülasyonu ve «parking» (yani Ivan Boesky adında birine ait hisselerle kendi stokunda muhafaza etme) de vardı. (Boesky içerden bilgi alarak menkul değerler ticareti yapmakla suçlanıp hapse girdi.) Federal hükümet, borsa suçları için oluşturduğu güçlerini kullanmak yerine, Mafya'yla uğraşırken kullanacağı o yasal güç örgütünün tümünü harekete geçirmeye karar verdi, Drexel'i, Milken'le ilişkisini kesmeye ve 650 milyon dolarlık bir cezayı Sam Amca'ya ödemeye zorladı.

Tam o sıralarda, en riskli şirket alımlarından bazıları çözülmeye başladı; paniğe kapılan yatırımcılar, pek çok çöp tahvilin değerini aşağıya doğru itmeye koyuldular, kurunun yanında yaşı da yandı, güvenli tahviller de değer kaybetti. Çok geçmeden Drexel, 650 milyon dolarlık cezayı ödemiş olarak ve kendi elinde de bir milyar dolarlık çöp tahvil olduğu için, sırtını duvara dayanmış buldu, büyük bir gümbürtüyle çöktü. Milken'i zaten basın önceden yargılamış ve mahkûm etmişti bile. Sonunda kendisine yöneltilen suçlamalardan altı tanesini kabul etti, yasayla pazarlığa oturdu, diğer suçlamaların kaldırılmasını sağladı.

Ama tıpkı Morgan olayında olduğu gibi, ülke açısından önemli olan onun yasaları ihlal edip etmemesinden çok, Amerikan iş hayatı üzerindeki belirgin etkisidir. Çünkü finans dünyası diğer sanayileri yeniden yapılandırırken, Milken de finans dünyasını yeniden yapılandırmıştır.

Morgan gibi, sermayenin yayılmamasını, kontrolünün hep kendi

ellerinde kalmasını isteyenlerle, Milken gibi sermayeye ulaşmayı kolaylaştırmak isteyenlerin her ülkede epey upuzun bir tarihi vardır.

New York Eyalet Üniversitesinden Profesör Glenn Yago, «ABD sermaye piyasalarını yenileştirip onlara ulaşmayı kolaylaştırma mücadelesi uzun ve yoğun bir mücadeledir,» diye yazmaktadır. «Çiftçiler XIX. yüzyılda kredi alabilme savaşı verirdi, sonucu da tarımsal verimin artmasıydı. 1930'lu yıllarda küçük işadamları, banka kredi veznelerinin önünden kovulmaktan kurtuldular. İkinci Dünya Savaşından sonra işçilerle tüketiciler ev alabilme ve çocuklarına üniversite eğitimi sağlayabilme kredilerinin peşine düştüler. Krediyeye ulaşabilme olanaklarını sınırlamak isteyenlerin karşı koymasına rağmen, finans piyasaları talebe cevap verdi ve ülke ilerledi.»

Gerçi krediyeye ulaşabilmek, enflasyonu körükleyen bir etkidir, ama ulaşabilmek başka şey, aşırıya kaçmak başka şeydir. Ulaşabilme olanağını genişletmekle Milken'in firması, (en gaddar eleştirmenlerinden Connie Bruck'un bile kabul ettiği gibi) talepleri mantıksal düzeyde tutarak sürdürebilmek... sermayeyi demokratikleştirmek... gibi yararlar sağlamıştı; zaten bazı sendikalarla Afrika kökenli Amerikalıların başı dertte olduğunda Milken'i savunmaya koşmaları da bu yüzdendi.

Kısacası, Morgan'la Milken, Amerikan finans dünyasını birbirinin tersi biçimde değiştirmişlerdir.

TAMPONLAR VE OTO KİRALAMALAR

Ayrıca Morgan merkezileştirme ve yoğunlaştırma yanılsırken, «bütün kesinlikle ayrı ayrı parçalardan daha değerlidir» biçiminde bir inanca sahipken, Milken ile onun finanse ettiği kimseler de bunun tam karşılığı bir varsayımdan harekete geçmişlerdir. 1960'lı ve 70'li yıllar birtakım dev boyutta, odağı bulanık «bileşik şirketlerin» oluşmasına tanık olmuştu. Bu azman şirketler hep bürokratik yönetime dayanmakta ve «ölçek ekonomileri» kavramına körü körüne inanmaktaydılar. Milken'in sattığı tahviller, bu azmanları patlatacak satın almaları finanse etmeye yönelikti. Onların yerine daha ince, manevra yeteneği daha fazla, stratejik odağı daha net firmalar kurulmak zorundaydı.

Milken fonlarıyla gerçekleştirilen satın almaların hemen hepsi, bazı

bölünmeler, bazı ünitelerin satılması gibi sonuçlar getirdi, çünkü aslında parçalar, toplamdan daha değerliydi; büyük ölçek her zaman büyük kâr demek değildi.

Bu konuya örnek olabilecek tipik bir olay, Beatrice Şirketler grubunda yaşandı. Bu kuruluş, pek mantığa dayanmaksızın birleştirilmiş bir yapıdaydı: Avis oto kiralama, Coca-Cola şişeleme, Playtez sutyenleri, tampon yapımı, yanında da bir zamanlar grubun asıl işini oluşturan besin işleme faaliyeti. Bazı bölümleri diğer şirketlere satıldıktan sonra Beatrice çok daha küçük bir şirket olarak, daha mantıklı ve rantabl çalışır oldu, besin, peynir ve et işine döndü. Borg-Warner adlı sanayi şirketi de mali birimlerini sattı. Revlon el değiştirdikten sonra tıp dalını ve asıl işiyle ilgisi olmayan diğer bölümlerini satışa sundu, yalnızca kozmetiklerle baş başa kaldı.

Milken'in sermayeye ulaşmayı kolaylaştırması, yeni oluşmakta olan hizmetler ve enformasyon sektörlerindeki genç firmalara da yardımcı oldu, sonradan o firmalar ilerleyen ekonominin anahtarını oluşturdular.

Hiç kuşkusuz, Milken'in bu işlere başlarken kendine seçtiği amaç bunlar değildi. O büyük firmalara da fon sağlamaya hazır ve hevesliydi. Ama tüm ekonominin fabrika bacaları çağından kopmaya başladığı bir geçiş döneminde işe girdiği için, bu temel değişikliğin kesinlikle farkındaydı ve bazı bakımlardan bu gidişi körüklemiş oldu. Bir ara *Forbes* dergisine, yer almakta olan yeniden yapılanmaların çoğunun, aslında ülkedeki sanayi çağından çıkış süreciyle ilgili olduğunu söylemiş ve şöyle devam etmişti: «Bir sanayi toplumunda, sermaye zor bulunan bir metadır. Ama bugünün enformasyon toplumunda sermaye pek boldur.»

Milken'in yüksek gelirli çöp tahvillerinin, daha yeni, daha az yerleşmiş şirketlere sağladığı yarar, Mayı Fiş grubuna sağladığından fazla oldu, çünkü onların zaten geleneksel finansmana kolayca ulaşabilme şansları vardı. Milken'den yararlananların genellikle gelişmekte olan hizmetler ve enformasyon sektöründeki yeni şirketler olmasında şaşılacak bir şey yoktur.

Böylelikle Milken'in paralarıyla reorganize olanlar, kablolu telefonlar, kablolu televizyonlar, bilgisayarlar, sağlık hizmetleri ve diğer ileri iş sektörleri oldu; bunların giderek artan gücü, eski fabrika bacası baronlarının egemenliğine meydan okudu.

Kısaca özetlemek gerekirse, Morgan da, Milken de aynı şekilde, ama birbirinden çok farklı doğrultuda yollarla kendi çağlarının yerleşmiş güç yapısını sarsmışlardır ve bu nedenle de, yasal konular bir yana, üstlerine büyük fırtınalar ve saldırılar çekmişlerdir. İyi ya da kötü olsun, yasal ya da yasaya aykırı olsun, her ikisi de finansman mekanizmasını, o günkü ekonominin yeni ortaya çıkan ihtiyaçlarına göre değiştirmiş bulunmaktadır.

WALL STREET SONRASI ÇAĞ

O sırada ne kadar çarpıcı görünmüş olursa olsun, Milken'in yol açtığı sarsıntılar aslında daha geniş bir devrimin yalnızca bir parçasıydı. Oysa toplumdaki güç kaynaklarının hâlâ en önemlilerinden biri olan sermayenin kontrolünde ve yönlendirilmesinde bugün yer almakta olan değişiklikler, ekonominin genelinde daha bile derin değişikliklere neden olmaktadır.

Morgan'ın zamanında ve Wall Street'in güçlü günlerinde, birbirinin eşi olan milyonlarca malın seri üretimi, «modern çağ»ın simgesi sayılmaktaydı. Günümüzdeyse, Şok kitabında daha 1970 yılında ileri sürüldüğü ve 1980'de Üçüncü Dalga'da daha geniş biçimde açıklandığı gibi, seri üretimi tepetakla etmiş bulunuyoruz.

Bilgisayara dayalı teknolojiler, türlü talepleri tam anlamıyla karşılayabilecek farklı mallardan az miktarda yapmayı mümkün kılmakta, böylelikle piyasaların çeşitli köşelerindeki ihtiyaçlar karşılanabilmektedir. Akıllı şirketler artık bir maldan uzun süre ve çok miktarda üretme yerine kısa süre ve az miktarda üretmeye dönmekte, «daha çok katma değerli ürünler» vermektedir. Bu arada sürekli gelen yenilikler de ürünlerin ömrünü kısaltmaktadır.

Mali hizmetler sektöründe de yine buna paralel değişimlere tanık oluyoruz: ürün türlerini çeşitlendirmekte, ürünlerin ömür süresini kısaltmaktadır. Yeni tip menkul değerler, ipotekler, sigorta poliçeleri, kredi araçları, ortak fonlar ve bunların sonu gelmez bileşimleri. Sermayenin gücü, ihtisaslaşmış mal üretebilen ve sürekli yenilenebilen şirketlere doğru akmaktadır.

Yeni Üçüncü Dalga ekonomisi süper yüksek hızlarda çalışmakta-

nano-saniye

dır. Ona ayak uydurabilmek için, finans şirketleri yeni teknolojilere milyarlar yatırmak zorundadır. Yeni bilgisayarlar ve iletişim ağıları yalnız varolan ürünlerin daha çok ihtisaslaşmasını, çeşitlendirilmesini ve yenilerinin icat edilmesini sağlamakla kalmayıp, alışveriş hızını da hemen hemen bir saniyeye indirmektedir.

Yeni kuşak fabrikalar «parti mal üretimi»nden günde yirmi dört saat sürekli faaliyete geçerken finansman da onu peşinden izlemekte, «banka saatleri»nden uzaklaşıp günde yirmi dört saat hizmet vermektedir. Fırlı saat dilimlerinde yeni finans merkezleri doğmakta, hisseler, tahviller, emtea ve nakit durmaksızın alınıp satılmaktadır. Elektronik ağılar milyarları nano-saniyeler içinde biraraya toplayabilmekte veya dağıtabilmektedir.

Hızın kendisi, yani ayak uydurabilme veya önde kalabilme yeteneği, kârın ve gücün dağılımı üzerinde etkilidir. Bunun iyi bir örneği, bankalardaki «serbest bırakma» konusunun küçülmesidir. «Serbest bırakma» müşteri hesaplarındaki paralardan, müşteri çeklerinin ödenmesi beklenirken bankanın faiz kazanması demektir. Bilgisayarlar süreci hızlandırdıkça, artık bankalar bu tür fonlardan daha az yararlanabilmekte, kendilerine daha başka gelir kaynakları aramak zorunda kalmaktadırlar... bu sayede de finans sanayinin daha başka sektörleriyle rekabet zorunluluğuyla karşılaşmaktadırlar.

Sermaye piyasaları genişler, birbirine bağlanır, Hong Kong ve Tokyo'dan Toronto ve Paris'e saat dilimlerini aşarak yakınlaşıırken, para ondan da hızlı koşmaktadır. Hem hız, hem de akışkanlık yükselmekte, toplumdaki finans gücü de, elden ele geçmenin ötesinde, daha çok hızlanmaktadır.

Hepsini birarada ele aldığımızda bu değışiklikler, tıpkı sanayi çağının başlangıcında olduğu gibi, dünya finansmanında en derin yeniden yapılanmaları gerektirmektedir. Yeni bir servet yaratma sisteminin doğuşunda, bir zamanlar büyük sermaye akışlarını kontrol eden en güçlü firmalar bile fırtınaya kapılmış kibrit çöpleri gibi savrulup uçuşmaktadır.

1985'te Amerika'nın en büyük yatırım bankacısı Salomon Kardeşler, Manhattan Columbus Center'da kendilerine 455 milyon dolarlık, çok etkileyici bir merkez büro kurmaya karar vermişti. 1987 ilkbaharında Salomon olası bir şirket satın alma operasyonunun hedefi haline geldi. Ekim ayında, yirmi yıldır sürdürdüğu bedeliye tahvilleri işini kapattı,

ticari senetler bölümü de onunla birlikte gitti. 6500 kişilik personelinin 800'ü kapı dışarı edildi. Ekim 1987 borsa çöküşü bu firmaya da çarptı. Aralık ayında yeni merkez büro yapımı anlaşmasından 51 milyonluk bir zararla dönüş yapmak zorunda kaldı.

Kârlar hızla azalır, kendi hisselerinin fiyatı da düşerken, iç hizipler şirketi bölmekteydi. Bir kesim, geleneksel rolü sürdürüp Mavi Fişlere sermaye sağlamaktan yanaydı. Diğer bir kesim, Milken'in öncülüğünü yaptığı çöp tahviller işine girerek ikinci düzey firmalara uzanmak istiyordu. Er meydanından kaçmalar oldu, kargaşa hüküm sürmeye başladı. Şirketin başkanı John Gutfreund, «Dünya birtakım temel değişikliklerden geçiyor ve çoğumuz bu değişikliklerin ilerisinde değiliz,» diye yakınıyordu. «Biz modern dünyaya sürüklenerek çekiliyoruz.»

Ama «modern dünya», eski devler için fazla akışkan, hareketli, düşman iklimli bir yerdi. Sarsılan yalnız bireyler ve şirketler olmuyor, finans sanayinin tüm sektörleri birden titremeye koyuluyordu. ABD'de beş yüzü aşkın tasarruf ve kredi kuruluşunun birden yıkılması, hükümetin bir acil kurtarma planına yüzlerce milyar dolar akıtmasını gerektirdi ki, bu durum da istikrarsızlığın ne kadar yükseldiğini göstermektedir. Hükümetin düzenleyici kurum ve kuruluşları, daha yavaş işleyen fabrika bacaları dünyasına göre kurulmuş oldukları için, karşılarında yükselen tehdidi beklemiyor, bundan kaçınamıyorlardı. Bu 'tasarruf kuruluşları'nın yüzlercesi fenersiz yakalanıp, hızla değişen faiz hadlerinin altında ezildiler, bir şaşkınlık, hilekârlık ve aptallık görünümü yansıtarak yuvarlanıp gittiler.

GÜCÜN ÇİZDİĞİ ZIKZAK

Küresel ekonomi büyürken, finansal piyasa da o kadar genişler ki, tek başına ele alınan her kuruluşu, şirketi ya da bireyi küçeleştirmeye başlar... Milken'i bile. Sistemi inanılmaz büyüklükte dalgalar ve akımlar süpürür, türlü patlamalar yer alır, sarsıntılar küresel çapta olur.

Sanayi çağının başlamasından bu yana, para gücü Avrupa'da merkezlenmişti. İkinci Dünya Savaşının sonu geldiğinde, gücün merkezi kesinlikle Kuzey Amerika'ya kaymıştı ve daha yakından bakarsak, Manhattandan adasının güney ucunda toplanmış gözüküyordu. Amerikan eko-

nomik üstünlüğü otuz yıl kadar sağlamlığını rakipsiz sürdürdü. Ondan sonra para da, onunla birlikte akan güç de, gezegenin üstünde kuşurmuş bir paçinko topu gibi zikzaklar çizmeye koyuldu.

1970'li yılların ortalarında bir ara, hemen hemen göz açıp kapayıncaya kadar, OPEC karteli Avrupa'dan, Kuzey Amerika'dan, dünyanın geri kalanından milyarları emip götürdü, hepsine zikzaklar çizdirerek Ortadoğu yoluna çekti. Hemen ardından, bu petrodolarlar New York veya Zürih'deki banka hesaplarına aktı, ardından da Arjantin, Meksika ya da Brezilya'ya verilen dev krediler halinde gerisin geri çıkıp bir kere daha ABD veya İsviçre bankalarına süzüldü. Doların değeri düşer, ticaret düzeni değişirken, sermaye bir kere daha zikzak çizip bu sefer Tokyo'ya fırladı, oradan yine ABD'deki gayrimenkule, hazine bonolarına ve diğer değerlere aktı... ve bütün bunlar, olup biteni anlamaya çalışan uzmanları sendeleten bir hızla oldu.

Sermayenin her hareketinde, hem küresel, hem de yerel düzeylerde gücün yeniden dağılımı da yer almaktaydı. Petrol paraları Ortadoğu'ya itfaiye hortumuyla püskürtülüyormuş gibi sağırdırırken, Arap ülkeleri uluslararası politikada büyük bir etkinlik kazanmaya başladılar. İsrail giderek Birleşmiş Milletlerde yapayalnız kalmaya itildiğini gördü, Afrika ülkeleri hem petrole ihtiyaç duydukları, hem de Araplardan kredi koparmayı umdukları için Kudüs'le diplomatik ilişkilerini kestiler. Petrodolarlar dünyanın çeşitli yerlerinde kitle iletişim ağını da etkisine almaya başladı. Riyad, Abu Dabi ve Kuveyt'teki otellerin lobileri, ellerinde evrak çantalarıyla gelmiş ricacılarla, satıcılarla, bankerlerle, yöneticilerle, spekülâtörlerle doldu. Hepsi kendilerine kraliyet ailesinin şu ya da bu akrabasını destekçi edinmiş, birer anlaşma koparmaya çalışıyorlardı.

Ama 1980'lerin başlarında OPEC'deki görüş birliği koptu, petrol fiyatları da geriledi. Telaş sona erince, Arapların siyasal gücü de onunla birlikte silindi gitti. Bugün dünyanın en büyük bankalarını ya da şirketlerini temsil etmekte olan ricacılar, Tokyo'daki Okura ya da Imperial gibi otellerin lobilerinde beklemektedir.

Dünya sermaye piyasalarının giderek artan akışkanlığı, Ekim 1987 ve Ekim 1989 olaylarında görüldüğü gibi, korkunç savruluşlardan geçip borsa çöküşleriyle noktalanınca, eski sistemin giderek kontrolden çıktığını da göstermiş oldu. Eski güvenlik mekanizmaları, nispeten kapalı ulusal ekonomilerden kurulmuş bir dünyada mali istikrarı sürdürmeye

ancak yetiyordu. Korumaya çalıştıkları firmalar gibi, o mekanizmaların da modası geçmişti artık.

Küreselleşen üretim ve pazarlama, sermayenin ülke sınırlarını kolaylıkla aşip dolaşabilmesini gerektirmektedir. Bu da eski mali düzenlemelerin, ulusların kendilerini korumak için diktikleri engellerin ortadan kalkmasını gerektirir. Ama Japonya'da ya da Avrupa'da olduğu gibi, bu engellerin adım adım kaldırılmasının da ayrıca getirdiği sonuçlar vardır.

Sonunda her yerde giderek genişleyen ve hemen ulaşılabilircek sermaye havuzları belirdi. Ama böyle olması, mali sistemi daha esnek hale getirir, yerel krizlerin üstesinden gelmeyi kolaylaştırırken, bir yandan da toptan çöküş risklerini artırmaktadır.

Modern gemilerde su geçirmez bölmeler vardır. Bordanın bir yeri delinirse tüm geminin su alıp batmasını önler. Sermayenin liberalleşip her yanda serbestçe dolaşması, bu güvenli bölmelerin yok edilmesi demektir. Bir yandan ekonominin ilerlemesi için gerekiyken, bir yandan da bir ülkedeki ciddi bir çöküşün diğerlerine bulaşması tehlikesini getirir. Ayrıca sanayi çağının en önemli ekonomik kurumlarından birinin, merkez bankalarının gücüne meydan okur.

KÜRESEL KONTROL İÇİN DEV MÜCADELE

Aşağı yukarı on yıl öncesine kadar, bir avuç merkez bankacısıyla hükümet yetkilisi, Danimarka jambonundan Datsun otomobillerine kadar her şeyin fiyatını, çeşitli oranlarla oynayarak ve döviz piyasalarına burunlarını sokarak saptayabilmekteydiler.

Bugün bunu yapmaları çok güçleşmektedir. Döviz piyasalarının ve elektronik kolaylıkların patlarcasına büyümesinin etkilerine bir bakalım.

Daha birkaç yıl öncesine kadar, Japonya Bankası 16 milyar dolar gibi bir parayı alarak veya satarak, yen-dolar kurunu etkileyebilmekteydi. Bugün böyle miktarlar gülünç duruma düşmüştür. Yalnız Londra, New York ve Tokyo'da her gün tahmini 200 milyar dolar değerinde dövizler işlem görmektedir. Bu, haftada bir trilyon eder. (Bunun en fazla yüzde onu dünya ticaretiyle ilgilidir, geri kalan yüzde doksanı da spekülasyondur.)

Böyle bir ortamda, tek tek merkez bankalarının, hatta içlerinden en büyüklerinin bile rolü, en iyi olasılıkla, sınırlanmış durumdadır.

Güç hızla merkez bankalarının ve onların temsil ettiği hükümetlerin elinden kaçarken, uluslarüstü düzeyde daha merkezileştirilmiş düzenlemeler için acil çağrılar yükselmektedir. Bu istekler, fabrika bacası sonrası mali sistemini kontrol etmek için yine fabrika bacası çağında kullanılmış olan araçları kullanmak, yalnız bunları daha yüksek bir güç olarak kullanmak anlamındadır.

Avrupa'da bazı siyasal liderler tek tek ülke paralarının kaldırılmasını ve tüm Avrupa için bir tek merkez bankası kurulmasını istemektedirler. İleri ülkelerdeki akademik çevrelerle mali uzmanlar da bir «dünya merkez bankası»nı savunur olmuşlardır. Eğer bu küresel akım kazanırsa, sanayi çağının başlangıcından bu yana komünizm dışı dünyada sermayenin kilit düzenleyicisi olmuş olan şimdiki merkez bankalarının durumu daha da zayıflayacak demektir.

Önümüzdeki yirmi, otuz yıl, küreselcilerle ulusalcılar arasında, dünya sermaye piyasalarının düzenleyici kurumları konusunda dev bir mücadeleye tanık olacaktır. Bu mücadele, eski sanayi düzeniyle onun yerine geçmekte olan küresel nitelikteki yeni servet yaratma sisteminin çatışmasını yansıtacaktır.

Ama ne gariptir ki, küresel finansmanın kontrolünü daha yüksek bir düzeyde merkezileştirme önerileri, ekonomik üretimin ve dağılımın gidişine ters düşmektedir, çünkü üretimle dağıtım bir yandan giderek yaygınlaşmakta, çeşitlenmekte ve merkezi olmaktan çıkmaktadır. Bu da bize, önümüzdeki tarihi güç mücadelesi sonucunun, ulusalcıları da, küreselcileri de tatmin etmeyebileceğini göstermektedir. Her zaman sürprizlerle dolu olan tarih, bizi konuları yeniden çerçevelemeye, yepyeni çareler bulup yepyeni kurumlar icat etmeye zorlayabilir.

Kesin gözüken bir tek şey vardır. Küresel finansmanı yeniden biçimlendirecek mücadele, önümüzdeki on yıllarda doruk noktasına vardığı zaman, şimdi «büyük güç» durumunda olanların çoğu devrilecektir.

Ama dünya para gücünün dağılımındaki bu kargaşa ve dalgalanmalar bile, yine bize tüm olayı bütün boyutlarıyla göstermemektedir. Bunlar da servetin kendi niteliğindeki bir devrimle cüceleşecek olaylardır. Çünkü paraya çok garip, hemen hemen esrarengiz bir şeyler olmaktadır... tabii ondan kaynaklanan tüm güçler için de geçerli olan bir şeyler.

BİLGİ: SİMGELERDEN OLUŞMUŞ BİR SERVET

Bir zamanlar servet basit bir şeydi. Ya ona sahiptiriz ya da değildiniz. Somuttu. Maddeydi. Servetin insana güç verdiğini, gücün de servet getirdiğini anlamak kolaydı.

Kolaydı, çünkü her ikisi de toprağa dayalıydı.

Toprak tüm sermayeler içinde en önemlisiydi... ve toprak sınırlıydı. Bunun anlamı, siz onu kullanırken aynı anda bir başkası kullanamaz demektir. Daha da iyisi, toprak son derece somuttu. Onu ölçebiliyor, kazabiliyor, sürebiliyor, ekebiliyor, ayaklarınızı içine sokabiliyor, ayak parmaklarınızla hissedebiliyor, avuçlayıp parmaklarınızın arasından akıtabiliyordunuz. Atalarımız kuşaklar boyunca ya ona sahiptiler ya da tam anlamıyla onun açlığını çekerek yaşamışlardır. ✓

Fabrika bacaları gökyüzünü delmeye başlayınca, servet değişti. Artık en çok ihtiyaç duyulan sermaye türü toprak değil, sınai üretimde kullanılacak makine ve malzemeydi: çelik fırınları, tekstil tezgâhları, yürüyen bantlar, lehim ocakları, dikiş makineleri, boksit, bakır ve nikel.

Sınai sermaye de sınırlıydı. Eğer siz bir çelik dökümhanesinde bir fırını, dökme demir motor blokları yapmak için kullanıyorsanız, başka biri o fırını aynı anda başka iş için kullanamazdı.

Sermaye hâlâ maddeydi. J.P. Morgan ya da başka bankerler bir şirkete yatırım yaparken, o şirketin bilançosundaki «somut mevcutlar»a bakarlardı. Bankacılar bir krediyi verip vermemeyi düşünürken, yine fiziksel, elle tutulabilen karşılıklar ararlardı. Donanım.

Ama servetini yakından tanıyan toprak sahibinin, her tarlayı, her tepeyi, her pınarı ve bahçeyi yakından bilen o kişinin tersine, sanayi çağı yatırımcılarından pek azı servetlerinin dayalı olduğu o makineleri, mineralleri görmüşlerdir, eliyle dokunmuş olanların sayısı ise yüzde sıfıra yakındır. Yatırımcıya onun yerine bir kâğıt verilir. Bir simge o. Bir hisse veya tahvil sertifikasıdır. Sermayeyi kullanmakta olan şirketin değerinin bir parçasına sahip olduğunun kanıtıdır.

Marx işçinin ürettiği ürüne yabancılaşmaya başladığından söz etmiştir. Ama yatırımcının kendi servet kaynağına yabancılaşması da bir o kadar dikkati çekmektedir.

Bugün Marx'ı da, Morgan'ı da afallatacak bir hızla, sermaye bir kere daha nitelik değiştirmeye başlamıştır.

KAFATASININ İÇİ

İleri ekonomilerde hizmet ve «enformasyon sektörleri büyür, imalatın kendisi bilgisayarlaşırken, servetin niteliği de ister istemez değişmektedir. Sanayinin geri kesimlerinin yatırımcıları hâlâ geleneksel «somut mevcutlar», tesisi, donanımı ve envanterleri önemli buladursun, en hızlı büyüyen, en ileri sektörlerdeki yatırımcılar kendi yatırımlarını sağlama almak için çok daha farklı faktörlere bakmaktadırlar.

Apple Bilgisayarların ya da IBM'in hisselerini hiç kimse o şirketin maddesel mevcutlarından ötürü almaz. Asıl önemli olan, şirketin binaları ya da makineleri değil, pazarlama ve satış gücüyle ilgili anlaşmaları ve nüfuzu, yönetiminin organizasyon kapasitesi ve çalışanlarının kafalarının içinde çakıp duran kıvılcımlardır. Aynı şey tabii ekonominin Üçüncü Dalga sektörlerinin hepsi için doğrudur. Japonya'daki Fujitsu ya da NEC gibi şirketler için de, Batı Almanya'daki Siemens için de, Fransa'daki Groupe Bull için de, Digital Equipment, Genentech, Federal Express gibi tüm kuruluşlar için de. Hisselerin sembolik bir payı demek, aslında diğer sembollerin bir payı demektir.

Bu yeni tür sermayeye kaymakla, hem Marxist ideolojinin, hem de klasik ekonominin pimi fırlayıvermiştir, çünkü her ikisi de geleneksel sermayenin sınırlı olması tabanına oturmuş kuramlardır. Toprak veya makineler bir tek zaman dilimi içinde ancak bir tek kişi ya da firma tarafından kullanılabilirken, bu sefer aynı bilgi, aynı anda pek çok kullanıcı tarafından devreye sokulabilmekte, hele iyi kullanılırsa, daha bile çok bilgi yaratabilmektedir. Yapısından kaynaklanan bir tükenmezliği ve tekele alınmazlığı vardır.

Ama bu bile, sermaye devriminin tüm çapını ancak bir ima düzeyinde ortaya koyabilmektedir. Çünkü eğer bilgi-sermayeye doğru kayış gerçekse, o zaman sermayenin kendisi giderek «gerçekdışı» bir niteliğe bürünmekte, yalnızca belleklerin, yani insanların ve bilgisayarların içinde bulunan ve başka simgeleri temsil eden sembollerden oluşmakta demektir.

O zaman sermaye somut olmaktan çıkmış, önce somut mevcutları temsil eden bir kâğıt parçasına, daha sonra da, sürekli değişen bir emek gücünün kafalarının içindeki sembolleri temsil eden bir kâğıt parçasına dönüşmüştür.

Sermayenin somut olmayan değerlere giderek daha çok dayanması gerçekleşirken (ki bu süreci modası geçmiş muhasebe kuralları ve vergi yasalarıyla bir süre gözlerden saklamak da mümkün olmuştu), buna paralel olarak, finans piyasalarında ticareti yapılan araçlar da aynı şekilde somutluktan uzaklaşmakta, hatta daha bile çok uzaklaşmaktadır.

Chicago'da, Londra'da, Sidney'de, Singapur'da ve Osaka'da, «türevsel» (derivative) araçlar denilen şeyler için milyarlar el değiştirmektedir... yani alınan değerli kâğıtlar herhangi bir şirketin hisseleri olmaktan çok, piyasadaki çeşitli endekslere dayalı kâğıtlar olmaktadır. Somutluktan bir adım daha uzaklaşmış, bu kez ortaya, bu endekslere dayalı «opsiyonlar» çıkmıştır. Onun da ötesinde, bir tür gölge dünyasında, «sentetikler» diye bir şey daha vardır; bu da bir dizi karmaşık alım-satım işlemi sonucunda yatırımcıya, varolan tahvil, hisse, endeks ya da opsiyonun sonuçlarını taklit eden ya da yansıtan sonuçlar sunmaktadır.

Endekslere ve endekslerin endekslerine, türevlerin türevlerine, sentetikleri yansıtan sentetiklere doğru, giderek daha soyut yatırımlara hızla ilerlemekteyiz.

Sermaye büyük bir çabuklukla «süper-sembolik» hale gelmektedir.

Modern bilimin gücünün çoğu nasıl daha uzun ve daha da uzun mantık zincirlerine dayanmaktaysa, bir matematikçi nasıl birbirine dayalı yapılar kurar, teorem üstüne teorem bindirir, bir bilgi kitlesi çıkarır, sonra ondan da daha yeni ve daha soyut teoremler yaratırsa, yapay zekâ uzmanları ve «bilgi mühendisleri» de baş döndürücü sonuç çıkarma yapıları kurmakta, biz de ona paralel olarak aşamalı türevsel sermayeye, yani birbirinin görüntülerini aktaran aynalara doğru kaymaktayız.

KÂĞIDA BİR AĞIT

Hepsi bu kadarla kalsa, yine de devrim sayılırdı. Ama sözkonusu süreci daha da ileriye iten şey, paranın yapısında da paralel değişikliklerin yer almasıdır.

Çoğumuz kafamızda doları düşündüğümüz anda kâğıt sesleri duymaya başlarız. Frank, yen, ruble ve Alman markı da aynı etkiyi yapar. Oysa büyük büyük dedelerimizden biri zaman yolculuğu yapıp da bugüne gelebilmiş olsa, ona bu durumun ne kadar garip görüneceğini düşünebiliyor musunuz? O atamız, bir top giyilebilir kumaş ya da bir çuval yenebilir mısır karşılığında asla kâğıt kabul etmezdi.

Tarım çağı ya da uygarlığın Birinci Dalga'sı boyunca, para kendi içinde değeri olan somut bir maddeydi. Altındı, gümüştü, o kesin. Ama aynı zamanda tuzdu, tütündü, mercandı, pamuklu kumaştı, bakırdı. Sonu gelmez listeler halinde daha başka şeyler de para olarak kullanılmıştı. (Gariptir ama, insanların çoğu okur yazar olana kadar kâğıdın kullanım alanları çok sınırlı kaldığından, neredeyse hiç para olarak kullanılmamıştır ya da çok ender kullanılmıştır denilebilir.)

Ama sanayi çağının şafağı sökerken para konusunda da acayip yeni fikirler dolaşmaya başlamıştı. Örneğin, 1650 yılında William Potter adında bir adam İngiltere'de bir görüş açıkladı ve daha önce hiç akla gelmemiş bir şey söyledi. «Sembolik servet, gerçek servetin yerini alacak,» dedi.

Kırk yıl sonra Thomas Savery gibi kimseler ilk buhar motorlarını yapmaya uğraşırken, bu fikir gerçek hayatta da denendi.

Amerika'daki sömürge halkının altın ve gümüş para basması İngiltere tarafından yasaklanmış olduğu için, en azından Batı dünyasında ilk defa kâğıt para basanlar Amerikalılar olmuştur.

Kendi içinde bir değere sahip olan altından, tütünden ya da kürkten, böyle değersiz kâğıda doğru kayabilmek, onu kullananlar arasında derin bir inanç gerektirmekteydi. Çünkü insan o kâğıdın başkaları tarafından da kabul edileceğine, başkalarının kendisine o kâğıt karşılığında mal vereceğine inanmadıkça, kâğıdın hiçbir değeri olamaz. Kâğıt para hemen hemen tümüyle güvene dayalı bir şey olmuştur. Bununla birlikte kâğıt para, sanayi toplumuna egemen olmuş, yani İkinci Dalga uygarlığını o yönetmiştir.

Bugün, daha ileri düzeyde olan Üçüncü Dalga ekonomisi ortaya çıkarırken, kâğıt para da hemen hemen tümüyle unutulma tehlikesiyle yüz yüzedir. Bugün artık kâğıt paranın da, tıpkı duman çıkaran fabrika bacaları ve yürüyen bantlar gibi, ölmekte olan sanayi çağının müzeliği bir özelliği olduğu açık seçik ortaya çıkmıştır. Ekonomisi iyice geri kal-

miş ülkelerin ya da ikinci derecede kullanımların dışında, kâğıt para da deniz kabukları ve bakır bilezikleri izleyerek para olmaktan çıkacaktır.

TASARIM-PARALAR VE PARAÜSTÜ-PARALAR

Bugün dünyada 187 milyon kişinin Visa kredi kartı vardır; bu insanlar bu kartlarını 6.5 milyon perakende mağazasında, benzincide, lokantada, otelde ve diğer yerlerde kullanabilmekte, günde 570 milyon dolarlık harcama yapmakta, bunu yılın 365 gününde sürdürmektedirler. Visa, kredi kartı kuruluşlarından yalnızca bir tanesidir.

Bir lokantacı sizin kart numaranızı Visa'ya ya da American Express'e verdiği zaman, kredi kartı şirketinin bilgisayarları lokantanın hesabını sözkonusu tutarı kadar alacaklandırmakta, sizin kendisine olan borcunuzu da o kadar arttırmaktadır. Ama tabii bu daha oldukça ilkel bir kart oyunudur.

«Smart kart» denilen kavram devreye girince, daha siz kartınızı uzatıp da kasadaki adam onu elektronik bir araca sokup çıkardığı anda, yediğiniz yemeğin parası otomatik olarak sizin banka hesabınızdan düşülmektedir. Yani siz ayın sonunda ödeyecek değilsiniz. Banka hesabınız zaten o anda ödüyor. Anında bozdurulan bir çek gibi. Patenti Roland adlı bir Fransız mucide çıkmış olan smart kart, Fransız bankaları tarafından, Fransız posta ve telekomünikasyon hizmetleriyle birlikte piyasaya sürülmüştür. Bull grubunca yapılmış olan kartın içine bir mikroçip yerleştirilmiştir ve her türlü sahtekârlığa karşı korunmuş olduğu ileri sürülmektedir. Bu kartlardan 61 milyon tanesi daha şimdiden Avrupa ve Japonya'da kullanılıyor.

Sonunda, elektronik kayıt tutma ve banka işlemleri daha da entegre hale gelince, mağazaların nakitsiz kasaları doğrudan o mağazanın bankasına bağlanacaktır. Alışverişlerin tutarı müşterinin hesabından düşülürken, aynı anda mağazanın hesabına girecek, derhal faiz kazanmaya başlayacak, böylelikle bankanın avantajını da sıfırlayacaktır.

Bir yandan da, müşteri faturalarının belli tarihlerde, diyelim ki ayda bir kere ödenmesinden, kira, taksitler ve diğer düzenli ödenen harcamalar parça parça, insanın banka hesabından damlaya damlaya, elektronik olarak dakikasında ödenebilmektedir. İmaalat sektöründeki gelişmelere paralel olarak, bu tür değişiklikler finans sistemini parti-mal üret-

mekten sürekli akış halindeki işlemlere doğru sürüklenmektedir.

Günün birinde daha da smart (akıllı) kartların gelmesiyle, canınız isterse yediğiniz yemeğin ya da aldığınız arabanın tutarını bankadaki hesabınızdan değil de, evinizdeki maldan düşebileceksiniz, hatta kuramsal olarak, mücevherlerinizin değerinden ya da eskiden satın aldığınız Japon röprodüksiyonlarından bile düşebileceksiniz demektir.

Sırayla karşımıza «süper smart kart» da çıkacak, bu bir bakıma, «cüzdanınızdaki-elektronik-banka» olacaktır. Toshiya bunu deney olarak Visa International için yapmıştır bile. Plastik bir karta yerleştirilen mikroçip, kullanana banka hesap durumunu kontrol etme, hisse alıp satma, havayolu rezervasyonu yapma ve daha bir sürü konuda faaliyet-te bulunma olanağını getirmektedir.

Yeni teknolojiler aynı zamanda sanayi çağından önce varolan bir duruma da diyalektik dönüşü mümkün kılmakta, bir tek ekonomi içerisinde çeşitli para birimlerinin birarada varolmasına olanak tanımaktadır. Para tıpkı kahvaltıda yenilen yiyecekler gibi, günlük hayatın binlerce başka eşyası gibi, giderek çeşitlenmektedir, «Tasarım-para» çağına yaklaşıyor olabiliriz.

The Economist dergisi şöyle yazmaktadır: «Diyelim ki, bir ülke resmi paralarının yanında gizlice başka para da çıkardı... Bazı ülkelerdeki tüketicilerde bu paralel para zaten var ve adına da 'önceden ödenmiş manyetik kart' deniyor; değeri içinden harcandıkça azalıyor.»

Japonya bu tür paraüstü-paralarla dolu durumdadır. Müşteriler NTT'den (telefon şirketi) ayda on milyon kart satın alıyorlar. Belli bir parayı önceden ödüyor, sonra o kartı telefon ederken kullanıyorlar. NTT bu iş bayılıyor, çünkü parasını peşin alabilmekte, bir tür «serbest bırakma»dan yararlanabilmektedir... tıpkı çek bozdurma işlemleri hızlandıran önce bankaların da yararlandığı gibi. 1988 yılına kadar NTT bu kartlardan 330 milyon tanesini 214 milyar yen gibi bir paraya satmıştı. Tüketiciler başka şeyler için de böyle kartlar alabilmekte, örneğin tren bileti ya da video oyunu gibi şeylerin karşılığını bu yolla ödemektedirler.

İnsan paraüstü-para için çok uzmanlaşmış kullanım alanları da düşünebiliyor. ABD Tarım Bakanlığı yoksullara dağıtılan vesika pulları yerine, bir aylık giderler için verilecek bir smart kartı devreye sokmanın öncülüğünü yapmaya uğraşmaktadır. Kullanan, kartı süpermarkette

kasaya verecek, orada önce kimlik saptaması, ardından da harcanan paranın bakiyeden düşülmesi gerçekleşecektir. Sistemin amacı, hem hesapların daha düzenli tutulmasını, hem de sahtekârlıkların, karaborsanın ve kalpazanlığın önlenmesini sağlamaktır. Bu anlatılan, «Temel Madeler Kartı»ndan bir adım geride sayılır. O adım da atılsa, tüm devlet yardımı alan yoksullar o kartı hem yiyecek, hem kira, hem de toplu taşıma araçları için kullanabilirler.

Paraüstü-paranın bir başka örneği ise okul kafeteryası kadar yakını-mızdadır. ABD’de otuz beş okul bölgesi, daha şimdiden okul öğle yemeği kartları sistemini hazırlatmaya başlamıştır. Öğrencinin annesi ya da babası bir hafta ya da bir ay kullanılacak kartı, parasını önceden ödeyerek alabilecektir. Çocukların bu kartları bir okul bilgisayarına bağlanarak yemek tezgâhında satın aldıklarının tutarı düşülecektir.

İnsan hayal gücünü birazcık daha zorlayınca, programlanabilir kartı da düşünebiliyor. O zaman anne babalar çocuğun hangi perhize göre neler yiyeceğini bile saptayabilirler. Örneğin, bir çocuğun kartı meşrubat için geçersiz olabilir. Başka bir çocukta süt alerjisi varsa, onun kartı da mandra ürünleri içeren yiyecekler için geçersiz olur, falan filan...

Çocuklara verilecek bir tür kartın da sinemalarda ve video dükkânlarında geçerli olabileceği, ama porno filmler gösteren sinemanın gişesinde elektronik olarak reddedileceği bile düşünülebilir. Her türlü sipariş kart gelebilir akla... ve buna «programlanabilir para» diyebileceğimiz tür de dahildir.

Kısacası, bir zamanlar orta sınıftan yukarıya yükselenlerin işareti olan bu kartlar bugün artık sebildir. Yıllardır emekli maaşı alan yaşlı Amerikalı çiftler, belli bir miktar kâğıt paraya karşılık gelen o kâğıt parçasını (çeki) artık almamaktadırlar. Onun yerine devlet her maaş sahibinin bankasına bir elektronik «blip» göndermekte, böylelikle o kişinin hesabını sosyal sigorta maaşı kadar alacaklandırmaktadır.

ABD federal kurumları da kredi kartlarını, hem satın almada, hem de fon toplamada kullanmaktadırlar. Hatta Beyaz Saray Yönetim ve Bütçe Dairesi Müdürü Joseph Wright’a göre, Sam Amca «dünyada en çok kredi kartı kullanan müşteridir.»

Bütün bu işlemlerin hiçbirinde, geleneksel para kavramına uzaktan ya da yakından benzeyen hiçbir şey el değiştirmemektedir. Ne madeni,

ne de kâğıt para. Buradaki «para» telle, mikrodalgayla ya da uydulla yollanan bir yığın sıfır ve bir işaretinden başka bir şey değildir.

Bütün bunlar öylesine sıradan işlerdir, öylesine güvenle kabul edilmektedir ki, bir an durup kuşku duymayız bile. Tersine, kocaman bir deste paranın el değiştirmekte olduğunu görürsek, asıl ol zaman bu işde bir terslik sezeriz. Çünkü nakit paranın, ya vergi tahsildarını kandırmak için ya da uyuşturucu kaçakçılığıyla ilgili bir iş için kullanıldığını düşünürüz.

CEREYAN KESİLMESİ

Para sistemindeki bu tür derin değişikliklerin, şimdiye kadar çok güçlü sayılan bazı yerleşmiş kuruluşlarımızı tehdit etmeden gerçekleşmesi düşünülemez.

Belli bir düzeyde, kâğıt paranın yerini elektronik paranın alması da doğrudan bir tehdittir, örneğin bizim anladığımız anlamdaki bankaların varoluşuna yöneltilmiş bir tehdittir. Visa International'ın eski başkanı Dee Hock'a göre, «Bankacılık, ödeme sistemlerinin birinci derecede operatörü olarak mevkini sürdürmeyecektir.» Bankaların çek bozdurma servislerinde, hükümetçe korunan bir tekel işlerlikteydi. Elektronik para, bu sistemi yok etme tehdidini getirmektedir.

Bazı bankalar kendilerini koruyabilmek için kendileri de kredi kartı işine girmişlerdir. Daha da önemlisi, otomatik vezne makineleriyle, uzanabildikleri alanı da genişletmeye çalışmaktadırlar. Eğer bankalar borç kartı çıkarır da bunları milyonlarca perakendeci dükkânına koyarlarsa, belki kredi kartı şirketlerinin saldırısını geri püskürtebilirler. Borç kartları dükkâncının parasını anında almasını sağlayacağından, Diner's Club'ın ya da American Express'in veya Visa'nın parayı havale etmesini beklemeyi de, her satışın belli bir yüzdesini o şirketlere vermeyi de istemeyebilirler.

Bir başka bakımdan, bankalar bir de banka olmayan pek çok kuruluşun saldırısıyla yüz yüzedirler. Örneğin, Japonya'da Maliye Bakanlığı, NTT gibi özel bir şirketin değer taşıyan plastik «notlar» (yani bir tür para) çıkarıp da bankalar sisteminin ve o sistemin kuralları dışında faaliyetlere girişmesini büyük kuşkuyla karşılamaktadır. Eğer bir şirket,

önceden ödenmiş bir kart karşılığında para alabiliyorsa, bu mevduat kabulü demektir... yani tıpkı banka gibi iş görüyordur. Tüketici harcadıkça, yaptığı şey «para çekme»dir. Kart şirketi, satıcıya ödeme yaptığında da, bir «ödeme sistemi» uyguluyordur. Bunlar bir zamanlar ancak bankalar tarafından uygulanabilecek işlemler sayılırdı.

Buna ek olarak, eğer kart şirketleri kullanıcılarına kredi verebiliyorlarsa, bu işi kullanıcılarla aralarında vardıkları anlaşmalara uygun biçimde yapıyorlarsa, bankaları yöneten mevzuatın koyduğu sınırlarla bağlı olmaksızın işlem yapacaklarından, merkez bankaları sonunda para politikasını istedikleri gibi kontrol edebilme olanağını ellerinden kaçırma tehlikesiyle karşı karşıyalar demektir. Güney Kore'de plastik para o kadar hızla yayılmıştır ki, hükümet bu yöntemin enflasyonu beslediğinden korkmaya başlamıştır.

Özetlemek gerekirse, elektronik paranın dünya ekonomisinde yayılması, eskiden siperleri kapmış olan pek çok güç ilişkisini sarsma tehdidini getirmektedir. Bu güç mücadelesinin ana çekirdeği de, teknolojinin içine gömülü bilgidir. Bu savaş, paranın kendisini tanımlayan bir savaş olacaktır.

XXI. YÜZYIL PARASI

Hiç kuşkusuz para, ister maden, ister kâğıt (ya da isterse madenin desteklediği kâğıt) olsun, tümüyle ortadan kalkacak gibi gözükmemektedir. Ama nükleer ya da elektronik felaket yer almadıkça, elektronik para daha da çoğalacak, diğer seçeneklerin çoğunu piyasadan kovaçaktır, çünkü el değiştirme işini bir anda kayıt tutarak yapabilmekte, geleneksel para sistemiyle birlikte gelen bir yığın pahalı yetersizlikleri önlemektedir.

Şimdi bütün bunları biraraya getirirsek, şaşırtıcı bir tablonun ortaya çıktığını görebiliriz. Sermaye (yani üretimin artması için çalıştırdığımız servet), paraya paralel olarak değişmekte ve her ikisi de, toplumun her büyük değişimiyle yeni biçimlere girmektedir.

Yeni biçimlere girerken, içlerindeki bilgi içeriği de değişmektedir. Tarım çağı parası madenden (ya da bir başka maldan) oluşmuştu, bilgi içeriği de sifıra yakındı. Gerçekten de, Birinci Dalga parası yalnız somut

ve dayanıklı olmakla kalmıyor, üstelik değeri ağırlığına göre saptanarak ortaya çıkıyordu... üzerine basılmış yazılara göre bile değil.

Bugünün İkinci Dalga parası, kâğıda basılmış, mallarla desteklenen veya desteklenmeyen paradır. Para semboliktir, ama yine de somuttur. Bu tür para, herkesin okuma yazma bilmesiyle birlikte gelmiştir.

Üçüncü Dalga parası giderek daha çok elektronik öğeler içermektedir. Somut değildir, anında transfer olabilir, video ekranından denetlenir. Aslında kendisi de bir video olgusudur. Parıldayarak, şimşekler gibi çakarak, vızlayarak gezegenin üzerinde dolaşıp duran Üçüncü Dünya parası aslında enformasyondur... bilginin temelidir.

Sermaye de, para da giderek somut varlıklardan uzaklaşmakta, tarih boyunca hep değişmekte, somutken adım adım önce sembolik, sonra da bugünün «süper sembolik» haline dönüşmektedir.

Bu çok geniş değişime, derin bir inanç değişimi de eşlik etmektedir. Bu hemen hemen dinsel bir inanç gibidir. Altın ya da kâğıt gibi kalıcı, somut bir şeye inanmak gerilerde kalmış, şimdi hiç kalıcı olmayan, somutluktan son derece uzak elektronik blipler, mal ve hizmetlere karşılık olarak kullanılmaya başlamıştır.

Servetimiz artık bir semboller servetidir. Ona dayalı olan güç de, bizi şaşırtacak kadar aynı özelliklere sahiptir.

MADDE-İZM

Ronald Reagan hâlâ Beyaz Saraydayken bir gün aile yemek salonundaki masanın çevresine küçük bir grup toplanmış, Amerika'nın uzun vadeli geleceğini tartışıyorlardı. Grupta sekiz tanınmış fütürist vardı, onlara başkan yardımcısıyla Reagan'ın en yüksek danışmanlarından üçü de katılmıştı. Başkanın yeni atanmış genelkurmay başkanı Donald Reagan da oradaydı.

Toplantı Beyaz Sarayın isteği üzerine, elinizdeki bu kitabın yazarı tarafından düzenlenmişti. Açılış konuşmasında, fütüristlerin, teknolojik, sosyal ve siyasal konuların pek çoğunda görüş ayrılıklarına düşebilirler-

se de, ekonominin derin bir değişimden geçmekte olduğu konusunda genel bir görüş birliği içinde bulundukları söylendi.

Bu sözler henüz bitmişti ki, Donald Reagan atıldı. «Demek hepiniz, hepimizin birbirinin saçını keseceğini ve hamburgerleri havaya fırlatacağını düşünüyorsunuz! Artık büyük bir imalat gücü olmayacak mıyız?»

Donald Reagan işinde gösterdiği performanstan çok, sonradan yazdığı anılarıyla hatırlanacak biriydi. First Lady Nancy Reagan'la fena halde kapışıp sonunda işinden atılacaktı. Ama o gün görevine daha yeni atanmıştı. İlk günüydü henüz. Bu sözü masanın ortasına, tabakların arasına fırlatıvermişti.

Başkanla başkan yardımcısı gözlerini masanın çevresinde beklenti ifadesiyle dolaştırdılar. Oradaki erkeklerin çoğu, saldırının hızı ve bu kadar çabuk gelmesi karşısında şaşalamışlardı. Sonunda Reagan'a cevap veren, *Şok, Üçüncü Dalga* ve elinizdeki kitabın ortak yazarı Heidi Toffler oldu. «Hayır, Bay Reagan. Birleşik Devletler yine büyük bir imalat gücü olmayı sürdürecektir. Ama fabrikalarda çalışan insanların sayısı bu kadar yüksek olmayacak.»

Geleneksel imalat yöntemleriyle Macintosh bilgisayarlarının yapımı arasındaki farkı anlatarak, ABD'nin dünyanın en büyük yiyecek üreticilerinden biri olduğu konusunda hiç kuşkuyla yer bulunmadığını, oysa tarımla uğraşanların genel nüfus içinde ancak %2 gibi bir yer tuttuğunu söyledi. Aslında geçen yüzyılın tümü boyunca, tarım nüfusunun oranı diğer sektörler göre ne kadar düştüyse, ABD'nin tarımsal gücü zayıflamamış, tersine o kadar büyümüştü. Aynı şey neden imalat sanayinde de olmasındı ki?

Şaşılaçak gerçek şudur ki, bir yığın iniş ve çıkışlardan sonra, ABD'de 1988 yılında imalat sanayinde çalışan insanların sayısı, 1968 rakamının aynıdır ve 19 milyonun biraz üzerindedir. Ve imalat sektörü, gayrisafi milli hasılaya yine yirmi yıl önceki yüzdeyle katkıda bulunmaktadır. Ama bunu, genel nüfusun daha küçük bir yüzdesiyle sağlamaktadır.

Ayrıca mesaj bellidir: Amerika nüfusunun ve işgücünün artma eğiliminde olduğu, imalat sanayicilerinin çoğu 1980'li yıllarda otomatize olup organizasyonlarını yeniledikleri için, fabrika işçiliği oranının genel nüfus içinde azalmaya devam edeceği ortadadır. Bazı tahminlere göre, ABD önümüzdeki on yıl boyunca günde 10.000 yeni istihdam üretmeye

eğilimli görüldüğüne göre, bunların pek azı imalat sektöründe olacak demektir. Benzer bir süreç Avrupa ve Japonya ekonomilerini aynı şekilde değiştirmektedir.

Ama bütün bunlara rağmen, Donald Reagan'ın sözleri hâlâ Amerika'nın kötü yönetilen sanayilerinin kaptanlarından, üyesi az sendikaların liderlerinden, imalatın önemli olduğu davulunu çalıp duran iktisatçı veya tarihçilerden duyulabilmektedir... sanki tersini söyleyen olmuş gibi!

Amerika'nın imalat tabanını kaybedeceği yolundaki kendi kendini besleyen efsane, bazen oldukça çılgın önerilerin ortaya atılmasına yol açmaktadır. Geçenlerde iş dünyasına ait dergilerden birinde, ABD'nin «ithal edilen her mâlâ» %20 tarife uygulamasını ve Amerikan şirketlerinin yabancılar tarafından satın alınmasının yasaklanmasını isteyen yazı gibi.

Bu telaşın büyük kısmı, istihdamın beden işçiliğinden hizmetlere ve zihinsel sektördeki işlere kaymasının nedense ekonomi için kötü olacağı, (işçi sayısı açısından) küçük bir imalat sektörünün «içi boşalmış bir ekonomi» yaratacağı düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Böyle düşünenler, XVIII. yüzyıl Fransız fizyokratlarının görüşlerinden etkilenenler olmalıdır. Fransız fizyokratları da sınai bir ekonomiyi asla düşünemez, tarımı tek «üretken» faaliyet sayarlardı.

İŞSİZLİĞİN YENİ ANLAMI

İmalatın inişe geçmesiyle ilgili ağıtların büyük bölümü bencil nedenlerden, demode olmuş servet, üretim ve işsizlik anlayışlarından ileri gelmektedir.

Oysa daha 1962 yılında, Princeton Üniversitesi iktisatçılarından Fritz Machlup tarafından yazılmış *ABD'de Bilginin Üretimi ve Dağılımı* (*The Production and Distribution of Knowledge in the United States*) adlı kitapta, daha sonra çığ gibi akacak istatistiklerin ilk işaretleri verilmiş, ülkede sembollerle çalışan insan sayısının, mallar üzerinde çalışanlardan fazla olduğu belgelenmişti. 1950'lerin sonlarında ve '60'ların başlarında kitaplar, makaleler, monografılar ve en azından IBM için hazırlanmış bir tane rapora, ABD ve Avrupa'dan küçük bir grup fütüristin tah-

minlerine göre, beden işçiliğinden zihinsel işlere ya da psikolojik veya insani beceriler gerektiren işlere bir kayış olacaktı. O sıralar bu erken uyarılara herkes fazla «hayalci» muamelesi etmişti.

O günden bu yana, beden işçiliğinden hizmetlere ve süper-sembo-lik faaliyetlere kayış daha da yayıldı, çarpıcı ve geri dönülmez bir duruma geldi. Bugün Amerika Birleşik Devletleri'nde bu tür işler emek gücünün üç çeyreği tarafından yapılmaktadır. Büyük geçişin küresel açıdan bir kanıtı da, hizmetlerin ve «zihinsel mülkiyetler»in dünya ihracat rakamının, elektronik malzemeyle otomobillerin toplam rakamına denk olduğu ya da besin ve yakıt ihracatının toplam rakamına denk olduğu yolundaki şaşırtıcı gerçektir.

İlk uyarılara aldırış edilmediği için geçiş gereksiz sarsıntılarla dolu olmuştur. Toptan işten çıkarılmalar, iflaslar ve diğer sarsıntılar ekonomiyi taramış, bilgisayarlara, robotlara, elektronik enformasyon sistemlerine erken dönememiş, yeniden yapılanmada yavaş davranmış olan eski sanayi şirketleri kendilerini çok daha çevik bir rekabetle karşı karşıya bulmuşlardır.

Bunların çoğu sıkıntılarının suçunu yabancı rekabete yüklemiş, kimisi yüksek ya da düşük faizlerden, yasaların aşırı düzenlemesinden, binlerce başka etkenden yakınır olmuştur.

Bu sayılan şeylerden bazıları elbette rol oynamış olmalıdır. Ama suçun bir o kadarı da, güçlü fabrika bacaları şirketlerinin birçoğunun o küstahlığı ve kibridir. Yani o kadar uzun süre boyunca ekonomiye ege-men olmuş olan nice oto yapımcısı, çelik tesisi, gemi tersaneleri, tekstil firmalarının. Bu şirketlerin miyop yönetimleri, toplumun içinde bu sinai gerilikten en az sorumlu olanları ve kendilerini en az koruyabilecek durumda olanları cezalandırmışlardır: kendi işçilerini. Orta düzey yöneticiler bile işsiz kalma korkusunun sıcak alevini hissetmiş, banka hesaplarının, egolarının, hatta bazen evliliklerinin çöküşüne tanık olmuş, Washington da bu şokları yumuşatmak için pek az şey yapmıştır.

Agrega imalat istihdamının 1988'de hâlâ 1968'deki rakamı sürdürmesi, arada işten çıkarılan işçilerin yeniden eski işlerine dönmüş olduğunu göstermez. Tam tersine, daha ileri teknolojiler gelince, şirketlerin bu kez tümüyle farklı türde bir işgücüne ihtiyaç duyduğunu gösterir.

Eski İkinci Dalga fabrikalarına aslında değiştirilebilir işçiler gerekirdi. Üçüncü Dalga ise ona benzememektedir. Operasyonların çeşitli ve

sürekli ilerleyen becerilere ihtiyacı vardır. Bu da işçilerin giderek daha az değiştirilebileceği anlamına gelmektedir. O zaman da işsizlik sorunu tümüyle tepetakla olmaktadır.

İkinci Dalgâ'da ya da fabrika bacası toplumlarında, biraz sermaye enjekte edilse ya da tüketici satın alma gücü biraz yükseltile, ekonomi canlanır, yeni istihdam yaratılırdı. Bir milyon işsiz varsa, insan prensip olarak, ekonomiyi mahmuzlar, bir milyon iş yaratabilirdi. İşler ya değişebilen türde ya da herkesin en çok bir saatte öğrenebileceği kadar basit şeyler olduğu için işsiz kalanların her biri nasılsa boş bir yeri doldururdu. Sorun şıp diye çözülebilirdi.

Bugünün süper-sembolik ekonomisinde bu iş pek öyle değil. Zaten işsizliğe o yüzden çare bulunamıyor, geleneksel Keynes politikasıyla para politikası çareleri de iyi sonuç vermiyor. Hatırlayacağımız gibi, John Maynard Keynes, Büyük Ekonomik Kriz'in etkilerinden kurtulabilmek için hükümete, açıktan para harcamasını, bu yolla tüketicinin cebine para aktarmasını önermişti. Tüketicilerde para olduğu anda, hemen dışarı fırlayıp mallar satın alırlardı. O zaman imalatçılar tesislerini genişletir, daha çok işçi tutardı. Elveda işsizlik. Para politikasından yana olanlarsa bunun yerine faiz hadleriyle ya da piyasadaki para miktarıyla oynamayı, böylelikle satın alma gücünün gerektiğe yükseltip gerektiğe alçaltılabileceğini ileri sürmekteydiler.

Bugünün küresel ekonomisinde tüketicinin cebine para pompalamak büyük olasılıkla o paraların yurt dışına akmasına yol açar, yurt içi ekonomiye de zerre kadar yararı olmaz. Evine yeni bir televizyon ya da CD-player alan Amerikalı, dolarlarını Japonya'ya, Kore'ye, Malezya'ya ya da başka bir yere göndermekten başka bir şey yapmıyordur.

Eski stratejilerin çok temel bir kusuru daha vardır. Hepsi hâlâ bilgiye bakacakları yerde, paranın dolaşımına bakmaktadırlar. Oysa artık yeni iş alanı açmakla işsizlerin sayısı azaltılamamaktadır, çünkü sorun artık sayı sorunu değildir. İşsizlik niceliksel olmaktan çıkmış, niteliksel oluvermiştir.

Demek ki, her işsize karşılık on tane «işçi aranıyor» ilanı da çıksa, on milyon işçi aranırken ortada yalnızca bir milyon işsiz de olsa, o bir milyon kişi, yeterli becerilere ve bilgiye sahip olmadıkça, istenen işi nasılsa yapamayacaktır. Bu beceriler artık öyle çeşitlidir ve öyle çabuk değişmektedir ki, işçilerin geçmişteki kadar ucuza değiştirilip yerine

yenilerinin alınması düşünülemez. Para ve sayı artık sorunu çözemez hale gelmiştir.

İşsizlerin, eğer aileleriyle birlikte sağ kalmak istiyorlarsa, paraya çok ihtiyaçları vardır. Onlara yeterli düzeyde kamu yardımı sağlamak hem ahlaken doğru, hem de gereklidir. Ama süper-sembolik ekonomide işsizliği azaltmak için uygulanacak stratejilerin, para vermek yerine bilgi vermekle daha çok ilgisi vardır.

Üstelik bu yeni işler bizim hâlâ imalat diye adlandırmaktan hoşlandığımız alanda büyük olasılıkla bulunamayacağına göre, istenen mekanik beceriler değildir. Bazı imalatçıların eleştirdiği gibi cebir bilmek de pek işe yaramaz. Çok geniş kültürel ve kişilerarası beceriler gereklidir. Biz insanlarımızı okul çağında veya çıraklık döneminde olsun, işbaşı eğitimiyle olsun, insan hizmetleri alanında çalışmaya hazırlamak durumundayız. Örneğin *bakım* öğrenmek gibi... nüfusu hızla artan toplumumuzda yaşlıların ve çocukların bakımı, sağlık bakım, kişisel güvenlik, eğitim hizmetleri, dinlence ve eğlence hizmetleri, turizm ve benzerleri gibi.

İnsan hizmetleriyle ilgili işlere de, daha önce imalat sanayindeki işlere gösterilen saygıyı göstermek zorundayız. Tüm hizmet sektörünü, «hamburger çevirmek» diye aşağılamak doğru bir yol değildir. Öğretmenlikten hastane radyoloji merkezinde çalışmaya kadar her türlü işi kapsayan bir sektör için McDonald's yeterli bir örnek sayılamaz.

Dahası da var. Eğer hizmet sektöründe ücretler sık sık iddia edildiği gibi düşükse, bunun çaresi, o sektöre bakarak imalat sektöründeki ücretlerin de düşmeye başlamasından yakınmak değil, hizmet verimini yükseltmek, yeni tür işgücü organizasyon biçimleri ve toplu sözleşme düzenleri icat etmektir. Sendikalar daha çok zanaat veya seri üretime göre tasarlanmış oldukları için, ya tümüyle değişmeleri ya da süper-sembolik ekonomiye uygun yeni tür örgütlenme biçimlerinin düşünülmesi şarttır. Sendikaların devam edebilmesi için işçileri bir tek kitle olarak düşünmekten vazgeçip, tek tek bireyler olarak düşünmeye başlamaları gerekir, işi eve götürüp çalışma programları, esnek saatler, iş paylaşma gibi şeylere karşı direnecekleri yerde bunları desteklemek zorundadırlar.

Kısacası, süper-sembolik ekonominin doğuşu, bizi işsizlik sorunu-nu yeni baştan anlamaya zorlamaktadır. Ama yerleşmiş varsayımlara

meydan okumak, bunlardan yararlanmakta olanlara da meydan okumak demektir. Üçüncü Dalgâ'nın servet yaratma sistemi bu yüzden hem şirketlerde, hem sendikalarda, hem de hükümetlerde siperlere çoktan yerleşmiş olan güç ilişkilerini tehdit etmektedir.

ZİHİN İŞİNİN YELPAZESİ

Süper-sembolik ekonomi yalnız işsizlikle ilgili kavramlarımızı moda-sı geçmiş kılmakla kalmamakta, iş kavramımıza da aynı şeyi yapmaktadır. Bunu ve bunun yarattığı güç mücadelelerini anlayabilmek için önce taptaze bir sözcük dağarcığına ihtiyacımız olacaktır.

Bugün ekonomiyi «tarım», «sanayi» ve «hizmetler» diye üç sektörü ayırmak, konuyu açıklığa kavuşturmak yerine karanlıklara itmektir. Bir zamanlar derlitoğlu görünen kavramları, günümüzün hızlı değişiklikleri bulanıklaştırmaktadır. Amerikalıların birbirinin saçını kesmesine kaygılanan Bay Reagan belki şaşırabilir ama, Avrupa'nın en büyük bilgisayar imalat şirketlerinden birini kuran kişi sık sık şöyle demiştir: «Biz bir hizmet şirketiyiz... tıpkı berber dükkânı gibi!» ✓

Eski sınıflandırmaya takılıp kalacağımız yerde, yapıştırdığımız yaftaların gerisine bakmamız, bu şirketlerdeki insanların katma değer yaratmak için aslında ne yaptığını görmeye çalışmamız gerekir. Bu soruyu sordüğümüz anda, her üç sektörde de işin giderek daha büyük bölümünün sembolik işlemlerden, yani «zihin işinden» oluştuğunu görürüz.

Çiftçiler artık tahıl yemlerini hesaplayabilmek için bilgisayar kullanmakta, çelik işçileri konsollarla, video ekranlarıyla çalışmakta, yatırım bankacıları taşınabilir bilgisayarlarının düğmesini açıp finans piyasalarının modellerini oluşturmaktadırlar. Bu iş gruplarına iktisatçılar ister «tarım», ister «imalat», ister «hizmet» diye etiket taksın, aslında pek etkisi olmamaktadır.

İş kategorileri bile bölünmektedir. Bir kimseden söz ederken depo görevlisi, makine operatörü, satış temsilcisi demek, bir şey anlatmakta, tersine bir şey saklamaktadır. Etiketler belki aynı kalabilir ama işler çok değişmiştir.

Bugün artık işçileri, işlerinde ne ölçüde sembolik süreçle uğraştıklarına göre gruplamak çok daha yararlıdır... ister dükkânda çalışsınlar,

ister kamyonda, ister fabrikada, ister hastanede, ister büroda.

«Zihin işi yelpazesini» diyebileceğimiz yayılımın en tepesinde, araştırmacı bilim adamı bulunmaktadır. Onun ardından mali analist, bilgisayar programcısı ya da normal dosyalama memuru gelir. Belki siz, neden bilim adamıyla dosyalama memurunu aynı kategoriye koyduğumu sorabilirsiniz. Cevap bellidir: Bu insanların işlevleri elbette ki farklıdır; çalışmaları da farklı düzeyde soyutlukları içermektedir, ama her ikisi ve onlarla birlikte daha milyonlarca kişi, enformasyonu sağa sola taşımaktan ya da daha yeni enformasyon yaratmaktan başka bir şey yapmamaktadırlar. İşleri tümüyle semboliktir.

Zihin işi yelpazesinin orta düzeyinde, çok çeşitli «karışık» işler bulunur. Burada işçi hem fiziksel işler yapmak, hem de enformasyonla uğraşmak zorundadır. Federal Express ya da United Paket Servisi sürücüsü hem kutuları ve paketleri taşır, hem kamyonu sürer, ama artık yanıbaşında bir de bilgisayar kullanmaya başlamıştır. İleri fabrikalarda makine operatörü çok iyi eğitim almış bir enformasyon işçisidir. Otel kâatibi, hemşire ve daha niceleri de, gerçi insanlarla uğraşırlar ama zamanlarının epey bir kısmını enformasyon yaratmaya, almaya ve vermeye harcarlar.

Ford bayilerindeki oto tamircilerinin elleri hâlâ yağlı ve kirli olabilir. Ama bu insanlar da yakında Hewlett-Packard'ın tasarımıyla bilgisayarları kullanmaya başlayacaklardır. Makineler onlara bir «uzman sistem» sunmaktadır. O sistemin yardımıyla, sorunları daha kolay çözebilecek, bir anda yüz megabyte'lık çizimlere ulaşabilecek, verilerle dolu CD--ROM'a da başvurabileceklerdir. Sistem onlardan, onarmakta oldukları arabayla ilgili daha fazla veri isteyecektir. O zaman teknik malzeme arasında sezgileriyle aramalar yapacaklardır. Çıkan sonuçlar onları onarımı adım adım yapmaya götürecektir.

Böyle bir sistemle karşılıklı etkileşime girdikleri zaman, bu insanlar hâlâ tamirci midir, yoksa zihin işçisi mi?

Yelpazenin en dibindeki yalnızca beden işçiliğine dayalı görevler, hızla ortadan yok olma yoluna girenlerdir. Ekonomide beden işleri azaldıkça, «proletarya» artık bir azınlık olmuş, onun yerini «cognitarya» almaya başlamıştır. Daha doğrusu, süper-sembolik ekonomi ortaya açıldıkça, proletarya artık cognitarya haline gelmeye başlamıştır.

Bugün bir insanın işiyle ilgili kilit sorular, zamanının ne kadarını

enformasyon işlemeye ayırdığı, işinin ne derece rutin ya da programlanabilir olduğu, ne düzeyde soyutluklar içerdiği, kişinin merkez veri bankasına ve yönetim enformasyon sistemine ulaşabilme olanaklarının düzeyi ve ne kadar özerkliğe sahip olduğu, ne düzeyde sorumluluk taşıdığıyla ilgili sorular olmalıdır.

Bütün bunları «ekonominin içinin boşalması» olarak görmek ya da «hamburger çevirmek» diye aşağılamak gülünçtür. Bu tür basmakalıp sözler, ekonominin en hızlı gelişen ve en çok istihdam açan bölümünü azımsamaktadır. Aslında bilginin servet yaratma işlemindeki o çok önemli yeni rolünü de gözden kaçırmaktadır. İnsan emeğindeki değişimin tam süper-sembolik sermayenin ve paranın doğuşuna rastladığını da görememektedir. Biz XXI. yüzyıla doğru koşarken, bu da toplumun topyekûn yeniden yapılanmasının bir parçasıdır.

YÜCE İŞLERE KARŞI MÜTEVAZİ İŞLER

Böylesine büyük değişiklikler, güç çatışmaları olmaksızın gelemmez ve kimin kazanıp kimin kaybedeceğini tahmin edebilmek için de bu sefer şirketleri yine benzer bir zihin işi çerçevesinde incelemek gerekir.

Şirketleri imalat ya da hizmet sektöründe çalışıyor olmalarına göre, ismen sınıflandırmak yerine (zaten buna kim aldırır ki?) çalışanlarının aslında neler yaptığına göre sınıflandırmak çok daha doğru olur.

Örneğin, CSX, ABD'nin doğu bölgesinde demiryollarını işleten bir şirkettir, yanısıra da dünyanın en büyük okyanus konteynır taşımacılığı işini yürütmektedir (CSX Honda oto parçalarını ABD'ye getirmektedir). Ama CSX yine de kendini enformasyon alanında çalışan bir şirket olarak görmektedir.

CSX'den Alex Mandl şöyle diyor: «Hizmet dalımızın enformasyon bölümü giderek daha büyüyor. Malları teslim etmek yetmiyor. Müşteriler enformasyon istiyor. Her parçanın ne zaman nerede olacağını, fiyatlarını, gümrükle ilgili bilgileri ve daha birçok şeyleri bilmek istiyorlar. Biz enformasyona yönelik bir şirketiz.» Bunun anlamı, CSX'de orta ve üst düzey işlerde çalışan kimselerin zihin işi yelpazesinin artıyor olmasıdır. ✓

Demek ki, şirketleri şöyle kabaca, «yüce», «orta» ve «mütevazı» şirketler olarak sınıflandırabiliriz ve bunu da ne kadar bilgi-yoğun çalışıyor

olduklarına bakarak kararlaştırabiliriz. Bazı şirketler ve sanayiler, servet yaratabilmek için diğerlerinden daha çok enformasyon işlemek zorundadır. Tıpkı kişilerin yaptığı işler gibi, şirketlerin işleri de «zihin işi» yelpazesinde, yaptıkları zihin işinin karmaşıklığına göre yer alabilir.

New York Eyalet Psikiyatri Enstitüsünden psikiyatrist Donald F. Klein, bu fikri bir adım daha ileri götürmekte, bu farkların işçilerden beklenen genel zekâ düzeyine de yansıdığını ileri sürmektedir. «Apple'da çalışan ortalama bir işçinin, McDonalds'da çalışandan daha zeki olduğuna gerçekten inanmıyor musunuz?» diye sormaktadır. «Belki McDonalds'daki en üst düzey yönetim, Apple'daki en üst düzey yönetim kadar zeki olabilir (gerçi ben kuşku duyarım...), ama iki kuruluş arasında, yüksek zekâ katsayısı ve sembolik beceriler isteyen işçi sayısının birbirine oranı herhalde büyük farklılık gösterecektir.»

Bu mantığa göre, insan her şirket için ortak bir zekâ katsayısı hesaplayabilir. Chrysler'deki işçiler acaba Ford'dakilerden ya da Toyota'dakilerden daha mı zeki? (Yani daha iyi eğitilmiş olup olmadıklarını değil de, doğuştan daha zeki olup olmadıkları soruluyor.) Ya Apple'la Compaq arasındaki, General Foods'la Pillsbury arasındaki zekâ oranları? Bu işi saçmalık düzeyine kadar sürdürürsek, *Fortune* dergisinin 500 şirketine, ortak zekâ katsayısı bakımından yeni bir derecelendirme bile uygulamak mümkündür.

Ama yüksek zekâ katsayılı şirketler, düşük zekâ katsayılı şirketlerden mutlaka daha mı çok servet üretir? Bunlar kârlı şirketler midir? Herhalde daha başka etkenler de şirket başarısı üzerinde rol oynuyor olmalı. Belki de daha büyük bir rol. Örneğin, motivasyon gibi, rekabetin yoğunluğu gibi şeyler. Hem insan zekâyı nasıl ölçer ki zaten? Geleneksel olarak uygulanan zekâ katsayısı testlerinin, kültür düzeyinin etkisinde kaldığına, saf zekânın pek az etkenini dikkate aldığına inanmak için çok geçerli nedenler var.

Ama böyle hayali senaryolarla uğraşmak zorunda değiliz. İşçilerinin zekâ düzeylerine bakmadan da, «yüce» şirketlerin, bilime daha az bağımlı olan şirketlerden farklı davrandığını zaten biliyoruz.

«Mütevaz» şirketler tipik olarak yalnızca en tepedeki birkaç kişinin zihin işine yoğunlaştığı şirketlerdir, beden işlerini ya da akıl gerektirmeyen işleri diğer herkes paylaşmaktadır. Bunların operasyon varsayımı,

İşçilerin cahil olduğu ya da en azından, bilgilerinin üretimle ilgisi olmayan konulara dönük olduğu yolundadır.

Bugün «yüce» sektörde bile zaman zaman «becerisizleştirme» örneklerine rastlanabilir; bu da işleri basitleştirmek, mümkün olan en küçük parçalara bölmek, çıktıları adım adım denetlemek demektir. Ama XX. yüzyıl başlarında fabrikalarda kullanılmak üzere Frederick Taylor tarafından geliştirilmiş olan bu yöntemleri uygulama çabaları, geçmişin mütevazılığına dönüktür, geleceğin yüceliğiyle ilgisi olamaz. Çünkü böylesine tekrarlara dayanan ve hiç düşünmeden yapılabilecek kadar basit olan işler, eninde sonunda robotlara bırakılacak olan işlerdir.

Buna karşılık, ekonomi süper-sembolik üretime doğru ilerledikçe, bütün firmalar bilginin rolünü yeni baştan düşünmek zorunda kalmaktadırlar. Yüce sektördeki en zeki firmalar, bilginin rolünü ilk düşünen ve işin kendisini ilk defa yeniden tasarımılayanlardır. Bu tür şirketlerin operasyon varsayımı, zekâ gerektirmeyen işler en aza indirilir ya da ileri teknolojiye devredilir ve işçilerin tüm potansiyelinden yararlanılırsa, verimin de, kârın da göklere yükseleceği yolundadır. Bu daha dolgun ücretler alan, ama sayıca daha az, daha zeki bir işgücüdür.

Hâlâ fiziksel işlere de ihtiyacı olan «orta düzey» şirketler bile giderek daha bilgi-yoğun hale gelmekte, zihin işi yelpazesini genişletmektedirler.

Shelbyville-Indiana'daki GenCorp Otomotiv'de, Chevrolet, Pontiac ve Oldsmobile'lere plastik kaporta panoları üretecek olan beş yüz işçilik bir fabrika, 65 milyon dolar harcanarak bitirilmek üzeredir. Yalnızca ustabaşılara ve yöneticilere değil, işçilerin her birine, sekiz binle on bin dolar değeri arasında eğitim verilecektir. Gerekli fiziksel işleri öğrenmenin yanı sıra bu işçiler sorun çözmede, liderlik becerilerinde ve organizasyon süreçleri dalında da eğitim alacaklardır. İşçiler ekiplere ayrılacaktır. Bilgisayar desteğiyle istatistiksel süreç kontrol yöntemlerini öğreneceklerdir. Her ekip çok çeşitli işler öğrenecek, böylelikle iş değişebilecek, tekdüzeliğin getirdiği sıkıntıdan kurtulacaklardır. Ekip liderlerine bir tam yıllık eğitim verilecek, araya yurt dışı seyahatler de girecektir. ✓

GenCorp bunca büyük yatırımı sırf hayırseverliğinden yapıyor değildir. Karşılığı, fabrikanın çabucak üretime geçmesi, daha iyi kalite elde edilmesi, daha az ziyankârlık olması ve işçi başına daha yüksek verim alınması biçiminde beklemektedir.

Genellikle yüce şirketler öyle sadaka dağıtmayı seven kuruluşlar sayılmazlar. Gerçi onların işleri, mütevazı şirketlere göre fiziksel bakımdan daha az yorucudur, iş çevresi daha hoştur, ama bu firmalar elemanlarından mütevazı şirketlere göre çok daha fazla şey beklerler. Elemanlar yalnız kendi mantıklarını ve akıllarını kullanmaya teşvik edilmekle kalmamakta, onlardan duygularını, sezgilerini ve hayal güçlerini de işe vermeleri beklenmektedir. Marcus'cu eleştirmenlerin bu olayda daha da gaddar bir «işçi sömürüsü» görmeleri bu yüzdendir.

MÜTEVAZI İDEOLOJİ

Mütevazı sanayi ekonomilerinde, servet normal olarak mal varlığıyla ölçülürdü. Malların üretimi, ekonominin merkezi sayılırdı. Buna karşılık sembolik ve hizmet faaliyetlerine, kaçınılmaz olan, ama yine de üretken sayılmayan faaliyetler olarak bakılırdı. (Bazı iktisatçılar hâlâ bu kanıdadır, çünkü verimlilik ölçümünü imalat sektörü için tasarlanmış yöntemlere göre yaparlar, bu yöntemler hizmetlere hiç uymaz. Aslında hizmetler yapıları itibarıyla, ölçümü daha zor şeylerdir.)

Malların, yani otomobillerin, radyoların, traktörlerin, televizyon alıcılarının imalatı, «erkeksi» ya da *maço* işler olarak görülür, bunlardan söz ederken *pratik*, *gerçekçi*, *somut* gibi terimler kullanılırdı. Öte yanda bilgi üretimi, enformasyon değiş tokuşu gibi işler, «kâğıt işi» diye nitelendirilir, mızımız işler, hatta *efemine* işler olarak görülürdü.

Bu anlayıştan, zamanla belli bir tutum doğmuştur. Örneğin, «üretim», maddesel kaynakların, makinelerin ve kas gücünün bir karışımıdır... bir şirketin en önemli varlıkları somut varlıklardır... ulusal servet, malların ticaretindeki fazlalıktan gelir... hizmetlerin ticaretinin tek önemi, malların ticaretini kolaylaştırıyor olmalarıdır... eğitim, eğer daraltılıp mesleklerle yöneltilmezse, ziyandır... araştırma fasafisodur... liberal sanatlar gereksizdir, hatta iş başarılarını engelleyicidir, biçiminde özetlenebilecek bir tutum.

Yani kısacası, önemli olan şey maddeydi.

Bu arada söyleyelim, bu tür düşünceler yalnızca kapitalizmin Babitt'lerine özgü de değildi. Bunların komünist dünyada da karşılıkları vardı. Marxist iktisatçılar, yüce işleri programlara katmakta daha da

büyük güçlükler çekmişlerdir. «Sosyal gerçekçiliğin» sanata yansımaları, binlerce mutlu işçinin portresi biçiminde olmuştur. Hepsi Schwarzenegger tipinde, kaslarını kabarta kabarta fabrikalarda, buharlı lokomotiflerde çalışan insanlardır. Proletaryanın görkemli gösterilmesi, değişimin proletaryadan beklenmesi, hep mütevazı ekonomi ilkelerinin yansımalarıdır.

Bütün bunları biraraya getirince, karşımızda tek tek fikirlerin, varsayımların ve tutumların bulunduğu söylenemez. Bunlar artık kendi kendini güçlendiren, kendini haklı gören bir ideoloji düzeyine gelmiş, bir tür «maço materyalizm» olmuştur. Yani kasıntı, övünen bir maddecilik!

Maddecilik aslında seri üretimin ideolojisidir zaten. İster kapitalizmin kaptanlarından, ister gelenekçi iktisatçılardan gelsin, *Financial Times*'ın buruk bir ifadeyle belirttiği gibi, «Sovyet planlamacılarının hoşuna gidecek biçimde maddesel ürünü kayırma tutumu»dur. Fabrika bacaları ekonomisinin çıkarlarıyla, hızla gelişen süper-sembolik ekonominin çıkarları arasındaki güç mücadelesinde kullanılan silahlardan biridir.

Bir zamanlar bu maddecilik belki bir anlam ifade edebilirdi. Bugün, çoğu ürünün değeri içerdiği bilgi miktarına dayanırken, böyle bir tutum hem gerici, hem de budalaca bir şeydir. Bile bile maddeciliğe dayalı politikaları seçip benimseyen bir ülke, kendini XXI. yüzyılın Bangladeş'i olmaya mahkûm etmiş demektir.

YÜCE İDEOLOJİ

Süper-sembolik ekonomide çıkarı bulunan şirket, kuruluş ve kişiler henüz tutarlı bir karşı-mantık oluşturmuş değildirler. Ama o mantığı oluşturacak fikirler aşağı yukarı belirmeye başlamıştır.

Bu yeni ekonominin ilk temel parçaları, müteveffa Eugen Loeb gibi kimselerin hâlâ hakkı verilmeyen yazılarında görülebilir. Kendisi on bir yılını Çekoslovakya'daki bir komünist cezaevinde geçirmiş, hem Marxist, hem de Batı ekonomilerinin varsayımlarını dikkatle yeni baştan düşünmeye vakit bulmuştur. Hong Kong'lu K.H. Woo da, «servetin gözükmeyen boyutu»nun analizini yapmıştır. Orio Giarini, Cenevre'de

risk ve belirsizlik kavramlarını, kendi yaptığı geleceğin hizmetleri analizinde kullanmıştır. Amerikalı Walter Weisskopf, ekonomik gelişmede dengesizlik koşullarının rolü hakkında yazılar yazmıştır.

Günümüzün bilim adamları, sistemlerin sarsıntılar karşısında nasıl tepki verdiğini, kaos koşullarından düzenin nasıl doğabildiğini, gelişmekte olan sistemlerin yüksek çeşitlilik düzeylerine nasıl fırlayabildiğini sormaktadırlar. Bu tür sorular, iş dünyasıyla da, ekonomiyle de çok yakından ilgilidir. Yöneticilik kitapları, «kaostan yararlanma»dan söz etmektedir. Ekonomistler, «yaratıcı yıkıcılığı» ilerleme için gerekli bulan Joseph Schumpeter'i yeni baştan keşfetmektedirler. Şirket kapmaların, parçalanmaların, reorganizasyonların, iflasların, üretime geçişlerin, ortak girişimlerin ve iç reorganizasyonların fırtınası içinde, tüm ekonomi, çeşitlilik bakımından eskisinden ışıq yılları ilerde bir yeni yapılanmaya yönelmektedir. Bu yeni yapı, eski fabrika bacaları ekonomisine göre çok daha hızlı değişen ve karmaşık bir yapıdır.

Daha yüksek bir çeşitlilik düzeyine, hıza ve karmaşıklığa doğru sıçramak, aynı zamanda daha yüksek, daha ileri entegrasyon biçimlerine de sıçramayı gerektirecektir. Bu da çok radikal sayılabilecek kadar daha yüksek düzeylerde bilgi işlemeyi gerekli kılacaktır.

Bu daha yüksek koordinasyonla onun gerektirdiği zihin işi olmadan, ekonomide hiçbir katma değer sağlanamaz, hiçbir servet yaratılmaz. O halde değer dediğimiz şey, toprak, emek ve sermayeden daha fazla bir şeylere dayalıdır. Dünyanın bütün toprağı, emeğı ve sermayesi biraraya gelse, eskisinden çok daha yüksek bir düzeyde entegre olmadıkça, tüketici ihtiyaçlarına cevap veremezler. Bu da değer kavramını tümünden değiştirmektedir.

Paris'te bağımsız bir düşünce üreticisi olan Prométhée'den son zamanlarda gelen bir raporda şöyle denilmektedir: «Değer aslında bir ürün/hizmet'in üretimi/sağlanması boyunca 'çıkarılan' şeydir. Hizmet ekonomileri diye tanıdığımız şeyleri karakterize eden, insanların birdenbire hayatlarını somut olmayan bir tüketimle doldurmaya başlamış olmaları değil, ekonomik alana ilişkin faaliyetlerin giderek daha çok entegre hale gelmesidir.»

Sanayi çağı kültürü, büyük ölçüde René Descartes'ın XVII. yüzyılda yazdıklarına dayanarak, ödüllendireceği kimseleri seçerken, sorunla-

rı ve süreçleri, birbirini izleyen çok küçük parçalara bölebilen kimseleri tercih etmiştir. Bu çözüp ayırıcı, analitik yaklaşım ekonomiye aktarıldığı zaman, bizde de üretimin bir dizi ayrı adımlardan oluştuğu fikrini yaratmıştır.

Süper-sembolik ekonomiden doğan yeni üretim modeli ise çok farklıdır. Sistemik ya da birleştirici bir görüşe dayanan bu model, üretimi giderek daha simültane (eşzamansal) ve sentez edici olarak görmektedir. Sürecin parçaları, tamamı değildir ve bu parçalar birbirinden ayrılamaz.

Satış ve pazarlama kadrolarının edindiği enformasyon mühendisleri besleyecek, onların yarattığı yeniliklerin de finans kadrosu tarafından anlaşılması gerekecektir. Finans kadrosunun sermaye bulma yeteneği, müşterilerin ne kadar memnun olduğuna bağlıdır. O da şirketin kampanyalarının ne kadar iyi programlara bağlandığına bağlı olup, bu program da bir dereceye kadar personel motivasyonuna dayanmaktadır. Personel motivasyonu, hem maaş çekine, hem de bir başarı duygusuna bağlıdır, o duygu da... vb., vb., vb.

Kopukluk yerine bağlantı, çözülme yerine bütünleşme, ardışık aşamalar yerine gerçek eşzamansallık... İşte yeni üretim kavramının altında yatan varsayımlar bunlardır.

Bizler gerçekten de «üretim»in fabrikada başlamadığını ve fabrikada bitmediğini daha yeni yeni keşfediyoruz. Ekonomik üretimin en son modelleri, süreci hem yukarıya, hem de aşağıya doğru uzatmakta, ilerletip ürünün satıldıktan sonra bile bakımını veya «desteklenmesini» kapsamaktadır... tıpkı oto-tamir garantileri ya da bilgisayar satın alan kimse-nin satıcıdan beklediği destek hizmetler gibi. Çok geçmeden üretim kavramı daha da genişleyecek, ürünün kullanımdan sonra çevresel olarak güvenli biçimde yok edilmesini de kapsayacaktır. Şirketler kullanım sonrası temizlik hizmetlerini de üstlenmek zorunda kalacak, bu yüzden tasarımlarını, maliyet hesaplarını, üretim yöntemlerini ve daha pek çok şeyi değiştirmek zorunda kalacaklardır. Bunları yaparken, imalata oranla daha çok hizmet sunmak zorunda kalacaklar, katma değer sağlayacaklardır. «Üretim» kavramı bütün bu işlevleri de içeren bir şey olarak gözükecektir.

Tanımı geriye doğru da genişletip, personel eğitimi, personel

çocuklarına gündüz bakımı sağlanmasını ve daha nice hizmetleri de kapsayabilirler. Mutsuz bir beden işçisi, belki «üretken» olmak zorunda bırakılabilir. Ama süper-sembolik faaliyetlerde mutlu işçiler mutlaka daha çok üretirler. Böyle olunca, verimlilik daha o işçi ofise gelmeden önce başlar. Eskilere böylesine genişletilmiş bir tanım belki biraz sisli, biraz saçma görünebilir. Kopuk adımlarla düşünmek yerine sistemik düşünmeye koşullanmış süper-sembolik kuşak liderlerine ise çok doğal görünecektir.

Özetle, üretim kavramı, mütevazı ekonomi ideologlarıyla iktisatçıların hayalinden bile geçmeyecek kadar kapsamlı bir biçimde yeniden yapılanmaktadır. Ve bugünden başlayarak her adımda, katma değeri ucuz emek yerine bilgi, hammadde yerine semboller temsil edecektir.

Katma değerın kaynaklarına ilişkin bu yeni kavramlar, hem serbest piyasa varsayımlarını, hem de Marxizm varsayımlarını birlikte yıkmakta, her ikisini de yaratmış olan maddeciliği silip yok etmektedir. Bu durumda, değerin ancak işçinin sırtından damlayan terden doğduğu görüşü de, değerin ancak görkemli kapitalist girişimciden fışkırdığı görüşü de, maddeciliğe dayalı görüşler oldukları için, hem siyasal, hem de ekonomik bakımdan yanlış ve yanıltıcı görüşler olarak yere serilmektedir.

Yeni ekonomide resepsiyoncu da, sermayeyi toplayan yatırım bankacısı da, klavyenin tuşlarına basan operatör de, satış elemanı da, sistem tasarımcısıyla telekomünikasyon uzmanı da, hep değer katmaktadır. Daha da önemlisi, müşteri de değer katmaktadır. Değer, toplam çabadan doğmaktadır, sürecin içindeki herhangi bir ek adımdan değil.

Zihin işinin artan önemi geçici bir şey değildir. «Kaybolan» imalat tabanı hakkında ne tür korku hikâyeleri yazılırsa yazılsın, ne tür uyarılar seslendirilirse seslendirilsin, «enformasyon ekonomisi» kavramı ne kadar küçük düşürülmeye çalışılırsa çalışılsın, bu gidiş sürecektir. Servetin nasıl yaratıldığı konusundaki yeni kavram da geçici değildir.

Çünkü şu anda seyretmekte olduğumuz şey, güçlü bir değişim sarıntısıdır. Üretimin değişimi, sermayenin ve paranın değişimiyle biraraya gelmektedir. Bunlar hep birlikte, bu gezegende yeni ve devrimsel bir servet yaratma sistemini oluşturmaktadır.

ANA İKAME

Bu sayfayı okuyabilen herkeste, okur yazarlık denilen o şaşırtıcı beceri var demektir. Hepimizin atalarının okuma yazmayı hiç bilmediğini hatırlamak bazen üzerimizde şok yaratır. Onlar aptal ya da cahil kimseler değildi... yalnızca okumayı öğrenmiyorlardı.

Eski günlerin dünyasında okuyabilmek harikulade bir başarı sayılmaktaydı. V. yüzyılda yazı yazan Saint Augustine, koruyucusu Milano Piskoposu Saint Ambrose'dan söz ederken, «Öyle bilgiliydi ki, dudaklarını hiç kıpırdatmadan okuyabiliyordu,» demektedir. Bu inanılmaz becerisi sayesinde Saint Ambrose dünyanın en akıllı adamı olarak nitelendirilmekteydi.

Atalarımızın çoğu yalnız okuma yazma bilmez olmakla kalmıyordu, sayılardan da nasipleri yoktu. Yani en basit aritmetikleri bile yapamıyorlardı. Yapabilen bir avuç kişi resmen tehlikeli kimseler sayılmaktaydı. Augustine'e atfedilen harika bir uyarı, Hristiyanların toplama ya da çıkarma yapabilen insanlardan uzak tutulmasını öğütlemekteydi. Bu insanlar besbelli Şeytan'la anlaşma yapmış, insanlığın cehennemde kavrulması için çalışıyor olmalıydılar. Eminim bu görüşe ilkokul dördüncü sınıfta matematikle cebelleşmekte olan çocuklarımızın da çoğu katılacaktır.

Çocuklara böyle şeyleri öğretebilecek kimselerin öğretmen olarak iş bulup hayatlarını kazanmaya başlamaları ancak bin yıl sonra gerçekleşebilmiştir.

Bunun bize gösterdiği genellikle pek üzerinde durmadığımız gerçek, bugün iş dünyasında bu kadar sıradan kabul edilen bu en basit becerilerin bile, yüzyıllarla gelen bir kültür gelişmesinin sonucu olduğudur. Çin'den, Hindistan'dan, Araplardan, Fenikeli tacirlerden ve Batı'dan gelen bilgiler, bugün dünyanın her yanındaki işadamlarının kullandığı bilgilerin kaynağı olan hakkı teslim edilmemiş bir mirastır. Birbirini izleyen kuşaklar bu becerileri öğrenmiş, uyumlandırmış, başkalarına aktarmış, sonra yavaş yavaş bu bilgilerin sonuçları üzerine eklemeler getirmiştir.

Bütün ekonomik sistemler bir «bilgi tabanı» üzerine oturmaktadır. Bütün iş girişimleri, sosyal olarak yapılandırılmış olan bu kaynağın varoluşuna dayanır. Üretim için gerekli girdiler hesaplanırken bu gerçek genellikle ekonomistler tarafından ihmal edilmekte, sermaye, emek ve toprak gibi dikkate alınmamaktadır. Ama yine de, karşılığı kısmen ödenen, kısmen de bedava kullanılan bu kaynak, bugün artık tüm kaynaklar arasında en önemlisidir.

Tarihin ender noktalarında, bilginin ilerlemesi eski engelleri aşmayı başarmıştır. Bu hamlelerin en önemlisi, düşünmek, iletişimde bulunmak için yeni araçların icat edilmesi olmuştur... örneğin ideogram... alfabe... sıfır sayısı... ve bizim yüzyılımızda da... bilgisayar.

Otuz yıl önce, bilgisayarı birazcık kullanabilme becerisi olan biri, basında «matematik sihirbazı» ya da «dev bir beyin» olarak tanımlanırdı... yani tıpkı dudakların kıpırdadığı o çağdaki Saint Ambrose'un durumunda gözükürdü.

✓ Bugün tarihin o tür *noktalarından* birini değil, *ünlem işaretlerinden* birini yaşıyoruz. İnsan bilgisinin tüm yapısı bir kere daha değişim sarsıntıları yaşarken, eski engeller de devriliyor. Biz herhangi türde yeni «gerçekler» biriktiriyor değiliz. Şu sıra şirketleri ve tüm ekonomileri yeniden yapılandırırken, bilginin ve onu iletmek için kullanılan sembollerin üretimini ve dağıtımını da yeniden yapılandırıyoruz.

Bu ne anlama gelir?

Yeni bilgi ağları yaratıyoruz demektir... kavramları birbirine şaşırtıcı bir biçimde bağlıyoruz demektir... yeni dillere, yeni şifrelere ve mantıklara dayalı yeni varsayımlar, kuramlar, imgeler geliştiriyoruz demektir. Şirketler, hükümetler ve bireyler, hepimiz tarihte gelmiş geçmiş kuşakların hepsinden fazla veri biriktiriyor ve stokluyoruz (yarının tarihçilerine masif, akıl karıştırıcı bir altın madeni yaratıyoruz).

Ama daha önemlisi, verileri birbiriyle daha çeşitli ve daha çok biçimlerle ilişkilendiriyor, onlara içerik kazandırıyor, böylelikle onları enformasyon hâline getiriyoruz. Sonra enformasyon kitlelerini daha geniş, daha geniş modeller halinde birleştiriyor, bilgi mimarları haline geliyoruz.

Tabii bunların hiçbirisi o verilerin doğru, enformasyonun gerçek, bilginin erdemli olduğu anlamına gelmez. Ama dünyaya bakışımızda, ser-

vet yaratışımızda ve güç kullanımımızda çok büyük değişiklikler olduğu anlamına gelir.

Bu yeni bilginin hepsi gerçek olmadığı gibi, açık seçik bile değildir. Burada bilgi kapsamına aldığımız şeylerin pek çoğu sözsüzdür, varsayımlar üzerine dayandırılan varsayımlardan, model parçacıklarından, farkına varılmayan benzeşimlerden oluşmaktadır ve yalnızca mantıksal, görünüşte duygudan uzak enformasyon verilerini kapsamakla kalmaz; değerleri, tutkunun ve duygunun ürünlerini, hatta hayalin ve sezginin ürünlerini de kapsar.

Süper-sembolik ekonominin doğuşunu açıklayabilecek şey, bilgisayar marifetleri ya da mali manevralar değil, bugün toplumun bilgi tabanında yer alan dev çalkantılardır.

ENFORMASYON İLMİ SİMYASI

Toplumun bilgi sistemindeki birçok değişiklikler doğruca iş dünyasına uygulanmaktadır. Bu bilgi sistemi, bankacılık sisteminden, siyasal sistemden ve enerji sisteminden çok daha fazla, o firmanın özel ortamının parçası sayılır.

Dil, kültür, veri, enformasyon ve bilgi olmasa hiçbir şirketin kapılarını bile açamayacağı bir yana, daha derin bir gerçek daha vardır. Servet yaratmak için gerekli kaynakların tümü arasında hiçbiri bu sayılanlar kadar uyumlu ve akışkan değildir. Hatta bilgi (bazen de yalnızca enformasyon ve veri) başka kaynakların yerine bile kullanılabilir.

Bilgi... prensip olarak... tükenmez niteliğe sahiptir; yani ana ikamedir.

Teknolojiyi ele alalım.

Dumanlı bacaları olan fabrikalarda, herhangi bir ürünü değiştirmek son derece pahalı bir işti. Yüksek ücretle çalışan uzmanlar gerekirdi, sonunda da işi durdurma süresi uzamış olur, boş kalan makineler yok yere sermayeyi, faizi ve genel giderleri yerdii. Bu nedenle birim başına maliyet, ancak uzun süreler boyunca aynı malı yapıp durursanız düşebilirdi.

En son bilgisayar-güdümlü imalat teknolojileri ise bu upuzun çalış-

ma sürelerinin yerine, sonsuz çeşitlilikleri mümkün kılabilir. Hollanda merkezli dev elektronik firması Philips, 1972 yılında yüz değişik model de televizyon üretmiştir. Bugün bu çeşitlilik beş yüz değişik modele yükselmiştir. Japonya'nın Bridgestone Cycle Şirketi, «Radac Sipariş» bisikletleri lanse etmektedir. Matsushita, müşterinin istediğine büyük ölçüde uyan «ısıtılabilen halı»ları yapmakta, Washington Ayakkabı Şirketi de müşteri isteğine uyabilen kadın ayakkabıları üretmekte, her ayak numarası için otuz iki model çıkarmakta, bunu müşterinin ayağını ayakkabıcı dükkânında bilgisayarla ölçerek gerçekleştirmektedir.

Seri üretim ilkelerini tepetakla eden yeni enformasyon teknolojileri, çeşitlilik maliyetini sıfıra doğru itmektedir. Bilgi böylelikle bir zamanların çok pahalı olan «üretim süreci değişiklikleri»nin yerine geçmektedir.

Şimdi de isterseniz malzemeyi ele alalım.

Zeki bir bilgisayar programı, bir kesiciye bağlandığı zaman, belli bir çelik tabakasından, çoğu insana göre daha fazla parçalar kesebilmektedir. Minyatürleştirmeyi mümkün kılan yeni bilgi, daha küçük, daha hafif ürünlere doğru yönelmekte, depolama ve taşıma giderlerini aşağıya çekmektedir. CSX'in örneğinde gördüğümüz gibi, demiryolu veya deniz taşımacılığı şirketi de taşımaları dakika tabanında gerçekleştirmekte, yani daha iyi enformasyon sağlamakta, dolayısıyla taşıma tasarrufları sağlamaktadır.

Yeni bilgi aynı zamanda yepyeni malzemelerin yaratılmasına yol açmaktadır. Uçak parçalarından biyolojik maddelere kadar. Böylece bir malzemenin yerine bir başkasını koyma olanağı artıyor. Morristown, New Jersey'deki Allied-Signal Şirketi, Metglas adını verdiği bir ürün çıkarmakta, bu ürün hem camın, hem de madenin özelliklerini içermektedir, transformatörleri çok daha enerji-randımanlı üretebilmeyi sağlamaktadır. Yeni optik malzeme çok daha hızlı bilgisayarlara gebedir. Yeni depo astarları çelik-seramik ve uranyum karışımlarından yapılmaktadır. Daha derin bilgiler edindikçe, moleküler düzeyde ısırmama mal yapabilmekte, istenen ısı, elektrik ve mekanik özellikleri sağlayabilmekteyiz.

Bugün artık büyük miktarlarda boksit, nikel ve bakırı gezegenin bir yanından diğer yanına sevketmemizin bir tek nedeni kalmıştır, o da yerel malzemeyi kullanılabilir ikamelere çevirecek bilgilere sahip olmayışımızdır. O know-how'ı da bir kere edindik mi, taşımacılıkta daha da

büyük tasarruflar sağlanacaktır. Kısacası, bilgi, hem kaynakların, hem nakliyenin ikamesidir.

Aynı şey enerji için de geçerlidir. Hiçbir şey bilginin başka kaynaklarının yerine geçebileşini, son zamanlarda süper-iletkenlik konusunda kaydedilen ilerleme kadar iyi gösteremez. Bugün her birim çıktı için harcanan enerji, en az miktara inecektir. Amerikan Kamu Elektrik Derneğine göre halen ABD’de üretilen elektriğin %15 kadarı, o elektriği ihtiyaç yerine aktarırken kaybolmaktadır, çünkü bakır teller çok iyi taşıyıcı değildir. Bu iletim kaybı, elli elektrik üretim santralının ürettiğine eşittir. Süper-iletkenlik bu kaybı ortadan kaldırabilir.

Aynı şekilde, San Fransisco’daki Bechtel National Şirketi de, New York’daki Ebasco Services Şirketiyle birlikte, dev boyda, futbol sahası boyutlarından bir enerji depolama «bataryası» üzerinde çalışmaktadır. İlerde bu tür depolama sistemleri, yüksek sarfiyat dönemlerinde elektrik üretmek için kurulmuş olan elektrik santrallerini gereksiz kılabilir. ✓

Malzeme, nakliye ve enerji ikamesi olmasının yanı sıra, bilgi bir yandan da zaman kazandırmaktadır. Zamanın kendisi de, şirket bilançolarında gösterilmese bile, en önemli ekonomik kaynaklardan biridir. Zaman aslında gizli bir girdi olarak varlığını sürdürmektedir. Özellikle değişiklikler hızlandıkça, zamanı kısaltma yeteneği, örneğin hızlı iletişim ya da yeni ürünleri piyasaya çabuk sunma açısından büyük farklar yaratabilir, hatta kârla zarar arasındaki farkı yaratıyor olabilir.

Yeni bilgiler her şeyi hızlandırmakta, bizi anında ekonomiye doğru ilerletmekte, zaman harcamalarının da yerine geçmektedir.

Mekân da bilginin fethettiği alanlardan biridir. General Electric’in Nakliye Sistemleri bölümü lokomotifler üretmektedir. Mal arzeden diğer kuruluşlarla arasında ileri enformasyon işleme ve iletişim bağlantılarını kullanmaya başladıktan sonra, envanterini eskisine oranla on iki kat hızlı devredebilmeye başlamış, dört dönümlük depo alanı kazanmıştır.

Yalnız minyatürleştirilmiş ürünlerle azalan depolama ihtiyacından değil, daha başka alanlardan da tasarruf sağlamak mümkündür. ABD bir yıl içinde 1.3 trilyon doküman üretmekte, bu miktar bazı hesaplara göre Grand Canyon Vadisini üst üste 107 kat duvar kâğıdıyla kaplamaya yeterli bulunmaktadır. Bunun hâlâ kâğıt halinde muhafaza edileni, %5’e düşmüştür. İleri enformasyon teknolojileri, bu arada doküman tarama olanakları, bu miktarı çok düşüreceğe benzetmektedir. Daha da

önemlisi, bilgisayarlara ve ileri bilgiye dayalı yeni telekomünikasyon kapasitesi, üretimi yüksek maliyetli kentsel alanlardan kurtarıp yaymayı, enerji ve nakliye maliyetlerini daha da düşürmeyi mümkün kılacaktır.

SERMAYEYE KARŞI BİLGİ

Bilgisayar teçhizatının insan emeği yerine geçmesi hakkında o kadar çok şey yazılmıştır ki, sermayenin yerine nasıl geçtiği noktasını görmezden gelmeye başlamışızdır. Oysa bu yukarda sayılanların hepsi mali tasarruflar anlamına gelmektedir.

Gerçekten de bir bakıma bilginin uzun vadede finans gücüne oluşturduğu tehlike, örgütlenmiş emeğin ya da antikapitalist partilerin oluşturduğu tehlikeden çok daha büyüktür. Çünkü bir bakıma enformasyon devrimi, birim çıktı başına gerekli sermayeyi azaltmaktadır. «Kapitalist» bir ekonomide, bundan daha önemli bir şey olamaz.

Vittorio Merloni elli yedi yaşında bir İtalyan işadamıdır. Ailesi, Merloni Elettrodomestici adlı bir şirketin %75'ine sahiptir. Avrupa'da satılan tüm çamaşır makinelerinin, buzdolaplarının ve diğer bellibaşlı ev araç gerecinin %10'u Merloni'lerin şirketi tarafından yapılmaktadır. Başta gelen rakipleri, İsveç'teki Electrolux ile Hollanda'daki Philips Şirkettir. Merloni dört sarsıntılı yıl boyunca, İtalyan İşveren Federasyonu Confindustria'nın başı olarak görev yapmıştır.

Merloni'ye göre İtalya'nın son ekonomik ilerlemeleri, «artık aynı işi yapmak için daha az sermaye gerekiyor» gerçeğinden kaynaklanmıştır. «Bunun anlamı, yoksul bir ülkenin bile, aynı miktarda sermayeyle, beş on yıl öncesine göre daha iyi bir durumda olabileceğidir.»

Merloni'ye göre bunun altında yatan neden, bilgiye dayalı teknolojilerin, örneğin bulaşık makinesi, ocak ve elektrik süpürgesi üretimi için gerekli sermaye ihtiyaçlarını azaltmış olmasıdır.

Bir kere enformasyon, yüksek maliyetli envanterin yerini almaktadır. Merloni bilgisayar destekli tasarım kullanmakta, İtalya'daki fabrikasıyla Portekiz'deki fabrikası arasında verileri uydu aracılığıyla iletmektedir.

Fabrikanın piyasaya daha çabuk cevap vermesiyle ve kısa üretim süreçlerinin ekonomik hale gelmesiyle, daha iyi ve daha hızlı enformas-

yon sayesinde, depolarda ve demiryolu istasyonu peronlarında bekleyen parçalarla bitmiş malların miktarında büyük azalmalar sağlanmaktadır.

Merloni envanter masraflarından şaşırtıcı bir %60'ın eksildiğini görmüştür. Son zamana kadar, fabrikaları 800.000 birim çıktı için 200.000 parçalık bir envantere ihtiyaç gösterirken, bugün yılda 3 milyon birimi yalnızca 300.000 parçayı bekleterek yapabilmektedirler. Kendisi bu büyük tasarrufu, daha iyi enformasyona bağlıyor.

Merloni'nin örneği tek örnek değildir. ABD'de tekstil imalatçıları, tezgâh yapımcıları ve perakendeciler, kendi istekleriyle Endüstrilerarası İletişim Standartları (VICS) komitesi adlı bir örgüt kurmuşlardır. Elektronik veri ağını ortaklaşa kullanmakla, 12 milyar dolarlık envanter fazlalığından kurtulma peşindedirler. Japonya'da NHK Yay Şirketi, Japon oto yapımcılarının çoğuna araba koltuğu ve yaylar satmaktadır. Bu şirket de kendi üretimini müşterilerinin üretimiyle senkronize ederek stoklarından hemen hemen tümüyle kurtulmayı planlamaktadır.

NHK yetkililerinden biri şöyle demiştir: «Eğer bu sistem uygulanabilirse, envanterlerimizi kuramsal olarak sıfıra indirebiliriz.»

Envanterdeki azalmalar tabii yalnızca daha önce sözünü ettiğimiz alan ve gayrimenkul tasarruflarını sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda vergilerin, sigortaların ve genel giderlerin de düşmesine yol açmaktadır. Merloni, Londra'dan Paris'e, Milano'ya ya da Madrid'e para transferlerini birkaç dakika içinde yapabildiğini, bu yolla faiz ödemelerinde büyük tasarruf sağladığını söylemiştir.

«Gerçi bilgisayarların, yazılımın, enformasyonun ve telekomünikasyonun başlangıç maliyeti yüksek gözükabilir, ama genel tasarruf bize şirketin eskiden yaptığı işi şimdi çok daha ucuza yapabildiğini göstermektedir,» demiştir.

Sermayeye ilgili bu görüşler artık tüm dünyaya yayılmaya başlamıştır. Tokyo'daki Keio Üniversitesinden Dr. Haruo Şimada'nın ifadesiyle, «üretimi yürütebilmek için büyük sermaye malları ve geniş birikmiş insan sermayesi gerektiren» şirket biçimlerinden, şimdi «akım-tipi» diye nitelenebilen «çok daha az sermaye mevcudu kullanan» şirketlere doğru bir kayma söz konusudur.

Japonya'nın başta gelen şirketleri bugün, bu değişimi ve bilginin önemini anlamışçasına, ilk ola'ak sermaye yatırımına aktıttıkları paradan

daha çoğunu araştırma-geliştirme alanına akıtmaktadırlar.

Yatırım konusunda herhalde iyi kötü bir şeyler bilen kişi olarak Michael Milken, bu olayı altı kelimeyle şöyle ifade etmektedir: «İnsan sermaye, dolar sermayenin yerini almıştır.»

Buraya kadar gördüklerimiz, herhangi bir ekonomide üretimle kârın mutlaka üç ana güç kaynağına, yani şiddete, servete ve bilgiye bağlı olduğudur. Şiddet adım adım yasalara dönüşmektedir. Sermaye ve para da şimdi sessizleşerek bilgi haline gelmektedir. İş dünyası buna paralel olarak değişmekte, sembollerle oynamaya daha bağımlı hale gelmektedir. Sermaye, para ve iş hep birlikte aynı yöne doğru hareket edince, ekonominin tüm tabanı devrimden geçmektedir. Süper-sembolik ekonomi doğmakta, bu ekonomi de, fabrika bacaları çağındakine göre çok farklı kurallara göre işlemektedir.

Bilgi, hammaddeye, emeğe, zamana, mekâna ve sermayeye olan ihtiyacı azalttığı için, ileri ekonominin merkez kaynağı haline gelmektedir. Bu olurken de, bilginin değeri yükselmekte, göklere fırlamaktadır. Bu nedenle, az sonra göreceğimiz gibi, «enfo-savaşları», yani bilginin kontrolünü ele geçirebilme savaşları, her yerde başlamıştır bile.

Enformasyon Savaşları

«KASA» SAVAŞI

Yakın geçmişte, dünyanın en saygın müzelerinden biri olan Washington'daki Smithsonian Enstitüsünün, New Jersey'de küçük bir restoranı satın almak niyetinde olduğu duyurulmuştu. Smithsonian'ın planı, küçük restoranı Washington'a taşımak, müzenin bir parçası haline getirmek, hatta belki orada işletmek, Amerikan yaşamının belli bir döneminde kullanılan sentetik maddeleri halka göstermekti. Bu plan hiçbir zaman uygulanmadı.

Birçok Amerikalının gözünde, otoyol kenarındaki küçük lokantalar bir nostalji kaynağıdır. 1930 Hollywood'u nice sahneleri böyle yerlerde görüntülemiştir. Hemingway'in ünlü hikâyesi «Katiller», böyle bir lokantada geçer. Yani Smithsonian'ın o şaşırtıcı planında, vinil ve formika kullanımını göstermenin ötesinde, belli bir mantık da vardır.

Ama eğer Smithsonian, 1950'lerde, yani yüzyılın tam ortasında dünyanın Amerika'yı ne gözle gördüğünü de sergilemek niyetindeyse, lokanta değil, süpermarket alıp nakletmesi gerekirdi.

Pırl pırl aydınlatılmış bir süpermarketin rafları arasındaki yolda tekerlekli tel arabayı iterek ilerlemek, Amerikalı ailelerin çoğu için haftalık bir uygulamadır. Süpermarket o ışıldaayan, dopdolu raflarıyla, aç bir dünyada bolluğun simgesi haline gelmiştir. Amerikan iş dünyasının yarattığı bu harika çok geçmeden dünyanın her yerinde taklit edilmiştir.

Bugün süpermarket hâlâ vardır, ama kimse farkına varmaksızın, iş dünyasının her yanında patlak veren enformasyon savaşları içinde bir savaş alanı hâline gelmiştir.

SİLAH SESLERİNİN GERİSİNDE

Amerika'yı bir ucundan bir ucuna sarmış olan mülti-milyar dolarlık savaş, bugün Nabisco, Revlon, Procter & Gamble, General Foods ve Gillette gibi dev imalatçıları sarmakta, bir zamanlar sınai yükseltinin en tepesinde yer alan bu firmalar, malları müşterinin elindeki torbaya koyan ufacık perakendeci dükkânlarının karşısında ter dökmektedir. Dükkân çıkışındaki kasanın önünde verilen bu savaş, ilerin süper-sembolik ekonomisinde olup biteceklere de ışık tutmaktadır.

Süpermarketlerin ilk günlerinde, büyük besin firmaları binlerce satış elemanını ülkenin her yanında dolaştırıp bu dükkânları ziyaret ettirir, ürettikleri yiyecekleri, kozmetikleri, meşrubatı, temizlik malzemesini ve benzerlerini tanıtmaya, piyasaya sürmeye çalışırdı. Her gün bu tür binlerce temas yer alırdı.

Bu gündelik temaslarda, satıcının bir avantajı vardı. Bir kere, dev firma olmanın nüfuzuna sahiptiler. Bu nüfuz düzeyine, en büyük süpermarket zincirleri bile erişemezdi. Bu mega-firmalardan her birinin seçilmiş pazarlarda ağırlığı, komuta hakkı veren bir varlığı olurdu.

Örneğin, Gillette Şirketi, 1970'lerin sonlarına kadar, ABD'de satılan her on traş bıçağının altısını satan kuruluştı. Fransız tükenmez kalem ve kullanılıp atılır türden çıkmak üreticisi Bic Şirketi, Gillette'e kendi pazarı içinde, kullanılıp atılan traş bıçaklarıyla meydan okumaya kalktığı zaman, Gillette bu rakiple mücadele etti, ABD'nin atılabilir traş bıçağı pazarının %40'ını veya %50'sini elinde tutmayı başardı. Bic'in payına %10'dan az bir pazar düşmüştü. Gillette yurt dışında da faaldi. Bugün Gillette Şirketinin kırk altı ülkede büroları, yirmi yedi ülkede imalat fabrikaları vardır ve bunlar Almanya'yla Fransa'dan Filipinler'e kadar her yana yayılmıştır.

Gillette'den biri süpermarkete ziyarete geldiğinde, süpermarket sahibi ya kulağını açıp dinlerdi ya da işler sarpa sarardı.

İmalatçı
Taratacı
Perakendeci

1950'yle 1980 arasında, imalatçıları tepede, toptancı ve perakendecileri en altta tutan bu güç dengesi pek değişmedi. Bunun nedenlerinden biri, imalatçı gücünün enformasyonu kontrol edebilmesiydi.

AMERİKA GÜZELLİK KRALİÇESİNİN KOKUSU

Bu egemenliğin dorukta olduğu sıralarda, imalatçılar Amerika'nın en çok reklam yapan kuruluşları arasındaydı. Bu da onlara, tüketiciye ulaşan enformasyon üzerinde etkin bir komuta olanağı sağlıyordu.

Gillette özellikle sağlam durumdaydı. Traş bıçaklarıyla traş kremleri ni televizyon yayınlarında bol bol tanıtıyor, beyzbol dünya kupası arasında onun reklamları çıkıyordu. Parfümlerini televizyonda Amerika Güzeli'nin kokusu olarak sunmaktaydı. ✓

Gillette bir yılda altı «pazarlama dönemi» uygular, her birini zengin bir reklam kampanyasıyla desteklerdi. Bunun adına «çekebilme» tanıtımını deniyordu, amacı da tüketiciyi süpermarket raflarına çekip o rafları çarçabuk boşaltmaktı. Kampanyalar öyle etkili oluyordu ki, süpermarketler Gillette mallarını almadan edemiyorlardı.

Buna karşılık ödeme kasalarındaki başarı da, Gillette'in diğer büyük firmalar gibi, kendine gerekli olan malları ve malzemeyi büyük miktarlar halinde sipariş edebilmesine, daha ucuza alabilmesine olanak tanıyordu. Üretimle dağıtım kitle iletişimiyle koordine etmekle, imalatçılar artık üretim çemberinin diğer tüm oyuncularına hükmedebiliyorlardı... çiftçilere de, hammadde satanlara da, perakendecilere de.

İşte buna, eylem halindeki ekonomik güç denilebilirdi. Enformasyonun o kilit rolü olmasa, bu asla sağlanamazdı. Ne de olsa, Foamy traş kreminin avantajlarını televizyonda halka duyuran, diken sakallı sporcuların Gillette traş bıçaklarıyla nasıl tertemiz ve kolayca traş olduklarını gösteren, perakendeci değil, Gillette firmasıydı. Dünya bu mallar hakkında ne biliyorsa, hepsini Gillette'den öğrenmişti.

Ayrıca Gillette tüketiciye giden enformasyonu kontrol ederken, bir yandan tüketiciden *gelen* enformasyonu da alabiliyordu. Firma olarak her aşamada, kendi mallarının nasıl ve kimlere satılacağını her perakendeciden daha iyi biliyordu.

Gillette kendi reklamı televizyonda gözüktüğü ve yeni malları piya-

saya sunulduğu zaman, ne gibi fiyat promosyonları yapabileceğini bildiği gibi, bütün bu enformasyonun dağılımını da kontrol edebilecek durumdaydı. Sözün kısası, Gillette de, diğer büyük üreticiler de, tüketiciyle perakendecinin arasındaki bir noktada duruyor, yalnızca kendilerinde bulunan enformasyonu her iki yana yolluyorlardı.

Bu kontrol, imalatın dükkâna karşı geleneksel üstünlüğünü sürdürmesinde çok kritik, ama genellikle görmezden gelinen bir rol oynamıştır ve başarılı da olmuştur.

Hatta belli bir noktada, Campbell Soup Şirketi, satış elemanlarının kartvizitlerine telefon numarası yazmak zahmetine bile kalkışmadığı bir dönem yaşamıştır. Grand Union süpermarket zincirinin başkan yardımcısı, «Onları aramaktan bir yarar gelmez,» demiştir. «Hiç uzlaşmaz onlar.»

Aynı şekilde, Gillette'in satıcıları da dükkâna satış yapmaya geldiklerinde, konuşmasını iyi bilirlerdi. Dinlemek de alıcıya düşerdi.

«SÜRME PARASI» PLANI

Perakendecilerin büyük imalatçıları geri püskürtüp onlara hadlerini bildirmelerini sağlayan silah, küçük, siyah beyaz bir semboldür.

1960'ların ortalarından itibaren, perakendecilerin, toptancıların ve bakkaliye ürünleri imalatçılarının oluşturduğu, pek dikkati çekmeyen küçük bir komite, IBM'le, National Cash Register'le ve Sweda ile temaslarda yapmakta, süpermarketlerin iki önemli sorununa çare aramaktaydı: kasalar önünde biriken uzun kuyruklarla muhasebe yanlışlıkları.

Acaba bu zorlukların üstesinden gelmek için teknoloji kullanılamaz mıydı?

Evet, kullanılabilirdi... eğer ürünler kodlanabilirse ve bilgisayarlar o kod işaretlerini otomatik olarak okuyabilirse. Optik tarama teknolojisi henüz bebeklik dönemini yaşıyordu, ama bilgisayar şirketleri yeni bir dev pazarın kokusunu aldıkları için, perakendecilerle seve seve işbirliği yaptılar.

3 Nisan 1973'te, «sembol seçim komitesi» kendi sanayileri için bir tek standart kodu kararlaştırdı. Sonuç bugün hepimizin tanıdığı «Evrensel Ürün Kodu -UPC» ya da «Çubuklu Kod» oldu... yani deterjandan

kek ununa kadar, satın aldığımız her şeyin paketinde görebildiğimiz o siyah çizgilerle numaralar. Bir yandan da bu işaretleri okuyabilecek optik taramanın hızla yayılması geldi. Bugün çubuklu kod ABD'de hemen hemen evrensel hale gelmiş olup, malların %95'inin üzerinde UPC kullanılmaktadır. Aynı sistem başka ülkelerde de hızla yayılmaktadır. 1988 yılında, Fransa'da bu kodu kullanan 3470 süpermarket ve ihtisaslaşmış mağaza vardı. Batı Almanya'da en azından 1500 yiyecek dükkânı ve 200 kadar büyük mağaza tarayıcı kullanıyordu. Dünyanın geneline baktığımızda, ABD dışında, Brezilya'dan Çekoslovakya'ya ve Yeni Gine'ye kadar 78.000 tarayıcının işlemekte olduğu görüldü.

Yeni perakende teknolojilerinin yıldırım hızıyla yayılmakta olduğu Japonya'da, bütün süpermarketlerin %47'si ve diğer dükkânların %72'si, 1987 yılında UPC kullanılmaktaydı.

Çubuk kodu aslında kasa kuyruğu bekleyen milyonlarca vatandaş rahatlatmaktan ve hesap yanlışlıklarını azaltmaktan daha başka işlere de yaradı. Gücün el değiştirmesini sağladı.

Bugün ortalama bir ABD süpermarketi 22.000 değişik mal bulundurmakta, binlerce yeni mal sürekli olarak eskilerin yerini almaktadır. Artık güç bu malların izlenmesini sürdürebilen perakendecinin eline geçmiştir... hem de satışlarıyla, kârlılık hesaplarıyla, reklamların verildiği tarihlerin gözönüne alınmasıyla, maliyetleri, fiyatları, indirimleri, yerleri, özel promosyonları, trafik akımı ve daha nice açılardan izleme sözkonusudur.

Güney California'daki 127 tane Ralph mağazasının başkanı olan Pat Collins şöyle demektedir: «Biz bir mal hakkında en az imalatçısı kadar bilgi sahibiyiz.» Ralph'ın tarayıcıları kalın ciltler dolusu veri toplamakta, sonra bu veriler, yöneticilerin hangi mala ne kadar raf alanı tanıyacaklarına karar vermelerinde yardımcı olmaktadır.

Bu karar çok önemli bir karardır... hele de kapıları yumruklayan, ürünlerini koyabilecekleri bir santim daha raf alanı dilenen imalatçılar açısından. İmalatçının dükkâna ne kadar alması gerektiğini söylemesi yerine, bugün dükkân imalatçıdan, raf alanı karşılığında «sürme parası» alabilmekte, göze çarpan güzel rafların ücreti de akılları durdurucu düzeylere yükselbilmektedir.

USA Today dergisi şöyle demektedir: «(Bu tür değişikliklerden doğan) sonuç bir savaştır... mal üretenlerle dükkânlar arasında bir

savaş... bir yandan da, süpermarketlerde kendilerine tahsis edilmiş yerleri koruyabilmek için mal üretenlerin kendi aralarında sürdürdükleri bir savaş.»

Ve kimin kazandığı da bellidir artık.

Gillette'in Yönetim Enformasyon Sistemleri eski müdürü Kavin Moody'nin şu sözleri ilginçtir: «Biz kendi kaderimizi kendimiz kontrol edebilmek istiyoruz, ama ticaret daha güçlü hale geliyor... Daha avantajlı anlaşmalar ve işbirliği ilişkileri arıyorlar. Daha iyi fiyatlar istiyor, bizim kâr payımızı sıkıştırıyorlar... Eskiden alıcı ürkek kuştu. Şimdi kendini türlü türlü ileri teknoloji araç gereciyle güçlendirdi.»

Perakende verileri, çeşitli değişkenleri düzenleyebilme imkânı getiren, bilgisayarla analiz edilen tarama modellerinin çıkmasıyla daha da güçlü bir silah haline gelmiştir. Böylelikle alıcılar «doğrudan ürün kârlılığı» modellerini kullanarak her üründen kendilerinin tam ne kadar kazandığını görebiliyorlar. Bu modeller, silindir ambalaja göre dikdörtgen prizma ambalajın rafta ne kadar alan işgal ettiği gibi, hangi malın ambalajında hangi rengin en iyi sonuç verdiği gibi etkenleri inceleyebilmektedir.

Bu yazılımın bir türü perakendecilere aslında Procter & Gamble tarafından, yani imalatçıların en büyüklerinden biri tarafından, onlara yaranmak amacıyla sağlanmıştır. Bu yazılımla silahlanmış olan P&G satış ekipleri, dükkânlara kârlılıklarının analizini yapmakta yardımcı olmayı önermekte, karşılığında da tüketici bilgilerinin P&G ile paylaşılmasını istemektedirler.

Perakendeciler aynı zamanda «raf yönetimi» ve «alan modelleri» yazılımları da kullanmakta, bu programlar onlara; hangi imalatçının malını sürmeleri, hangilerini reddetmeleri gerektiğini, hangisine en göze çarpan yerde yer vermenin iyi olacağını, hangisini dükkânın her yanına yerleştirmek gerektiğini kararlaştırmakta yardımcı olmaktadır. Bilgisayar yazıcılarında basılmış «Plan-a-Gram»lar onlara raf raf rehberlik sunmaktadır.

İmalatçıdan *gelen* ana veri akışının kontrolünü ele geçiren perakendeciler, aynı zamanda imalatçıya *giden* enformasyonu da etkilemeye başlamışlardır.

Moody'ye göre, «Alıcı bir promosyonun kaderini kontrol edebilir... bir bakıma tüketicinin gözünün neyi göreceğini onlar kararlaştırır.»

Dolayısıyla hangi uçtan bakarsanız bakın, büyük besin ve ambalajlı

mal şirketleri, bir zamanlar kendilerine güç vermiş olan enformasyonun kontrolünü ellerinden kaçırmış bulunmaktadır.

SÜPERMARKETİN ÖTESİ

Enformasyonu kontrol etmekle ilgili olan ve süpermarkette başlayan yüksek teknoloji savaşı, başka yerleri de ateşe vermiş durumdadır. Tarayıcılar, lazerler, elde taşınan bilgisayarlar ve diğer yeni teknolojiler, eczanelere, büyük mağazalara, indirim mağazalarına, kitapçı dükkânlarına, elektrikli aletler satan dükkânlara, motorlu araç dükkânlarına, ihtisaslaşmış malların satışını yapan dükkânlara ve her türlü butiklere dolmaktadır. Bu pazarlarda da imalatçılar birdenbire kendilerinden daha keskin, daha güvenli, hatta bazen biraz daha küstah bir hasımla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Toys-R-Us'in satın alma bürosunda şöyle bir duyuru asılıdır: «Eğer mallarınızın üzerinde UPC kodlaması yoksa lütfen boşuna oturmayın, size sipariş yazmayız.»

Güç el değiştirdikçe, perakendecinin talepleri de daha saldırganlaşmaktadır. ABD'nin dördüncü en büyük mağaza zinciri olan Wal-Mart, ülkenin 100.000 bağımsız imalatçısının temsilcilerini pas geçip malı verenlerle doğrudan temas etmekte, bir yandan da Gillette gibi şirketlerin malı şevketme biçimini değiştirmeleri gerektiğinde diretmektedir. Bir zamanlar daha uyumlu ve ılımlı bir tavra sahip olan Wal-Mart, şimdi tüm siparişlerinin yüzde yüz ve tam olarak karşılanmasını istemektedir. Her türlü malın sayısına, boyuna, modeline kadar. Ve teslimat tarihinin, imalatçının istediği tarih değil, kendi istediği tarih olmasında direnmektedir. Sipariş tam istendiği gibi gelmez ya da tam tarihinde gelmezse, malı yollayana yapılacak ödemelerin rehin olarak tutulması ya da içinden bir «muamele maliyeti» düşülmesi sözkonusudur.

Bu durum imalatçıların sırtını duvara dayar elbette. Ya envanterlerini arttıracak ya da yeni, daha ileri teknolojiler getirerek fabrika çıktılarını büyük çapta olmaktan çıkaracak, daha kısa dönemli ve daha hızlı değiştirme programları sağlayacaklardır. Bu seçeneklerin her ikisi de çok pahalıdır. Aynı zamanda, perakendeciler daha sıkı kalite standartları da istemektedir... aımbalajın üzerindeki matbaa baskısına kadar hem de!

Aslında önemsiz görünen bu son nokta çok kritiktir, çünkü perakendeci gücünün giderek daha çok dayandığı enformasyonun çoğu o ambalajdaki çubuk kodunda bulunmaktadır, kötü baskı tarayıcıların kodu doğru dürüst okuyamamasına yol açabilir. Bazı perakendeciler, tarayıcılarının kodu iyi okuyamamasından malı vereni sorumlu tutacakları tehdidini savurmaktadırlar.

Milyonlarca müşteri kasa önündeki kuyruklarda beklerken görevliler paketi tarayıcıdan tekrar tekrar geçirmek zorunda kalmakta, kodun okunmasını ancak öyle sağlayabilmektedirler. Bazen de kasa görevlisi malın fiyatını kasaya elle yazmak zorunda kalmaktadır.

Bazı dükkân sahipleri son zamanlarda, «Tarayıcım kodunuzu okuyamazsa bu sizin sorunuzdur,» demektedir. «Ben memuruma tekrar tekrar denemesini, müşteriyi bekletmesini söyleyemem. Okunmuyorsa, elle yazmak zorunda kalırsak, malı müşterinin torbasına atar, parasını da almamız. Malınızı bedava verir, size de ödeme yapmayız!»

Eskiden büyük şirketlere hiç kimse böyle şeyler söyleyemezdi. Ama o zaman kimsenin elinde, şimdi perakendecilerin sahip olduğu bilgiler yoktu.

Bu enformasyon öylesine hayatidir ki, artık bazı imalatçılar, perakendecilere onun karşılığında para vermektedirler... ya doğrudan, ya hizmet karşılığı görünümünde ya da verileri perakendecilerden satın alıp imalatçılara satan aracı şirketler yoluyla.

ÇİFTE ÖDEME

Ödeme kasasının önündeki bu yarışmanın gerek tüketici açısından, gerekse ekonominin geneli açısından, önemli sonuçları vardır. Bir kere, üreticilerle tüketicilerin rolleri konusundaki modası geçmiş varsayımlarımızı yeniden düşünmemiz gerektiğini bize göstermektedir.

Örneğin, paranın «enformasyonlaştığı» ve enformasyonun da «paralaştığı» bir dünyada, tüketici her şeyin parasını iki kere ödemektedir. Birincisi parayla yaptığı ödeme, ikincisi de parasal değeri olan enformasyonu vermektir.

Müşteri normal olarak bunu bedava verir. İşte perakendecilerin, imalatçıların, bankaların, kredi kartı şirketlerinin ve daha nice nice kişi-

lerin, Florida'dan California'ya kadar olan alanda kontrolünü ele geçirmek için savaştığı enformasyon budur. Bunun uğruna perakendeciler bankalarla mahkeme salonlarında göze göz, dişe diş, ne savaşlar vermişlerdir. Tarafların avukatlarının birbirlerine sorduğu asıl soru, «Müşteri verilerinin sahibi kim?» sorusudur.

Yasal cevaplar henüz gelememiştir. Ama kesin olan bir şey vardır: Hiç kimsenin müşteriye bir şey sorduğu yoktur.

Kuramsal olarak müşterinin bu verileri sağlama karşılığında kazanaçağı ödöl, sistemin daha güzel işlemesi sayesinde fiyatların düşmesidir. Ama aradaki kazancın herhangi bir kısmının ona yansıyacağını bir garantisi olmadığı gibi, zaten müşterinin bu değerli bilgileri vermesi de, perakendeciye faizsiz bir «enformasyon kredisi» verip ilerde bunun geri ödeneceğini ummaktan başka bir şey değildir.

Müşteriden gelecek veriler, mal ve hizmetlerin tasarımı, üretimi ve dağıtımı için giderek daha çok ihtiyaç duyulan bir şey olunca, müşteri de, üretim sürecinin doğrudan parçası değilse bile, en azından üretime katılan taraflardan biri olmaktadır. Yani bir bakıma müşteri, kendi satın aldığı mal ve hizmetlerin ortak üreticisidir.

Ama acaba bu «enformasyon» gerçekten müşteriye mi aittir? Yoksa ancak derlenip işlendikten sonra mı bir değer kazanmaktadır?

Enformasyon savaşlarından doğan bu alışmadığımız soruları ele alacak yasalarımız ve ekonomik kavramlarımız olmadığı gibi, bu tür konuları açık seçik hale getirecek sözcüklerimiz bile yoktur. Ama yine de, milyarlarca doların transferi sözkonusudur, üstelik ekonomide ve sosyal pazarlık gücünde sinsi bir değişim de gerçekleşmektedir.

Müşteri ne veriyor da dükkânı, imalatçıyı ve kartını taşıdığı kredi kartı şirketini kurtarıyor?

En basit bir örneği ele alalım: Bir anne işinden evine dönüyor, yemek hazırlama telaşı içinde buzdolabını açınca margarinin bitmiş olduğunu görüyor.

Hemen en yakın dükkâna koşuyor, Nabisco malı olan, Fleischmann'ın tatlı, tuzlanmamış margarininden bir paketi raftan kapıyor. Kasaya koşturup sırasını bekliyor, o arada önündeki raftan bir TV Guide dergisi alıyor, bu aldıklarını kasiyere uzatıyor, o da tarayıcıdan geçiriyor.

Prensip olarak, bu anne, dükkân bilgisayarına şu aşağıdakileri ilet-

miş bulunmaktadır: (1) hangi tür mal kullandığı; (2) markası; (3) hacmi ya da miktarı; (4) normal margarin yerine tuzlanmamış margarinini tercih ettiği; (5) alımın zamanı; (6) onu alırken başka ne gibi mallar, markalar aldığı; (7) ödediği toplam hesap; (8) bir reklamcının ona hangi tür margarinle ulaşabileceği; (9) şu anda nerede raf alanı boşalmış olduğu; ve daha başka bilgiler.

Eğer bir müşteri torbalar dolusu çeşitli mallar alıyorsa, her bir mal için aynı veriler aktarılacak, kuramsal olarak bu malları birbiriyle ilişkilendirmek mümkün olacak, buradan bir satın alma *paterni* oluşturulacak, yani her tek ya da grup müşteri için bir tüketim «imzası» oluşturulacaktır.

Eğer müşteri ödemeyi kredi kartıyla yaparsa, tabii çok daha fazla bilgi aktarılmış olacaktır.

Bu sefer müşteri aynı zamanda: (1) adını; (2) adresini ve posta kodunu (piyasaları ayırırken çok önemli); (3) türlü kredi enformasyonunu; (4) aile gelirinin öğrenilebileceği bir kaynağı ve büyük olasılıkla daha pek çok başka bilgiyi vermektedir.

Bunların hepsini birleştiren, çok geçmeden kişinin yaşam biçimi, araba kullanma alışkanlıkları, yaptığı seyahatler, eğlence ve okuma tercihleri, ne kadar sık dışarda yemek yediği, ne kadar alkollü içki, prezeratif, vb. satın aldığı, hangi kuruluşlara bağış yapmaktan hoşlandığı da ortaya çıkabilecektir.

Başta gelen Japon genel perakendecilerinden Marui, kendi kredi kartlarını da çıkarmış bir kuruluştur. Bu kuruluş M-TOPS diye bir sistem kullanmaktadır. Bu sistem, Marui'nin yeni ev değiştiren ailelerden hemen haberdar olmasını sağlamaktadır. Bunu öğrenmesi, genellikle yeni bir eve taşınırken yapılan alımları teşhis etme yoluyla olmaktadır. Havalandırma aygıtı ve mutfak dolapları satın alan bir ailenin belki yeni yataklar da almak isteyebileceği varsayımıyla hareket eden Marui'nin mektup postalama yaklaşımlarına şaşılacak kadar yüksek oranda müşteri cevabı gelmektedir.

Bu durumun süper-sembolik ekonomi ortamında kişisel özel hayat açısından ne derece saldırgan sayılabileceği konusunu şimdilik bir tarafa bırakırsak, bu enformasyonun çoğunun, ister süpermarket, ister banka, ister imalatçı olsun, bir kere herhangi bir ticari kuruluşun eline geçtikten sonra, parayla satılabileceği ya da indirimle veya hizmetlere karşı

·takas edilebileceği ortadadır. Bu tür enformasyonun piyasası çok büyüktür.

Bugün birçok ülkedeki «veri koruma» yasaları, bilgisayarlara giren enformasyonu yasal olarak düzenlemeye çalışmakta, ama veri bankaları doldukça bütüleştirme olasılıkları daha artmakta, enformasyonun ekonomik değeri de çok yukarılara fırlamaktadır.

Üstelik bütün bunlar, geleceğın daha ilk ve ilkel belirtileridir.

ZEKİ SÜPERMARKET

Tüketiciler çok geçmeden kendilerini süpermarketlerde «elektronik raflar» arasında da bulabilirler: Konserve kutusu içindeki malların ya da kâğıt havluların fiyatlarını gösteren kâğıt etiketler yerine, rafın ön kenarında yanıp sönen sıvı kristal ekranda, fiyatlar rakamsal olarak okunabilir. Bu yeni teknolojinin sihiri, dükkâna binlerce malın fiyatını otomatik olarak ve anında değıştirebilme olanağı vermesi, verilerin de bir yandan dükkânın ön tarafındaki tarayıcılara o anda ulaşmasıdır.

Az satan malların fiyatları dalışa geçerken, çok satanlarınkı kızışabilir, arz talep yasasına göre gerçek uyumu sağlayabilir. Bir Toronto firması olan Telepanel Şirketi, böyle bir sistemin sekiz binle on iki bin malı fiyatlandırabileceğini, dükkâna yüz elli binle iki yüz bin dolar arasında bir paraya mal olacağını, iki yılda maliyetini çıkaracağını hesaplamaktadır.

Küçücük bir adım daha atılırsa, elektronik raflar, müşterilerin bir düğmeye basmasıyla onlara malın besin değeri ve fiyatı hakkında enformasyon da verebilir. Böyle sistemler yalnız süpermarketler için düşünülüyor değildir. *Business Week* dergisinde şunları okuyoruz: «Eczaneler, her tür mal satan dükkânlar ve büyük mağazalar daha şimdiden bu sistemin kendi mağazalarına uyan çeşitlemelerini düşünmeye başlamışlardır.»

Tabii ilerde daha zeki raflar yapılabilir. Bunlar yalnız müşteriye bilgi vermekle kalmayıp, ondan bilgi de alabilir. Saklı alıcılar, müşterinin elini hangi rafın veya malın üzerinden geçirdiğini sezebilir, belli bir rafın önünde trafiğın ne zaman sıkışıp ne zaman tenhalaştığını saptayabilir.

Yakında müşteriler bir dükkâna girince, dükkânın sahibine kullanıla-

bilir ya da satılabilir yeni bilgiler vermeksizin ne gözünü kırpabileceksin, ne de kolunu kıpıratabilecek.

Bütün bunların ahlaki ve ekonomik sonuçlarını, iş dünyasının avukatları da, tüketici avukatları da henüz araştırmış değildir. (Tükeci gücünü örgütlenme konusuna ilgi duyanların bütün bunları bir an önce düşünmeye başlaması gerekir, çünkü yakında sistemler yerlerine yerleşmiş olacaktır.) Şimdilik anlamamız gereken şey, kâr paylarının bu enformasyon judo'suna giderek daha çok bağlı duruma geldiğidir.

«ŞOGUN»LARA BİR TEHDİT

Japon dağıtım sistemiyle ilgili kapsamlı bir rapor yazmış olan Alex Stewart'a göre, «perakendeciler bugün dağıtım sanayinin güçlü tarafıdır» ve «imalatçılar piyasanın ihtiyaçlarını öğrenmek için perakendecilere giderek daha bağımlı hale gelmektedirler.»

George Fields, Japonya'nın ASI Piyasa Araştırma Şirketinin başkanı ve genel müdürüdür. Onun yorumuna göre Japonya'da, «dağıtım artık rafa bir mal koymak demek değildir. Dağıtım şimdi bir enformasyon sistemidir ve giderek bu yolda devam edecektir.» Fields bize, «Dağıtım sistemi dünyanın her yerinde, malları elden geçiren envanter noktaları olmaktan çıkmakta, imalatçıyla tüketici arasında bir enformasyon bağlantısı haline gelmektedir,» diyor.

Fields'in belki nezaketinden söyleyemediği, Japonların da açıklamaktan rahatsız oldukları şey, bu değişimin nice sanayi «şogun»unu tahtından indireceği gerçeğidir. Japonya'da güç artık enformasyon savaşlarını kazanmasını bilen firmalara ya da sanayi sektörlerine doğru kaymaktadır.

Ama imalatçılarla perakendeciler arasındaki savaş henüz başlangıç aşamasındadır ve iki taraf arasındaki bir mücadele değildir. Bu kapışma, daha nice tarafları savaş alanına çekmiştir. Bankalardan bilgisayar imalatçılarına, kamyonculara ve telefon şirketlerine kadar!

İmalatçılarla perakendecilerin arasına sıkışmış durumda, toptancılar, antrepocular, taşıma şirketleri ve daha niceleri bulunmakta, bunlar da bütün diğer taraflara karşı hırçın bir rekabet savaşı vermekte, ileri enformasyon ve iletişim teknolojilerini silah olarak kullanmaktadırlar.

Ayrıca şu ana kadar gördüklerimiz daha işin başlangıcıdır, imalatçılar da kendilerine göre önemli karşı saldırılar hazırlamaktadırlar. Örneğin, dükkânlar dışında başka satış kanalları aramak (örneğin postayla satış), kendi düşey-entegre dağıtım sistemlerini kurmak için bilgisayarlar ve telekomünikasyon sistemleri kullanmak, perakendeci dükkânları satın almak, teknolojik bakımdan daha ileriye sıçrayıp perakendecileri altetmek gibi.

Bu teknolojilerden akıp gelen enformasyon, tüm üretim ve dağıtım sistemlerimizi değiştirecek, büyük güç boşlukları yaratacaktır, bu boşlukları doldurmak için şimdiden harekete geçmiş olan yepyeni gruplar ve kuruluşlar vardır.

EKSTRA - ZEKÂ

1839 yılında, geçim sıkıntısı yüzünden resim dersleri vermek zorunda kalan bir ressama bir öğrencisi, on dolarlık ücretin uygun olup olmayacağını sormuş. Nicedir elektromanyetizmin esrarlarına ilgi duyan biri olan sanatçı cevap olarak, «Hayatımı kurtarır, hepsi o kadar,» diye karşılık vermiş.

Samuel F.B. Morse, kodlanmış mesajları elektrik teli aracılığıyla gönderebileceğini zaten çoktan kanıtlamıştı. Ama Morse'un ABD Kongresini 30.000 dolar harcayıp Washington ile Baltimore arasına bir kablo çekirtmeye ikna edebilmesi ancak dört yıl sonra, nice zor lobi çalışmaları sonucu gerçekleşebilmişti. İşte Morse o tarihi telgrafını bu ilk hattın açılış töreninde çekti: «Tanrı neler örmüş!» Bu mesajla birlikte Morse telekomünikasyon çağını açıp XIX. yüzyılın en çarpıcı ticari çatışmalarından birinin tetiğini çekmiş oluyordu. Günümüzde hâlâ yeni aşamaları sürüp giden güçlü bir süreci başlatmıştı.

Bugün süpermarket ödeme kasası savaşı bir yandan devam ederken, ondan daha büyük bir çatışma da kabarıyor, yarının elektronik otollarının kontrolü üzerinde odaklanıyor.

Bugün iş faaliyetlerinin böylesine çoğu enformasyon almaya ve yollamaya bağlı olduğu için, dünyanın her yanındaki şirketler personellerini elektronik ağlar kanalıyla bir yerlere bağlama peşindeler. Bu ağlar XXI. yüzyılın kilit altyapısını oluşturan şeylerdir; Morse'un çağında iş dünyasının başarılarına ve ulusal ekonomik kalkınmaya demiryolları ne kadar etkili olduysa, gelecekte de bu ağlar o kadar etkili olacaktır.

Bunların bir kısmı «yerel bölge ağları» yani LAN'lardır (Local Area Networks). Bunlar bir tek bina ya da tesis içindeki bilgisayarları birbirine bağlar. Bir de yerküreyi dolaşan ağlar vardır ki, bunlar örneğin dünyanın her yerinde Citibank mensuplarını birbirine bağlar ya da Hilton'un odaları için rezervasyon yapmasını, Hertz'in arabalarını kiralamasını sağlar.

McDonald's ne zaman bir Big Mac satsa, hemen elektronik veriler yaratılmaktadır. Kırk altı ülkedeki 9400 McDonald's dükkânıyla bu kuruluş, enformasyonu derlemek, birleştirmek ve dağıtmak için yirmi değişik ağ kullanmaktadır. Du Pont'un tıbbi satış kadrosu, laptop bilgisayarlarını elektronik posta ağına bağlayarak çalışırken, Sara Lee de L'eggs çoraplarını raflara koydurabilmek için kendi iletişim ağlarına güvenir. Volvo dünyanın her yanındaki 20.000 terminali birbirine bağlayarak piyasa verilerinin akışını sağlar. Dünyanın her yanındaki DEC mühendisleri, tasarım enformasyonunu aralarında elektronik olarak değiş tokuş ederler.

IBM tek başına, dünya çevresinde 355.000 terminali, VNET adıyla bilinen bir sisteme bağlamış, bu sistem 1987 yılında beş trilyon veri harf veya rakamı işlemiştir. VNET sisteminin içinde bir tek parçacık olan PROFS, IBM'i yedi buçuk milyon zarf satın almaktan kurtarmıştır. IBM'in tahminlerine göre, eğer PROFS olmasaydı, aynı işi görebilmek için daha 40.000 eleman çalıştırmak gerekecekti.

Bu tür ağlar en küçük iş girişimlerine bile yayılmış durumdadır. ABD'de yaklaşık elli milyon PC kullanılmaktadır. Wang bugün iletişim ağı sistemlerini radyolarda reklam etmekte, bunların Bach süitleriyle Beethoven senfonilerini birbirine bağlayabileceğini duyurmaktadır.

Şirketler günden güne, fatura çıkarma, sipariş verme, izleme ve ticaret konularında elektronik ağlara daha bağımlı duruma gelmekte,

tasarım şartnameleri, mühendislik çizimleri ve programlar hep bu yolla gidip gelmekte, üretim hatları bile bu yolla uzaktan kontrol edilebilmektedir. Bir zamanlar yalnızca yönetim aracı sayılan elektronik enformasyon sistemleri, artık stratejik silah olarak görülmekte, şirketlerin kendi pazarlarını korumasına, yeni pazarlara atılmasına yardımcı olmaktadır.

Şimdi bu ağları kurma işi, XIX. yüzyıldaki demiryolu yapma faaliyetleri gibi sıkı bir yarış halindedir. Ülkeler nasıl o zaman kaderlerinin güçlü bir demiryolu ağına bağlı olduğunu farkedip bu yarışa katıldılarsa, şimdi de aynı şey olmaktadır.

Fakat bu olgunun gücü nasıl değiştirmekte olduğu, genel kamuoyu tarafından henüz pek az anlaşılabilmiştir. Olup bitenin önemini kavrayabilmek için, Samuel Morse'un ilk telgraf hattını çekmesinden sonra neler olduğuna bir bakmak gerekir.

TELEFON BLOKNÖTU

XIX. yüzyılın ortalarında Morse destekçileri binlerce mil uzunluğunda telgraf teli çekmiş bulunuyordu. Derken ortaya rakip firmalar çıktı, iletişim ağları genişledi, kıtalar boyunca büyük kentleri birbirine bir an önce bağlayabilme yarışı başladı. Western Union adlı bir şirket, tellerini demiryollarına paralel çekerek daha küçük şirketleri yutmaya başladı. Ön bir yıl içinde bu şirketin hatları Amerika'nın bir başından öbür başına uzanıyor, sermayesi 300.000 dolardan 41 milyon dolara çıkmış bulunuyordu... bu rakam o günler için akıl durdurucuydu.

Çok geçmeden Western Union'un kurduğu şirketlerden Gold & Stöck Telgraf Şirketi, yatırımcılara ve altın spekülâtorlerine hızlı enformasyon aktarır oldu, bugünün Dow Jones'unun ya da Nikkei'sinin yolunu açtı.

Çoğu mesajların hâlâ bir yerden bir yere at eyerleri üzerinde ya da tren vagonlarında taşındığı bir çağda, Western Union'un ileri iletişim üzerinde bir kaleyi ele geçirmiş olduğuna kuşku yoktu.

Bu başarı yine her zamanki gibi şirkete bir küstahlık getirdi. 1876 yılında, Alexander Graham Bell adlı bir ses uzmanı, ilk telefonun patentini aldığı anda Western Union bunu bir şaka sayıp gülere geçiştirmeye, modası geçecek bir heves olarak görmeye çalıştı. Ama halkın telefon

istekleri yükselmeye başlayınca, Western Union elindeki tekeli kimseye kaptırmak niyetinde olmadığını kesin bir biçimde ortaya koydu. Ortaya korkunç bir çatışma çıktı, Western Union bu yeni teknolojiyi ya öldürmek ya da eline geçirmek için yapmadığını bırakmadı.

Bell teknolojisine karşı başka alternatifler icat etmesi için Thomas Edison'u tuttu. Avukatları mahkemelerde Bell ile mücadeleye girdiler.

Tekel (Monopoly) adlı kitabın yazarı Joseph C. Goulden şöyle demektedir: «Western Union, kara ve demiryollarına paralel uzanan ve kendisine ait olan hatlara Bell'in girmesini yasakladı. Western Union kendi aletlerini ülkedeki her büyük otele, tren istasyonuna, gazete bürosuna yerleştirmiş bulunuyor, şart olarak da bu kuruluşların telefon almasını ileri sürüyordu. Philadelphia'daki bir Bell yöneticisinin, kentin herharği bir yerine hat çekmesi yasaklanmıştı. Personeli ikide bir Western Union'un şikâyeti üzerine cezaevine giriyordu. Telgraf şirketinin Washington'daki siyasal etkinliği, Bell telefonlarının federal ofislere yerleştirilmesini engellemekteydi.»

Bütün bunlara rağmen, Western Union başarısızlığa uğradı. Onu yere vuran; daha küçük rakipleri değil, iş dünyasının daha iyi iletişime duyduğu açıklık oldu. Tabii sonra bu savaşın galibi, dünyanın o güne kadar gördüğü en büyük özel şirket haline geldi... Amerikan Telefon ve Telgraf Şirketi (ATT).

SIRLAR VE SEKRETERLER

İster Morse'un telgrafı, ister Bell'in telefonu olsun, iletişimin yararları ya da günümüzdeki yüksek hızda veri ağlarının yararları hep görecektir. Eğer hiç kimse bunlara sahip değilse, rakip şirketler yeni buluşlar konusunda fazla hevesli davranmayabilirler. Ama içlerinde bazıları bunlara sahip de diğerleri değilse, o zaman rekabet ortamı kızışır. Şirketler bu yüzden Bell'in yeni icadını bir an önce kapışmak istemişlerdir.

Telefonlar iş dünyasında hemen hemen her şeyi değiştirmiştir. Daha geniş bir coğrafi alanda çalışma olanağını getirmiş, üst düzey yöneticilerin uzaklardaki fabrikalarda ya da şubelerdeki müdürlerle doğrudan doğruya konuşmasını, neler olup bittiğini ayrıntılarıyla öğrenmesini sağlamıştır. Ses iletişimi, sesin tonu ve vurguları sayesinde, Mor-

se'un kodunun yapabileceğinden çok daha fazla enformasyon aktarır olmuştur.

Telefonlar büyük şirketleri daha da büyötmüştür. Merkezi bürokrasileri çok daha güçlendirmiş, bu arada santrallerin ve santral memurlarının sayısı çoğalmıştır. Sekreterler telefon konuşmalarına kulak misafiri olunca, ne zaman çenelerini kapamaları gerektiğini öğrenmişlerdir. Bazı telefonları bağlamamayı, bu yolla da bir dereceye kadar güce ulaşmayı kontrolleri altına almayı başarmışlardır.

Başlangıçta telefon, iş hayatında gizliliğe katkıda bulunur görünümdeydi. Pek çok işler, ortada öyle kâğıt gibi suçlayıcı kanıtlar bırakmaksızın yapılabiliyordu. (Daha sonra telefon dinleme ve mikrofon yerleştirme teknolojileri geldi, iş sırlarını saklamak isteyenlerle o sırları öğrenmek isteyenler arasındaki savaşın dengesi bir yana yatmaya başladı.)

Bu ileri iletişim sistemlerinin dolaylı kazançları daha bile büyüktü. Telefonlar, sanayileşen ekonomiyi entegre bir hale getirmeye katkıda bulunuyordu. Sermâye piyasaları daha akışkan oldu; ticaret kolaylaştı. Anlaşmalar artık çabucak yapılabiliyor, arkadan bir teyit mektubu gönderiliyordu.

Telefonlar iş faaliyetlerinin temposunu hızlandırmıştı. Bu hız da, teknik açıdan daha gelişmiş ölkelerde, ekonomik gelişme hızını yükseltti. Demek ki, telefonların uluslararası güç dengesini etkilediği bile söylenebilir (Bu iddia; ilk bakışta sanıldığı kadar saçma değildir. Ulusal güç birçok kaynaktan doğan bir şeydir, ama Amerika'nın küresel egemenlik durumuna yükselmesinde, bu ölkedeki iletişim sisteminin diğer ölkelerdekine oranla çok daha gelişmiş olmasının payı kesinlikle büyüktür. 1956 yılında bile, dünyadaki telefonların yarısı ABD'deydi. Bugün Amerika'nın görece üstünlüğü azalırken, bu oran da üçte bire inmiştir.

ELEKTRONİK OTOYOLLAR

Ekonomi giderek daha fazla telefonlara bağımlı hale gelirken, bu telefonları sağlayan şirketlerle devlet kuruluşları olayı düzenlemeye giriştiler, çünkü artık onlar da çok güçlü duruma yükselmişlerdi. ABD'de ATT, yani Bell Sistemi ya da Ma Bell olarak bilinen kuruluş, telekomünikasyon hizmetlerinin en başta gelen gücü oldu.

Doğru dürüst bir telefon hizmetine alışık olanlara, telefonsuz iş ya da ekonomi yönetmenin nasıl olabileceğini düşünmek bile çok zor gelir. Herhangi bir ülkede telefon hizmetini sağlayan kuruluşun (genellikle devlet) en ilkel telefon hizmetlerini bile verememesini ya da hatların çekilmesini yıllarca ertelemesini de hayal etmek zordur. Bu tür bürokratik güç, siyasal kayırmacılığa, rüşvete yol açabileceği gibi, ulusal ekonomik gelişmeyi yavaşlatabilir, hangi sektörlerin gelişip hangilerinin geri kalacağına, silinip gideceğine adeta karar verir. Ne var ki, eskiden sosyalist olan sanayileşmemiş ülkelerin durumu bugün hâlâ bu düzeydedir.

Teknolojik bakımdan ileri ülkelerde bile, telefon hizmetlerini sağlayan veya düzenleyenler, koca sanayi sektörlerinin kaderini çizebilirler, onlara ihtisaslaşmış hizmetler vermek veya vermeyi reddetmek yoluyla, farklı fiyatlar veya yöntemler uygulamak yoluyla bunu kolaylıkla yapabilirler.

Bazen öfkeye kapılan kullanıcılar da öçlerini alırlar. Tarihin en büyük şirket reorganizasyonu olayı, yani ATT'nin 1984 yılında mahkeme kararıyla lağvedilmesi, buna bir örnektir.

ABD hükümeti 1940'dan beri ATT'yi, kullanıcılardan aşırı yüksek para alması iddiasıyla lağvetme yolunda birtakım başarısız girişimlerde bulunuyordu. Savcılar şirketi durmadan mahkeme salonlarına çekmekte, ama temelde bir değişiklik yaratamamaktaydılar. Şirkete birtakım uyarılar yollanıyorsa da, Demokratik Parti iktidarı dönemindeki o güçlü antitröst politikası bile ATT'nin ABD iletişim sistemi üzerindeki egemenliğini yaramamıştı.

Sonunda güç dengesini değiştiren, yeni teknolojiyle kullanıcılardan gelen daha iyi hizmet isteklerinin birleşimi oldu.

1960'lardan başlayarak, adım adım artan sayıda Amerikan şirketleri bilgisayar almaya başladılar. Aynı sıralarda laboratuvarlardan uydular ve birçok başka yeni teknolojiler fırladı... hatta bunların bir kısmı ATT'nin kendisine ait Bell Laboratuvarlarından çıktı. Çok geçmeden şirketlerde bilgisayar kullananlar, türlü türlü veri ağı hizmetleri ister oldular. Bilgisayarların birbiriyle konuşabilmesini istiyorlardı. Gerekli teknolojinin varolduğunun farkındaydılar. Ama istenen çok çeşitli veri hizmetleri, o gün için Ma Bell'in iştahını kabartacak kadar büyük bir pazar oluşturmuyordu.

Telefon şirketi, korunan bir tekel olarak, rekabetle boğuşmak zorunda değildi. Bu nedenle, beliren yeni ihtiyaçlara cevap vermekte yavaş davrandı. Ama bilgisayarlarla uydular yaygınlaştıkça, daha çok şirketlerden bağlanma istekleri geldikçe, ATT'ye karşı homurtular iyice yükseldi. En büyük terminal satıcısı IBM, ATT'nin ayağını sürümesinden ötürü iş kaybettiğini iddia ediyordu. Zaten IBM'in ATT tekelinin parçalanmasını istemesi için daha başka nedenleri de vardı. Aslında bu hoşnutsuz şirketlerin hepsi siyasal bakımdan nüfuzluydular.

Yavaş yavaş Washington'daki ATT düşmanlığı tırmandı. Sonunda telefon tikelini çökerten, yeni teknolojilerle siyasal iklimdeki Ma Bell düşmanlığının bir karışımı oldu. Mahkeme ATT'yi parçalara ayırmakla, yüzyılın başlarından bu yana ilk olarak telekomünikasyonu rekabete açmış oluyordu. Başka bir deyişle, bu hareketin ardında yalnız hukuksal nedenler değil, yapılandırma amaçları da vardı.

Daha iyi iletişim isteklerinin yüz yıl önce Western Union'u yıkmaya bir kere daha tekrarlanmış, yeni teknolojilerin çıkmasıyla birlikte istenen yeni hizmetler bu kez de ATT'yi yıkmıştı. Bu arada teknolojik değişimin temposu hızlanmış, şirketler telekomünikasyona daha önce eşi görülmemiş derecede bağımlı hale gelmişti.

Sonuçta oto yapımcıları, havayolları ve petrol şirketleri, doğmakta olan iletişim sisteminin kontrolünü ele geçirebilmek için çok taraflı bir savaşa tutuştular. Gerçekten de, az sonra göreceğimiz gibi, kamyoncular, antrepocular, dükkânlar, fabrikalar... tüm üretim ve dağıtım zinciri tâ dipten sarsılmaya başladı.

Buna ek olarak, para giderek enformasyona benzemeye başlar, enformasyon da paraya dönüşürken, her ikisi birden elektronik kodlara indirgendi ve o kılıkta dolaşmaya koyuldu. Telekomünikasyonla finansın bu tarihsel birleşimi derinleşirken, iletişim ağlarının içerdiği kontrol gücü de, karesi alına alına artmaya başladı.

Bütün bunlar, hem şirketlerin, hem de hükümetlerin neden yarının elektronik otoyollarını kontrol altına alabilme savaşına bu kadar hevesle katıldığını anlatmaya yetiyor. Ama asıl şaşılacak nokta, iletişimin zamanımızda nasıl yeniden yapılanmakta olduğunu anlamak bir yana, nele-
rin tehlikeye girmekte olduğunu bile pek az büyük iş patronunun anlamış olmasıdır.

KENDİNİN FARKINDA OLAN AĞ

Yakınındaki masanın üzerinde duran telefonu veya bilgisayarı herkes görebilir, herkes gidip ona dokunabilir. Ama bu aygıtları bütün dünyaya bağlayan ağlar için aynı şey söylenemez. Bu nedenle de bizler genellikle, toplum için bu ağı vücudumuzun sinir sistemi haline getirmekte olan hızlı ilerlemeleri pek bilmeyiz.

Morse, Western Union, Bell ve daha başkalarının kurduğu ağlar, daha ilk teller çekilirken, tam anlamıyla budala sayılmasalar bile, pek de zeki sistemler sayılmazlardı. İki nokta arasındaki en kısa yolun doğru bir çizgi olduğunu zaten sağduyu gösteriyordu. Mühendisler de o doğru çizgiyi aramaktaydılar. Bir kentten diğer kente yollanan mesajlar hep bu yol üzerinden gidip gelmeye başladı.

Ama bu ilk aşama ağları genişlerken, ağlar dünyasında bir mesajı bir yerden diğerine ulaştırmanın en iyi yolunun mutlaka doğru çizgi olmayabileceği ortaya çıktı. Örneğin, Tallahassee'den Atlanta'ya giden mesajları her zaman aynı yoldan yollamak yerine, eğer sistem o yolun her dalındaki mesajları sayar da, Atlanta bağlantısını boş olan hatlar üzerinden verirse, örneğin New Orleans ya da St. Louis üzerinden dolaştırırsa, mesajın yerine daha çabuk ulaşabileceği görüldü. Çünkü o zaman en yakın hattın meşgul olması yüzünden bekletilme sorunu ortadan kalkıyordu.

Oldukça ilkel sayılabilecek bu düşünce, sisteme ilk «zekâ»nın sokulması anlamına gelmekte, sistemin kendi etkinlik düzeyini kendi başına yöneteceği dönem başlamaktaydı. Bu adım atılınca sistemin tümü ikinci gelişme aşamasına sıçradı. Ortaya pek çok yenilikler çıktı, bazıları gerçekten dâhice oldu, sonunda da telefon ağının çalışmasıyla ilgili pek çok şeyi kendi başına yürütebilmesi, bileşenlerini denetlemesi, nerede arıza olacağını önceden kestirmesi, hatta arızayı bulması mümkün oldu.

Sanki o zamana kadar ölü olan bir organizma, birdenbire kendi tansiyonunu ölçmeye, nabzını saymaya, soluma hızını kontrol etmeye başlamış gibidir.

Bu ikinci kuşak iletişim ağları tüm gezegeni zikzaklar çizerek dolaşmakta, yüz milyonlarca eve girip çıkmakta, kent sokaklarının altından geçmekte, karmaşık teknolojileri içermekte, sürekli geliştirilip iyileştiril-

mekte, genişletilmekte, ona hep daha fazla zekâ katılmakta, böylelikle sanayi çağının mucizesi haline gelmektedir.

Bu ağlar normalde kullanıcıların gözüne pek görünmediği için uygarlığımız onların o gizli zekâsını, kavramsal güzelliğini ve evrimsel önemini büyük ölçüde azımsamakta, hemen hiç farkına varmamaktadır.

Bazı insan toplumları hâlâ en ilkel telefon hizmetlerinden yoksun olsa bile, araştırmacılar şimdiden telekomünikasyonda yeni bir devrimsel sıçrama yapma çalışmalarına koyulmuşlardır... bu seferki, daha da ileri üçüncü kuşak ağlardır.

Bugünlerde dev Cray'lerden ufacık laptop'lara kadar milyonlarca bilgisayar bu ağlara bağlanmakta, bu durumda içlerinden geçen o inanılmaz hacimde enformasyonu aktarabilmek için sisteme daha fazla zekâ ya da «kendini tanıma» gerekmektedir.

Sonuç olarak, araştırmacılar ağları hâlâ daha da çok bilinçli kılma yarışındadırlar. Amaçları, «nöral ağlar» denilen türdür. Bu sinir hücresi ağlar, yalnız mesajları dolaştırmakla kalmayacak, kendi geçmiş deneyimlerinden ders alacak, ağır yüklerin ne zaman nerelere yüklendiğini tahmin edecek, ihtiyaçlara göre ağın türlü bölümlerini ya kendiliğinden genişletecek ya da daraltacaktır. Bu tıpkı San Diego hız yolunun ya da bir Alman otobanının, üzerinden o anda geçen araba sayısına göre kendini genişletip daraltacak kadar zeki olmasına benzemektedir.

Ama henüz bu büyük çaba tamamlanmadan önce bile, daha büyük bir adım atılmaktadır. Bizler dördüncü kuşak sisteme geçmekten öte, bambaşka tür bir zekâyâ geçmekteyiz.

MESAJA BULAŞMAK

Şimdiye kadar, en zeki ağlar bile, hatta yeni nöral ağlar bile, ancak «intra-zekâ» denilebilecek türden zekâyâ sahipti. Bütün «kurnazlıkları» hep içe dönüktü.

Intra-zekâ, bizim kendi otomatik sinir sistemimizde bulunan zekâ gibidir. Vücudumuzun istek dışı işlevlerini düzenler... kalp atışları, hormon salgıları gibi. Bunlar pek düşünmediğimiz, ama hayatımızı sürdürmemiz için de şart olan işlevlerdir.

Intra-zekâ ağıları mesajı tam verildiği gibi iletir. Bilim adamlarıyla mühendisler hep mesajın saflığını korumaya uğraşırlar, onu boğuntuya getirecek ya da değiştirecek «gürültü»leri yok etmeye çaba gösterirler. Bazen mesajı rakamlar halinde ya da paketlenmiş olarak bir yerden bir yere aktarırlar. Sonra da mesajın alındığı yerde bir işlemle onu yine eski haline getirirler. Sonunda mesaj baştaki halinde kalır.

Şimdi artık «intra-zekâ»nın ötesine, «ekstra-zekâ» sahibi ağlara doğru uzanmaktayız. Bunlar yalnız verileri transfer etmekle kalmaz. Mesajları analiz eder, birleştirir, yeni paketler oluşturur ya da başka türlü değiştirirler, bazen yolda giderken yeni enformasyon yaratırlar. Böyle zenginleştirme işleminden geçmiş mesajlar, öbür uçta değişmiştir artık. Verilen mesajın aynısı değildir. Ağların içindeki yazılım değiştirmiştir onu. Bunlara «Katma Değerli Ağlar» denilmekte, kısaca VAN'lar (Value Added Networks) diye anılmaktadırlar. Ekstra-zekâ sahibidir bunlar.

Bu belki pek de heyecan verici bir şey değilmiş gibi gözükebilir. Ama mesaja katma değer ekleme kavramı yalnız onu teknik niteliklerini değiştirme noktasında durmamaktadır. Fransız Minitel ağı, beş milyon evi ve büroyu birbirine bağlayan bir ağıdır. Sunduğu Gatrad, Mitrad ve Dilo ve diğer hizmetleriyle, mesajı Fransızca olarak alıp, otomatik olarak İngilizce, Arapça, İspanyolca, Almanca, İtalyanca ve Hollandaca olarak verebilmekte, bunların tersini de yapabilmektedir. Çeviriler şimdilik biraz kabaca olmakla birlikte, yine de işe yaramaktadır. Hatta bazı servislerde birtakım branşların kendine özgü terminolojisi de vardır... örneğin havacılık ve uzay, nükleer ya da siyasal konularda.

Bazı ağlar verileri gönderenden almakta, kompüterize bir modelden geçirmekte, sonra alıcıya «zenginleştirilmiş» biçimde vermektedir.

Bir hayali örnek, ne demek istediğimizi daha iyi anlatabilir.

Diyeim ki, Paris'in banliyösündeki bir kamyon taşımacılığı şirketi, kamyonlarını düzenli olarak Avrupa'nın kırk dağıtımıcısına yolluyor, belli bir malın raflardaki stokunu besliyor. Yol şartları ve hava koşulları, Avrupa'nın türlü yerlerinde, tıpkı döviz kurları, benzin fiyatları ve diğer etkenler gibi farklı olabilmektedir. Geçmişte her sürücü kendine göre en iyi yolun hangisi olduğunu hesaplar ya da her gün şirkete telefon edip talimat alırdı.

Ama şimdi diyeim ki, bağımsız bir VAN operatörü... sıradan bir taşıyıcı... yalnız Avrupa'nın her yanındaki sürücülere mesajlar yollamak-

la kalmıyor, aynı zamanda her bölgedeki yol durumu, trafik, hava, kur- lar ve benzin fiyatları hakkında en yeni enformasyonu da derleyebiliyor. Artık Paris'teki şirket günlük mesajlarını ve rota talimatını bu VAN'a yük- leyebilir, sürücülerine dağıtılmasını isteyebilir. Ama mesajlar sürücüye ulaşmadan önce, VAN'ın yazılım programından geçmekte, bu sistem otomatik olarak, yolculuk süresini en aza indirecek rota değişikliklerini yapmakta, böylelikle kilometreyi, benzin giderlerini ve döviz harcamala- rını en yeni verilere göre hesaplayıp düzeltebilmektedir.

Böyle bir durumda, şirketin sürücülerine yolladığı bir talimat yolda değiştirilip «zenginleştirilerek» yerine ulaşmaktadır. Telekomünikasyon şirketi, yani VAN'ı çalıştıran şirket, müşterinin mesajını daha yeni enfor- masyonla besleyip ona katma değer eklemiş, onu değiştirmiş, sonra dağıtmıştır.

Ne var ki, bu da ekstra-zekâ kullanımının en basit örneğidir. İleti- şim ağları daha karmaşık hizmetleri sunar duruma geldikçe, verileri der- leyip, birleştirip değerlendirdikçe, onlardan otomatik sonuçlar çıkararak girdileri ileri modellerden geçirdikçe, potansiyel değerleri de çok yüksel- mektedir.

Sözün kısası, şimdi bizler «zekâ»ları yalnızca ağın kendisini değiştir- meye, iyileştirmeye dönük olmayan, dış dünyada iş gören, aktardıkları mesajlara «katma değer» ekleyen ağlara doğru bakmaktayız.

Henüz yaratıcılarının gözlerindeki bir kıvılcım düzeyinde bulunan «ekstra-zekâ» ağları, iletişimin yeni düzeyinde bir evrimi temsil etmekte- dir. Ayrıca kullanıcıardan da daha yüksek düzey beklemektedir. Bir şir- ketin mesajlarını VAN' yükleme ve sistemin yazılımının tam nasıl çalış- tığn bilmeksizin onların değiştirilmesine körükörüne izin vermesi, bunu mantıksal kararlar değil de, öylesine bir inançla yapması düşünülemez. Yazılımın içerebileceği gizli tarafgirlikler, kullanıcıya çok pahalıya malo- labilir.

Örneğin, yabancı havayolları, ABD Ulaştırma Bakanlığına şikâyetle bulunmuş, elektronik ağların ayrımcılık uyguladığını, oysa bu sistemleri binlerce ABD acentesinin de yolcularına uçuş seferi seçmekte kullandı- ğını belirtmişlerdir. Sabre adlı bu bilgisayarlı rezervasyon sistemi, AMR Şirketi tarafından çalıştırılmaktadır. Aynı şirket, American Airlines'ı da çalıştırmaktadır. Pék çok havayolundaki rezervasyonları yöneten bu sis- temde ekstra-zekâ vardır. Bu zekâ bir yazılım modeli halinde eklenmiş

olup, seyahat acentesine en iyi hangi uçuşların uygun olduğunu bildirilmektedir. Yapılan şikâyet, bu yazılıma girmiş tarafgirlik varsayımlarına dayanmaktadır.

Bu durumda, herhangi bir seyahat acentesi, örneğin Frankfurt'tan St. Louis'e bir uçak arıyorsa, bilgisayarının ekranında çeşitli seferleri, ne kadar sürdüklerine göre sıralanmış olarak görecektir. Yol ne kadar kısa zaman alırsa o kadar iyidir. Ama Sabre yazılımı otomatik olarak, uçak değiştirmenin doksan dakika süreceğini varsaymakta, aslında ne kadar sürdüğüne bakmamaktadır. Yurt dışından Amerika'ya uçmak gerektiğinde pek çok havayolu için uçak değiştirmek, yolcuyu bir Amerikan şirketinin yurt içi uçaklarından birine bindirmek gerekli olduğu için, yabancı uçak şirketlerinden bu aktarmaları doksan dakikadan çabuk yapabilenler, kendilerine yine de doksan dakika süre konmasını bir haksızlık olarak nitelendirmişlerdir. O zaman seyahat acentelerinin, kendi uçaklarını seçmeyeceklerini ileri sürmüşlerdir. Yani... ekstra-zekâ tarafgirlik yapmaktadır.

Düşünün ki, yakında bu tür anlaşmazlıklar ve ağlar bugünkü gibi bir avuç olmakla kalmayacak, binlerce Van, on binlerce program ve modelle, sürekli olarak milyonlarca mesajı değiştirip duracaktır. Yalnızca İngiltere'de bugün sekiz yüz VAN bulunmaktadır. Batı Almanya'da yedi yüz tanedir. Beş yüzü aşkın Japon şirketi, VAN çalıştırmak için Posta ve Telekomünikasyon Bakanlığına başvurmuştur.

VAN'ların varlığı, kırtasiyeciliği kaldırmakla, envanterleri azaltmakla, cevap süresini kısaltmakla, bugünün üretim maliyetini milyarlarca dolar düşürebilecektir. Bugünün hızlı gelişen ve birbirine bağlanan ağlarına ekstra-zekâ'nın eklenmesinin önemi ise daha da büyüktür. Birdenbire bir beyin kabuğunu, daha önce böyle bir şeye sahip olmayan bir organizmaya katmak gibi bir şeydir. Otomatik sinir sistemiyle birleşince, bu zekâ organizmaya yalnız «kendini bilme» ve kendini değiştirme yeteneği vermekle kalmaz, aynı zamanda hayatlarımıza (iş hayatımızdan başlayarak) doğrudan karışma yeteneğini de verir.

Bu yüzden iletişim ağları iş hayatında ve toplumda devrimsel yeni roller üstlenecektir. Bildiğimiz kadarıyla, henüz hiç kimse ekstra-zekâ'yı hile veya suç sayılacak bir amaçla kullanmamıştır, ama bu tür ağların yayılması henüz bebeklik aşamasındadır; kuralları ve güvenlik önlemleri ilerde bulunup tanımlanmak zorundadır.

Bundan sonra neler geleceğini kim nereden bilebilir? Ekstra-zekâ'ya sahip, kendini bilen bir nöral sistem yaratmakla bizler iş dünyasının olduğu kadar, kültürün de kurallarını değiştiriyoruz.

Kısaca E-I (extra-intelligence) diyebileceğimiz bu ekstra-zekâ, verilerin enformasyonla ve bilgiyle ilişkisi konusunda ortaya zor sorunlar getirebilir, bu sorunlar dille, ahlakla, yazılımın içerdiği gizli modellerle ilgili olabilir. Değiştirme hakları, yanlışların veya tarafgirliklerin sorumluluğu, özel hayatın gizliliği ilkesine aykırılık ve hakkaniyet ilkelerine uyma konusu, bundan böyle yönetim kurulu toplantı salonlarına ve mahkemelere girecek, toplum böyle böyle kendini ekstra-zekâ'ya alıştırmaya çalışacaktır.

Ekstra-zekâ'nın getirdiği sonuçlar bir gün iş dünyasının da ötesine geçecek, çok derin sosyal, siyasal, hatta felsefi durumlar doğacaktır. Çünkü Mısır piramitlerini, ortaçağ katedrallerini ya da Stonehedge'i yapanları bile cüceleştirecek bir emek, akıl ve bilim karması bugün artık yarının süper-sembolik toplumuna elektronik altyapı kurmaya eğilmiş durumdadır.

Ekstra-zekâ az sonra göreceğimiz gibi, yeni doğan ekonominin koca koca sektörlerinin güç ilişkilerini daha şimdiden sarsmaya ve değiştirmeye başlamıştır bile.

AĞIN GÜCÜ

Japonya kaygılar içinde. Dış dünya o ülkeyi genellikle ekonomik bakımdan yenilmez gibi görür. Ama içerden bakıldığında durum çok farklıdır. Ülkenin kendine ait enerji kaynakları yoktur, çok az yiyecek üretmektedir, ticari sınırlamalarına karşı son derece duyarlıdır. Eğer yen'in değeri düşerse Japonya hemen kaygılanır. Yen'in değeri yükselirse, Japonya yine kaygılanır. Ama tek tek Japonlar yalnızca genel ekonomiye kaygılanmakla yetinmezler, kendi geleceklerine de kaygılanırlar. Bu yüzden Japonlar dünyanın en tasarrufçu ulusudur. Çok da sigortaya yaptırırlar.

Uzun süre boyunca bu kaygılardan kazançlı çıkanlar hep büyük sigorta şirketleri olmuştur. Ama bugün en büyük kaygılara sigortacılar kapılmaktadırlar.

Hükümet artık kapıları açmakta, saldırgan Japon borsa simsarlarını rekabetten korumayı bir kenara bırakmaktadır. Ülkenin dünya çapında, sağlam şirketlerinden Nomura ve Daiwa, Merrill Lynches ya da Shearsons şimdi sigorta sanayinin alanına sığrama hazırlıklarındadırlar.

Bu yetmiyormuş gibi, sigorta alanının tümü bir değişim furyası içindedir. Müşteriler türlü türlü yeni poliçe tipleri istemekte, mali hizmetler beklemektedir ve bu yaşlı devler (Nippon Life Şirketi bugün yüz yaşındadır) bunları yaratmayı ve yönetmeyi çok zor bulmaktadır.

Bu tür tehlikelerle başa çıkabilmek için büyük sigorta şirketleri kendilerine elektronik bir savunma hattı döşemektedirler. Nippon Life yeni bir enformasyon sistemine yaklaşık yarım milyar dolar harcamakta, 5000 PC'yi, uydu ofisleri için 1500 daha büyük bilgisayarı, şubeleri ve merkez ofisi için mega makineleri devreye sokmakta, ayrıca optik taramacılar ve başka donanım almakta, bunların hepsini tek bir ağ halinde birleştirmektedir.

Rakibi Dai-Ichi Mutual konuyu ciddiye almıştır. Onlar da bir ağ kurmakta, işe çıkmış sigorta ajanlarının merkez veri bankalarını arayabilmelerini, telefonda sentesayzır sesiyle verilen emirlere cevap vermelerini, müşterilerle veya poliçelerle ilgili faks yazıları elde edebilmelerini sağlamaktadır. Bu arada Meiji Mutual da, çoğu kadın olan 38.000 sigorta ajanıyla, kendini rakipleri gibi donatma yarışına katılmış bulunmaktadır.

Sigorta şirketleri bu konuda yalnız değildir. Japonya'nın tümü elektroniğe dönmüş gibi bir görünüm vardır. *Datamation*'da şunları okumaktayız: «Başta gelen hizmet şirketleri, Japonya'nın her yanında beş yüz ya da daha fazla PC'lik sistemler ve istasyonlar kurmaktadır.» Meiji'den Toşiyuki Makamura da, «Yapmazsak... her şeyi kaybedebiliriz,» demektedir.

Nokamura'nın hakkı vardır. Çünkü elektronik ağlar yayıldıkça güç de el değiştirmeye başlamaktadır. Hem yalnız Japonya'da değil. ABD ve Avrupa'da daha önce görülmedik çapta tellemektedir kendini. Yüzyılın elektronik yarışı başlamış bulunuyor.

BLUCİN ARAYIŞI

Bir blucin pantolon düşünün. Belki kumaşı Burlington Sanayisi'nden geliyor olabilir. Bu dev Amerikan tekstil şirketi, müşterilerine beda-

va yazılımlar yollayıp onların doğrudan Burlington ana bilgisayarıyla ilişki kurabilmelerini sağlıyor. Müşteriler stokları ve kumaşları elektronik olarak tarayabiliyor, kendi istedikleri dokümanın hangi partiden çıktığını buluyorlar... hem de bir anda.

Burlington gibi imalatçılar, bu tür hizmetlerin kendilerini rakiplerinden ayıracağını, farklı bir yere getireceğini umuyorlar. Müşterilerin hayatını kolaylaştırmak iyi bir şey. Üstelik bir yandan da müşterileri yeni «elektronik veri değiş tokuşu» (EDI) sistemine öylesine kilitlemiş oluyorlar ki, artık kurtulmaları zor oluyor.

EDI sistemleri en basit haliyle, şirketler ya da iş birimleri arasında belgelerin elektronik olarak değiş tokuşuna izin veriyor. Faturalar, şartnameler, envanter verileri ve benzeri belgeler kolayca gidip gelebiliyor. Ama bunu bu kadarla bırakmak, Mozart'a «ezgi işçisi» demekle bir. Çünkü şirketler birbirlerinin veri tabanları ve elektronik sistemleriyle böyle «evlendikleri» zaman, aralarında çok sıkı ortaklıklar oluşuyor.

Örneğin, Burlington envanter dosyalarını müşterilerine açarken, bilgisayar yapımcısı Digital Equipment de kendisine mal satanlara tasarım sırlarını açıyor. Digital Equipment Şirketi sipariş verdiğinde, Bilgisayar Destekli Tasarım dosyasının tümünü o satıcıya yollayabiliyor, böylelikle alıcı da, satıcı da birbirleriyle daha yakın çalışmaya başlıyorlar. Adım adım. Amaç zaten yakınlık.

Büyük oto üreticisi şirketler artık elektronik iletişimi olmayan şirketlerden mal almayı hemen hemen reddediyor. Ford'da, elli yedi tane parça fabrikasına, müşterilerle aralarındaki sevk programlarını, malzeme taleplerini, muhaberatlarını ve makbuzlarını elektronik olarak iletip alma talimatı verilmiştir.

EDI'nin yararları yalnız kırtasiyeyi ve envanteri azaltmak değildir. Aynı zamanda müşterilere ihtiyaç duydukları cevaplar daha hızlı ve daha esnek olarak verilebilmektedir.

Dünya çapında elektroniğe kayılması, iş sistemlerinde radikal değişiklikler olduğunu göstermektedir. Şirketler aralarında «enformasyon paylaşma grupları» oluşturuyorlar. Şirketlerin sınırlarından içeri daha fazla iletişim akıyor, bu durum bazen sınırları da bulandırıyor.

İster bir Japon sigorta şirketinde, ister bir Amerikan oto yapımcısı şirketinde kullanılıyor olsun, EDI gerek muhasebede, gerekse diğer kontrol sistemlerinde büyük değişimlere yol açıyor. Şirket elektroniğe

geçince işlerin biçimi değişiyor, bazı bölümler saygınlık kazanırken bazıları kaybediyor. Şirketin gerek kendisine mal verenlerle, gerekse müşterileriyle olan tüm ilişkileri bambaşka bir yola girmektedir.

Ama bu güç değişimleri yalnızca tek tek firmalara özgü değildir. Ekonominin bütün sektörleri şimdiden EDI'nin etkilerini hissetmeye başlamıştır. EDI araçları ortadan silmek için silah olarak kullanılabilecek bir araçtır.

ORTADAN SİLİNER TOPTANCI

Örneğin, Japonya'nın bir numaralı kozmetik şirketi Şiseido, elindeki iletişim ağlarını, geleneksel dağıtım zincirinden kendini kurtarmak için kullanmaktadır. Şiseido'nun pudraları, kremleri, farları, losyonları ve bu gibi malları Japonya'nın her yanına yayılmıştır ve yakında Avrupa'yla Amerika pazarlarında da patlamaya hazırlanmaktadır.

Bilgisayarlarını doğrudan müşterilerinin bilgisayarlarına bağlayan Şiseido, toptancılarla depoları atlayıp kendi mallarını dağıtım merkezlerinden dosdoğru dükkânlara teslim etmektedir. Eğer Şiseido ve diğer imalatçılar, perakendecilerle doğrudan konuşabiliyor, perakendeciler de imalatçının bilgisayar sistemine kolayca girebiliyorsa, aracıya ne gerek var?

New York'daki Stearns Menkul Değerler Şirketinden bir perakende sanayiye analisti, «Toptancı mı? Tombala! Onu atla!» diyor. Toptancılar da bu yazgıdan kurtulabilmek için ilk fırsatta elektronik silahlanmaya kayıyorlar.

Bir toptancının atağa geçip piyasada kendine yeni güç kapmasının en çok anlatılan, artık klasikleşmiş örneği, American Hospital Supply adıyla bilinen ve hastanelere malzeme veren kuruluşun olayıdır. Daha 1978'de işe koyulan bu şirket, hastanelere bilgisayar terminalleri koymuş, oradan kendi ana bilgisayarlarını doğrudan arayabileceklerini söylemiştir. Tabii hastane için bir düğmeye basıp malı o şirketten istemek, daha az ilerlemiş başka satıcılarla uğraşmaktan çok daha kolaydır.

Zamanla bu AHS Şirketi, bilgisayarlarını, müşterilerine sunabileceği bol ve yararlı veriler toplamak için de kullanmaya başlamıştır. Ürünlerle, kullanımlarla, maliyetlerle, envanter kontroluyla ve benzerleriyle

ilgili bilgiler. AHS sistemi çok çabuk cevap veren güvenilir bir sistem olduğu için, hastaneler kendi envanterlerini küçültmeye başlamış, bundan büyük tasarruflar sağlamışlardır. Eğer bir hastane bütün alımlarını AHS'den yaparsa, AHS o hastaneye komple bir yönetim enformasyon sistemi de vermektedir. Tabii AHS'nin iş hacmi göklere yükselmeye başlamıştır.

Yukardaki verilerden bazılarını bize sağlamış olan *Zamana Karşı Rekabet (Competing in Time)* kitabının yazarı, danışman Peter Keen, Foremost McKesson ilaç toptancısının AHS stratejisini kendi alanında nasıl kullandığını şöyle anlatıyor:

On beş dükkâna verilmiş küçük el terminallerinden müşteri siparişleri Foremost McKesson'un bilgisayarlarına elektronik olarak akarken, bir yandan anında sınıflandırılmakta ve onay alınmaktadır. Buradan, Foremost McKesson'un kendi siparişleri doğmaktadır ki, bunun da yarısı zaten aynı anda malı satan firmalara iletilmiş olmaktadır.

Bu sistemler müşterilere önemli miktarlarda tasarruf sağlamakta, herkesin işini daha çağdaş biçimde yönetmesi sonucunu getirmektedir. Bütün bunların pazarlık gücüne de büyük yararları vardır.

AHS ve McKesson henüz istisna durumundadırlar. Ama zamanla toptancıların büyük çoğunluğu elektronik oyunların kendilerini köşeye kıştırdığını hissedecek, imalatçıyla modern perakendeciler arasında kendilerine yer bulamaz olacaklardır.

GAYRİMENKUL VE RAYLAR

Ekstra-zekâ ekonomiyeye yayıldıkça, başı derde girecekler arasında depolar da vardır.

Bilgisayarlar sayesinde talebe göre ihtisaslaşmış mal yapma ve esnek imalata geçebilmenin giderek yaygınlaşması demek, bir yandan da aynı maldan birkaç büyük sipariş yerine, çeşitli mallardan küçük küçük siparişlere yönelmek demektir. Öte yandan elektronik ağların iş ilişkilerini hızlandırması da, fabrikalara ve dükkânlara teslimatın zamanında yapılması baskılarını arttırmaktadır.

Tabii bunlar birleşince, büyük sevkiyatların azalmasını, daha kısa depolama süresine gidilmesini, mal cirosunun hızlanmasını, depo rafla-

rındaki her bir malın tam nerede durduğu konusunda daha hassas bilgi gelmesinde ısrarı beraberinde getirmektedir... yani daha az yer, daha fazla enformasyon.

Bu yöneliş, geniş mekân tüccarlarının etkinliğini azaltmakta, akılcı depoları alternatif işler aramaya itmektedir. Bazıları iletişim ağlarını ve bilgisayarları kullanarak müşteriye veri yazılım hizmetleri, nakliye yönetimi, ambalajlama, ayırıp sınıflandırma, kontrol gibi hizmetleri sunmaktadır. Bazıları da, Japonya'daki Sumitomo Deposu örneğinde olduğu gibi, depoların geleneksel işleri kurumaya başlayınca gayrimenkul işine doğru kaymaktadır.

Süper-sembolik ekonomi ve ekstra-zekâ'nın yayılması ulaştırma sektörünü de sarsmakta, demiryolları, deniz taşımacılığı ve TIR şirketleri etkilenmektedir. Tıpkı depolar gibi, TIR'cılar da pek çoğu kendilerini kurtarmak için elektronik ağlara sarılmış durumdadırlar.

Japonya'da çeşitli mallar için kısa süreli fabrika üretimlerine doğru kayış ve herkesin zamanında teslimatta diretmesi, küçük yük taşımacılığı işini ön plana çıkarmıştır. Haftada bir kere programıyla büyük yükler teslim edileceği yerde, daha küçük, ama daha sık teslimat için baskı vardır. En büyük gelişme de kapı kapı teslimat dalında gözlemlenmektedir.

Yani sonuç olarak, üretim ve dağıtımın tüm geleneksel sektörlerinde ekstra-zekâ bir sağ kalma çaresi olarak görülmekte ya da güç arttırmak için bir silah olarak kullanılmaktadır.

ELEKTRONİK SAVAŞ SEFERBERLİĞİ

Sanayiler topyekün savaş için seferber olunca, elektronik savaşın çapı da genişliyor.

Tek tek firmalar yerine, sanayi çapında gruplar kolektif eyleme geçiyorlar. Bu tür sanayi çapında örgütlenmeler, özellikle Japonya'da çok dikkati çeker duruma gelmiştir, çünkü böyle grupların oluşması, Uluslararası Ticaret ve Sanayi Bakanlığı tarafından teşvik edilmektedir. MITI diye bilinen bu bakanlık, petrol sanayini bir iletişim ağı oluşturmaya, rafinerileri, depo tesislerini ve perakendecileri bu ağa bağlamaya yönlendirmektedir. Sanayi çapındaki VAN hatları şimdiden dondurul-

muş besin, gözlük ve spor malzemesi dallarında ortaya çıkmış durumdadır.

Bu tür sanayi çapındaki ağlar başka yerlerde de çekilmektedir. Avustralya'da birbirine rakip iki VAN ağı, Woolcom ile Talman Pty.Ltd.'in sunduğu bir hizmet, yün simsarlarıyla ihracatçılara yönelik olarak çalışmakta, bir an önce Tradegate'e (uluslararası bir ticaret ağı) ve EXIT'e (bir ihracat gümrükleme sistemi) bağlanma fırsatı kollamaktadırlar.

ABD'de yalnız Burlington gibi tekstil imalatçılarına değil, WalMart ve K Mart gibi dev perakendecilerle makine yapımcılarına da hizmet verecek bir ağı bitirmek için büyük çabalar harcanmaktadır. Bu çabalara destek sağlamak amacıyla, Millikin Şirketinin başkanı Roger Millikin gibi iş dünyası liderleri konferanslar vermekte; seminerler düzenlemekte, fon incelemeleri yapmakta; ağın geliştirilmesi ve reklamıyla uğraşmaktadırlar.

Sanayinin önemli sorunlarından biri, cevap verme süresindeki uzunluktur. Giysilerde modalar çok hızlı değişmekte, bu yüzden sanayi siparişle teslimat arasındaki süreyi haftalardan günlere indirebilmek için elektronik ağlar kurmakta, bu ağların tekstil fabrikasından perakendeci dükkânındaki ödeme kasasına kadar ulaşmasını sağlamaktadır. Hızlı cevap gelince, envanterde çok büyük kısıntılara gitmek mümkün olmaktadır.

Elektronik sistem perakendecilerin daha küçük partiler sipariş etmelerine, modalar ve tüketici zevkleri değiştikçe de, hızlı satılanların yerine yenilerini daha çabuk koymalarına olanak tanımaktadır. Böylelikle yavaş satılan maldan büyük bir stokun ellerinde çakılmasından kurtulmaktadırlar. Millikin stokunda %25 daha az pantolon tutarken, eskisinden %25 daha fazla pantolon satan bir mağazayı örnek olarak göstermektedir. Gerçekten de, daha sistem pek yerleşmiş sayılamayacağı halde, alınan sonuçlar çok çarpıcıdır. Kampanya 1986'da başlamış, 1989'a kadar yetmiş beşten fazla perakendeci, (Quick Response) Çabuk Cevap adlı sisteme 3.6 milyar dolar para yatırmış, bundan 9.6 milyar dolar para kazanmışlardır.

Gerek Millikin, gerekse başkaları daha pek çok milyarların kazanılabileceğine, elektronik zekânın uluslararası ticaret savaşında bir silah olarak kullanılabileceğine kesinlikle inanmaktadırlar. Güdülen mantığa

göre, eğer randıman yeterince yükseltilebilirse ve yeterince hız sağlanırsa, Amerikan tekstil ve konfeksiyon sanayileri, ucuz emekle yapılmış ithal mallarıyla daha kolay rekabet edebilecektir.

Tek tek şirketler ve sanayiler kendi özel amaçlı ağlarını kurup geleceğe hazırlanmaya çalışırken, diğer bazı devler de küresel ve çok amaçlı ağlar kurup, herkesin mesajlarını taşıma peşindedir.

Demek ki, bu gözlemlediklerimiz, çeşitli tiplerde ya da katmanlar halinde elektronik ağlardır. Özel ağlar daha çok bir tek firmanın personeline göre tasarlanmıştır; bir şirketi müşterilerine veya ona mal satanlara bağlamaktadır. Bir de sanayi çapında ağlar vardır. Şimdi bunlara generik ağların da eklenmesi gerekmektedir. Bunlar ortak taşıyıcı ağlardır. Yukarda sayılan düşük düzeyli ağları, hem birbirine bağlamakta, hem de mesajlarını başka herkese ulaştırmalarını sağlamaktadır.

Bu sistemin içinden şimdi geçmekte olan mesaj ve veri hacmi öyle büyüktür ki, bu ortak taşıyıcı ağlar üzerinde egemenlik kurma peşinde olan dev şirketler arasında daha büyük çapta savaşlar patlamıştır. British Telecom, ATT ve Japonya'nın KDD'si gibi şirketler, kapasitelerini yükseltmeye ve veri akışlarını hızlandırmaya çalışmaktadırlar. İşleri daha da karmaşık hale getiren şey, büyük şirketlerin kendilerine ait ağların başkalarına hizmet satması ve ortak taşıyıcılarla rekabet etmesidir. Örneğin, Toyota ile IBM, normalde eski telefon şirketlerinden birine gidecek bir işi kapmak için yarışmaktadırlar. General Electric bir ağı yetmiş ülkede çalıştırmakta, İtalya merkezli Benetton, personelinin %90'ını birbirine bağlayabilmek için General Electric'e güvenmektedir.

Gözlerimizin önünde oluşan şey, yepyeni, çok katlı bir sistemdir ve XXI. yüzyıl için ekonominin altyapısıdır.

MÜŞTERİ ANTENİ

Bu yeni doğan sistem için en önemli şeylerden biri, müşterinin cebindeki plastik karttır. Banka kapılarındaki otomatik makinelerin kartı olsun, normal bir kredi kartı olsun, smart kart olsun, işte o kart, sistemin bireye bağlantısıdır. İlke olarak bu bağlantı büyük ölçüde genişletilebilir.

Bankalardan petrol şirketlerine, yerel tüccarlara kadar herkes elek-

tronik çağın içinde biraz daha derinlere doğru ilerlerken, kartlar daha zekileşir, büyük boyutlarda enformasyon taşıırken... ve para da «süper-sembolik» hale gelir, madene ya da kâğıda aşıp kalmaktan kurtulurken, o kart, ortaya çıkmakta olan zeki sistemle bağlantıyı sağlayacaktır.

Kartları kim kontrol ediyorsa, ister bankalar, ister bankaların rakipleri olsun, evlere ve günlük hayatlara açılmış paha biçilmez bir kanala sahip demektir. Bu durumda tek tek bireyleri, müşterileri de bazı ihtisalaşmış ağlara bağlama yolunda bir gidiş vardır. Japonya'da JCB kredi kartı şirketi NYY veri iletişim kurumuyla birlikte, kadınların kuaföre gittikleri zaman kullanabilecekleri bir kart çıkarmak üzeredir. Sistemin iki yıl içinde beş bin kuaförü on milyon kartlı müşteriye bağlayacağı umulmaktadır.

Dünya ağ kurucularının uzun vadeli rüyası, bir tek entegre ağıdır. Bu ağ, iş dünyasına hangi mal ve hizmetleri üreteceğini elektronik yolla söyleyen müşterilerden... üreticilere kadar gidecek... yolda sağ kalmayı başarmış dağıtım aracı kuruluşlardan geçecek... perakendeciye ya da elektronik eve teslim hizmeti veren mağazaya uğrayacak... ATM'e ya da kredi kartı ödeme servisine ulaşacak... son olarak yine müşterinin evine dönecektir.

Bu çemberin ana adımlarının kontrolünü ele geçirebilen her şirket ya da sanayi grubu, hatırı sayılır bir ekonomik güce, dolayısıyla da siyasal güce sahip olacaktır. Ama o kontrolü ele geçirmek, sermayeye bağlı olduğundan çok beyne... bilgisayarların, yazılımların ve elektronik ağların içinde bulunan zekâya bağlıdır.

İŞ DÜNYASININ «YILDIRIM SAVAŞI»

Geçmişin ekonomileri, ister tarımsal, ister sınai olsun, hep uzun ömürlü yapılar dayalı olarak kurulmuştu.

Şimdi bunların yerine, kendini bir anda (patlamaksızın) değiştirip yeni düzenlere uyarlayabilecek hızlı ve kaleidoskopik bir ekonomi için elektronik temeller atmaktayız. Yeni ekstra-zekâ da gerekli uyumu sağlama mekanizmasının bir parçasıdır.

Akıl karıştırıcı yeni düzende kuruluşlar ekstra-zekâ'yı kullanarak

yepyeni alanlara sürpriz saldırılara geçebileceklerdir; bu da şirketlerin bir sonraki rekabet patlamasının ne yandan geleceği konusunda asla emin olamaması demektir.

Elektronik ağlar literatüründe analizi çok yapılan klasik yıldırım savaşı, Merrill Lynch'in 1977 yılında Nakit Yönetim Hesabı'nı ortaya atmasıyla olmuştur, yani daha o tarihte enformasyon teknolojisi stratejik amaçla (idari amaç dışında) kullanılmıştır:

Nakit Yönetim Hesabı (Cash Management Account, CMA), daha önce müşterilerle ilgili dört ayrı sunulan hizmeti birleştiren yeni bir mali üründür; bu dört hizmet çek hesabı, mevduat hesabı, kredi kartı ve menkul değerler hesabıdır. Müşteri eskiden isterse bu dördü arasında parasını dolaştırabilirdi, zaman kaybindan bankaya kâr payı kalması söz konusu olmazdı.

Eskiden ayrı olan bu dört ürünün şimdi biraraya gelip bütünleşmesi, ancak Merrill Lynch'in ileri bilgisayar teknolojisi ve elektronik ağlar sayesinde mümkün olabilmektedir. Merrill on iki ay içinde beş milyon dolarlık müşteri fonunu emmiş, danışman Peter Keen'e göre, 1984'e kadar Merrill Lynch'in eline 70 milyar dolar akmıştır. Keen buna, bankalara karşı bir «rüçhan darbe» demektedir, çünkü CMA'yı normal banka çek hesabına tercih eden müşteriler bankalardan çok büyük paralarını geri çekmişlerdir. Bankalar yasasıyla bağımlı olmayan ve banka sayılmayan bir menkul değerler şirketi, bankaları çaresiz durumlara sürüklemiştir.

O günden beri, birçok banka ve mali kuruluşlar benzer paketler sunmuşsa da, Merrill'in erken başlaması ona her zaman birkaç yıllık avans tanımıştır.

Rekabetin o acayip yeni melez yapısı, ekstra-zekâ sayesinde piyasaların yeniden yapılanmasına yol açarak, kendini Japonya'nın artık finans hizmetleri dalına el atan Seibu Saison grubunda da göstermiştir. Seibu'ya bağlı şirketlerden biri, tren istasyonlarına elektronik nakit makineleri koymayı planlamaktadır. British Petrol kendi iç bankasını kurmuş olduğu için, başkalarına da banka hizmetleri satmaktadır.

Ekstra-zeki ağlar, sanayinin yasalarla bu kadar sıkı düzenlenmemesi gerektiği yolundaki yaygın baskıyı açıklayabilmekte, varolan yasal düzenlemelerin de giderek etkisini kaybedeceğini göstermektedir. Çünkü bu düzenlemeler, sanayiler arasında kategoriler ve bölümler bulunduğu varsaymakta, oysa ekstra-zekâ bu bölünmeleri ortadan kaldır-

maktadır. Bankalar yasası, banka olmayan kuruluşlar için de geçerli olmalı mıdır? Banka dediğimiz şey nedir acaba bugünlerde?

Fiili operasyonları şirket hatlarıyla her yana bağlamakla, şirketlerin bir zamanlar kendilerine yabancı saydıkları alanlarda rekabete girişmelerini mümkün kılmakla, ekstra-zekâ ağırları eski uzmanlaşmaları, eski kurumsal işbölümünü yok etmektedir.

Ne gariptir ki, ekonominin bilgi odağı çevresindeki o büyük yenden yapılanmanın yol açtığı sarsıntı ve çöküntüler, bugünün pek çok aksaklığını ve randımsızlığını da açıklayabilmektedir... kaybolan ihbar-nameleri, bilgisayar hatalarını, yetersiz hizmetleri, hiçbir şeyin doğru dürüst işlemediği duygusunu vb... Eski fabrika bacaları ekonomisi çözülmektedir. Yeni süper-sembolik ekonomi daha kuruluş aşamasındadır ve bağımlı olduğu elektronik altyapı da gelişmenin pek ilkel bir aşamasındadır.

Enformasyon, kaynakların en akışkanıdır. Yiyecek, enerji, mal ve hizmet üretimiyle dağıtımının giderek sembolik değıştokuşa daha çok bağımlı olduğu bir ekonominin başlıca belirtisi de akışkanlıktır.

Ortaya çıkan tablo, kendisi de sinir sistemine benzeyen bir ekonomidir ve bu ekonomi henüz hiç kimsenin tutarlı bir biçimde formüle edemediği kurallara göre işlemektedir.

Gerçekten de, ekstra-zekâ'nın daha önce eşi görülmemiş biçimde gelişmesi, toplumun tümü için çok derin, hatta bazen ilik.dondurucu sorunları ortaya atmaktadır. Bu sorunlar, daha önceki iletişim devrimlerinin getirdiği sorunlardan çok farklıdır.

ENFO-TEKELLERİNİN DOĞUŞU MU?

Ekstra-zekâ, ekonomiden bilinmeyen milyarlar kadar kâr veya atık sızdırabilir. Potansiyel olarak, ileriye doğru dev bir sıçrayışı temsil eder... beyin gücüyle hayal gücünü yalnız sermayenin, enerjinin ve kaynakların yerine koymakla kalmaz, aynı zamanda bedensel emeği de ikame edebilir.

Ama ekstra-zekâ'nın daha iyi bir hayat getirip getirmeyeceği, bir bakıma, onun genel gelişmesine rehberlik etmekte olan sosyal ve siyasal zekâ düzeyine bağlıdır.

İletişim ağılarımız otomatikleştikçe, ekstra-zekâ'ya sahip oldukça,

insanların karar verme işlevi gözlerden daha çok saklı hale gelmekte, hepimiz kavramlara ve varsayımlara dayalı programlanmış olaylara gereğinden fazla dayanıp, olup biteni pek azımız anlamakta, hatta bazen açıklamaları isteyerek yapmamaktayız.

Çok geçmeden yapay zekâ ve diğer şaşırtıcı yenilikler sayesinde bilgisayarların gücü ileri fırlayacaktır. Konuşmaları tanıma ve diller arasında otomatik çeviri, hiç kuşkusuz, kullanım bakımından yaygınlaşacak, beraberinde yüksek-tanım düzeyinde görsel görüntüleri ve konser klasında sesleri getirecektir. Aynı iletişim ağları sesleri, verileri, imgeleri ve enformasyonu başka biçimlerde de taşıyacaktır. Bütün bunlar ortaya derin felsefi sorunları getirmektedir.

Bazıları bütün bunları, bilginin tekelleşmesinin gelmekte olduğuna yormaktadır. Duke Üniversitesi'nden Profesör Frederic Jameson, sembolik ekonominin oluşmasının daha erken aşamalarında şöyle yazmaktaydı: «... yeni enformasyon bankalarının sahipliği ve kontrolü sorunu.. kinle birlikte gelmektedir.» Jameson ayrıca, «küresel özel bir enformasyon tekeli» kâbusunu da ortaya atmaktaydı.

O korku şimdi çok basit kalmıştır. Sorun, bir tek dev küresel özel tekelin tüm enformasyonu kontrol edip etmemesi değildir (bu zaten pek uzak bir olasılık gibi gözükmemektedir)... veriler, enformasyon ve bilgi, süper-sembolik ekonominin sinir sistemi içinden geçerken o enformasyonu ekstra-zekâ sayesinde sonu gelmez şekilde *değiştirme* ve *yeniden değiştirme* işini kimin kontrol edeceğidir.

İş dünyasının ve tüm olarak toplumun karşısına, bilginin kullanımı ve kötüye kullanımı konusunda yepyeni ve şaşırtıcı sorunlar çıkacaktır. Bunlar yalnızca Bacon'ın «bilgi kuvvettir» sözünü yansıtmakla kalmayacak, daha yüksek düzeyde bir gerçeği, süper-sembolik ekonomide en önemli şeyin *bilgi hakkında bilgi* olduğu gerçeğini de yansıtacaktır.

GENİŞLEYEN SAVAŞ

Şemsiye başka şeydir, otomobil başka şeydir. Başka olmaları yalnız boy farklarından, işlev farklarından ya da fiyat farklarından gelmez.

Durup düşünmeyi pek akıllı etmediğimiz bir başka neden daha vardır. İnsan şemsiyeyi kullanabilmek için daha başka ürünler satın almak zorunda kalmaz. Oysa otomobil, yakıtı, yağı, onarım hizmetleri, yedek parçaları olmadıkça, hatta sokaklar ve otoyollar olmadıkça, hiçbir işe yaramayacaktır. Demek ki, mütevazı bir şemsiye, kullanıcıya vereceği değeri, başka ürünlere bağlı olmaksızın vermektedir.

Buna karşılık görkemli otomobil tam bir takım oyuncusudur ve başka ürünlere bağımlıdır. Traş bıçağı, teyp, buzdolabı ve ancak bir şeylerle birleşerek çalışabilecek daha nice mallar da öyledir. Televizyon alıcısı, eğer bir yerlerden birileri görüntüler yayınlamıyorsa, bulunduğu salona boş gözlerle bakıp durmaktan başka işe yaramaz. Dolaba giysilerini asmak için kullandığınız o basit askı bile, dolabın içinde onu takacak bir çubuk ya da boru bulunmasını gerektirir.

Bunların her biri bir ürün *sistemini* parçalarıdır. Bunların ekonomik değerinin ana kaynağı zaten bu sistemik yapılarıdır. Takım oyuncuları nasıl daha önceden kararlaştırılmış kurallara göre oynamak zorundaydıysa, sistemik ürünler de işlerlik kazanmak için birtakım standartlara sahip olmak zorundadırlar. Üç girişli elektrik fişi, eğer duvardaki priz in iki deliği varsa, hiçbir işe yaramayacaktır.

Tek başına ürünlerle sistemik ürünler arasındaki bu fark, bugün enformasyon savaşları nedeniyle dünyanın her yanında genişlemekte olan bir konuya da ışık tutmaktadır. Fransızlar buna *la guerre des normes*, yani «standartlar savaşı» demektedirler. Standartlarla ilgili savaşlar, tıp teknolojisinden sınai pistonlara, fotoğraf makinelerine kadar, sanayinin her yanında yer almaktadır.

En dikkat çeken ve kamuoyunda en büyük yankıları uyandıran kavgalar, veri, enformasyon, bilgi, imge ve eğlencenin nasıl yaratılıp nasıl dağıtıldığıyla ilgilidir.

Aslında doların ve siyasal nüfuzun üzerine küresel bir savaş olan bu savaşın sonuçları milyonlarca eye de etkilerini yayacaktır. Dünyanın sanayi devleri arasında gücün büyük ölçüde bir elden bir ele kaymasına yol açacaktır. Örneğin, IBM, ATT, Sony ve Siemens gibi şirketler arasında. Ve tabii ulusal ekonomileri de etkileyecektir.

Bu savaşın kamuoyuna en çok yansıtacağı alan, önümüzdeki on yıllarda dünyanın ne tür bir televizyon seyredeceğiyle ilgili üç yanlı savaş olacaktır.

YARIM TRİLYON DOLARIN SAVAŞI

Bugün dünyanın çeşitli yerlerinde üç temel televizyon standardı kullanılmaktadır: NTSC, PAL ve SECAM. Bunlar birbirinden pek az farklı olmakla birlikte, bağdaşmaz standartlardır. Bu nedenle, örneğin *Cosby Ailesi* gibi bir Amerikan programı, başka ülkelerde gösterilebilmek için genellikle bir sistemden diğerine çevrilmek zorundadır. Ama her üç sistemin getirdiği görüntüler, yarının televizyonu diyebileceğimiz HDTV' nin yanında bulanık ve sisli kalmaktadır.

Bugünkü kompakt-disk, büyük büyükannelerizin gramofon plaklarına göre ne durumdaysa, işte «Yüksek Tanım TV'si» (High Definition TV-HDTV) de, bugün evlerimizdeki ekranlarda seyrettiklerimize göre o durumdadır. Yüksek Tanım'ın ekrana yansıttığı görüntüler, en iddialı büyük ekran sinema filmlerinin kalitesindedir. Bilgisayar ekranındaki görüntüyü de, en iyi baskıdan gelme bir sayfa kadar net göstermektedir.

Kongre üyesi Mel Levine, Temsilciler Meclisi telekomünikasyon alt komitesinde tanık olarak ifade verirken, Yüksek Tanım TV'sinin bu adına rağmen, aslında TV'den başka şeylerle de ilgili olduğunu söylemiş ve şöyle demiştir: «HDTV tüketicisi elektroniğinin yeni kuşak ürünlerini temsil etmektedir ve bu kuşak, düzinelerce alandaki teknolojik gelişmeleri kamçılacaktır... çiplerden fiber optiğe, pillerden fotoğraf makinesi teknolojisine kadar.»

HD görüntü kalitesi bu kadar iyi olunca, dünyanın her yanındaki sinema salonları film yayınlarını uydulardan alabilir, elden binaya getirilmiş olan filme bağlı kalmayabilirler; uydu alıcılarına ve diğer donanıma yepyeni ve çok büyük bir pazar daha açılabilir.

O halde genel olarak, hangi HD standart(lar)ının kullanılacağı konusundaki karar, yarım trilyon dolar dolaylarında olduğu tahmin edilen bir piyasayı biçimlendirecek demektir.

Japon mühendisleri yaklaşık yirmi yıldır HDTV üzerinde çalışmaktadır. Yakında HDTV dünya ekonomik sahnesine bir patlamayla girecektir. *Le Monde Diplomatique*'de Bernard Cassen bunu söyleyip şöyle devam etmektedir. «... ve girdiği zaman da Japonlarla Amerikalılar tüm Avrupa televizyon alıcılarını demode hale getirecek, yenilerini de ancak kendileri sağlayabileceklerdir.»

Japonlar bütün dünyanın bir tek HDTV standardını benimsemesini ummuşlardı. Böyle bir tutum hem işleri çok kolaylaştıracak, hem de onlara bir hayli parayı tasarruf etme olanağı getirecekti. Bu işe erken girişmiş olmanın avantajıyla bu temel uluslararası standardı satabilirlerse, Japon tüketici elektronik sanayine büyük bir genişleme olanağı da gelmiş olacaktı.

Amâ Avrupa hükümetleriyle televizyon yayıncıları (çoğu durumda zaten yayınları devlet yapmaktadır) bu saldırıyı püskürtmek için, Japon sistemiyle bağdaşmaz yayın standartlarını sürdürme konusunda ortak karara vardılar. Böylelikle Avrupalı imalatçılara arayı kapatma ve teknolojiyi yakalama şansı tanımayı umdular. O zaman «Yüksek Tanım» Avrupalıların kendileri tarafından aşamalı olarak devreye sokulabilir, diye düşündüler.

Otuz iki Avrupalı yayıncı, üniversite ve imalatçı derhal bir araya gelip Eureka 95 projesini başlattılar, stüdyo ve yayın aygıtlarından televizyon alıcılarına kadar her şeyi kapsayan komple bir «Yüksek Tanım» teknolojisi dizisini geliştirmeye koyuldular. Fransa'daki Thomson S.A., televizyon yapımıcılığının teknik standartları üzerine eğilirken, Batı Almanya'daki Robert Bosch GmbH stüdyo aygıtları üzerinde çalışmaya yoğunlaştı; İngiliz Thorn (EM) de televizyon alıcılarına döndü.

Bu arada Avrupalılar bir yandan da ABD'ye kur yapmaya başladılar. Batı Alman Posta ve Telekomünikasyon Bakanı Christian Schwarz-Schilling uçağa atlayıp Washington'a uçtu. «Japonya'nın gelecek kuşak standartlarında üstünlük sağlamasına izin vermemeliyiz,» diyerek resmi bir ittifak önerdi.

Bu sefer Japonlar, Avrupalıların kendilerini geride bırakacağından, hem ABD, hem de Japonya iç pazarlarına Avrupa HDTV'leriyle karşı saldırıya gireceklerinden korkmaya başladılar. Bunu engellemek için Japon imalatçılar ABD'de Avrupa sistemine karşı güçlü lobi faaliyetlerine giriştiler.

Bütün bu güvensizlikler karşısında, Japonlar bir yandan da dünyanın türlü yerlerinde pazarlanacak farklı alıcıları sessizce yapmayı sürdürdüler, tek standardı kabul ettiremezlerse bu yöne yönelmek üzere kendilerine alternatif plan hazırladılar.

Ekonomik paranoya ABD'de de gemi aزی almış durumdadır.

HDTV konusu Amerika'da korkunç bir siyasal anlaşmazlık ve ticari rekabet konusudur.

Üç büyük ABD yayın kuruluşu, HDTV'yi tepeleme yanlısıdır. Hem şimdiki görüntüleri, hem de yeni HDTV'yi taşıyabilecek tek bir ABD standardı olmasını istemektedirler. Buna karşılık ABD kablolu yayın sanayiyle doğrudan uydudan yayın yapanlar, bu tek standardın daha iyi kablo ve uydu yayınıyla ilgili araştırmaları felce uğratacağını söylemektedirler.

Bu arada Kongre de, Amerikan evlerinde kullanılacak yeni TV alıcıları ortaya çıktığında bunların Amerikan fabrikalarından geliyor olmasını istemekte, bunu garantiye almaya çalışmaktadır. Kongre üyesi Esward J. Markey, «Şu anda Japon ve Avrupa şirketleri bizden çok önde... bizim yurt içi tüketici elektroniği sanayimiz ise karmaşa içinde,» demektedir.

Herkes birbirini «tekno-milliyetçilikle» suçlaya dursun, TV savaşının önümüzdeki yıllarda daha da kızışacağı ortadadır. Ama geleceğin televizyonlarıyla ilgili savaş kızışırken, bilgisayarın geleceğini biçimlendirme konusunda da paralel bir mücadele yer almaktadır.

STRATEJİK STANDARTLAR

Bugünün korkunç yenilik temposu, imalatçıları bir strateji seçmeye zorlar görünümündedir. Onlara, ya bir standart icat eder, kendi sanayinize uygularsınız, ya başka birinin standardına abone yazılırsınız ya da kendinizi ticari bir Sibirya'ya sürülmüş bulur, mallarınızın kullanım alanlarının ve pazarlarının sınırlanmış olduğunu görürsünüz, demektedir.

IBM, bilgisayar sanayinin doğuşundan bu yana hep bu sanayinin üstün gücü olagelmıştır. Devlet dairelerine ve şirketlere ilk ana bilgisayarları yerleştirenler, IBM'in lacivert takım elbiseli satış elemanları olmuştur. Son yirmi yıldır da IBM'in karşısında hep zayıf ve örgütlenmemiş bir rekabet vardır.

IBM'in o anıtsal başarısının büyük bölümü, bilgisayarların içinde olup bitenlere bir standart koyabilmesinden ve o standardı uygulatabilmesinden kaynaklanmıştır.

Başlangıçta en önemli sayılan şey donanımdı. Ama yavaş yavaş.

Her bilgisayar sistemi içinden önemli şeyin yazılım olduğu ortaya çıktı. «Uygulama programları» denilen programlar düzenlendi, bunlar makineye muhasebe, kelime-işleme, baskı, grafik gösterme ve iletişim gibi işleri yapma emirleri vermeye başladı. Ama her bilgisayarın içine yerleştirilmiş, «meta-program» adlı bir şey de vardı. Bu o bilgisayarın, başka hangi programlarda çalışıp çalışmayacağını saptıyordu.

Bilgisayar sanayinde egemenlik sağlamanın anahtarı yazılımda yatmaktadır, çünkü yazılım olmadıkça o makineler amaçsız ve yararsızdır. Ama yazılıma egemen olmanın anahtarı da operasyon sisteminde yatmaktadır. Son kontrol noktası, yani operasyon sistemlerine egemen olmanın kilidi, o sistemlerin bağlı olduğu standartlardır. IBM'i bilgisayar dünyasında süper güç yapan, işte bu standartlar üzerindeki kontrolü olmuştur.

Ama IBM'in tüm çabalarına rağmen, yıllar içinde daha başka operasyon sistemleri de ortaya çıkmıştır. ABD Savunma Bakanlığının Ada sisteminden, başlangıçta ATT tarafından ortaya çıkarılan, sonra pek çok türleri geliştirilen UNIX'e kadar. Apple Bilgisayarları yetmişli yılların ortalarında mikrokompüter devrimini başlatırken, özellikle IBM-dışı, IBM'le bağdaşmaz makinelere yönelmiş, başka bir operasyon sistemi seçmiştir.

Bugün IBM'le rakipleri arasında, geleceğin operasyon sistemlerine standart koyma konusunda dünya çapında bir savaş yer almaktadır. Bu savaş son derece tekniktir, uzmanlar uzmanlarla tartışıp durmaktadır. Ama etkileri bilgisayar sanayisinin çok uzaklarında da kendini göstermektedir. Hükümetler bu konunun, ilerdeki kendi ekonomik gelişme planlarıyla yakından ilgili olduğuna inanmışlardır.

ANA KONU

Bugün bilgisayarların yaptığı işlerin en önemlilerinden biri, birbiriy-le konuşabilmektir. Aslında bilgisayarlar ve iletişim günümüzde birbiriy-le öylesine kaynaşmıştır ki, ayrılmaz duruma gelmiştir.

Böyle olunca bilgisayar şirketleri yalnız kendi operasyon sistemlerini savunmakla yetinemeyip, telekomünikasyon ağlarından yararlanabilme ya da onları kontrol edebilme konusunda da mücadele vermek

zorunda kalmışlardır. Nasıl operasyon sistemleri, bilgisayarların *içinde* olup bitenleri kontrol ediyorsa, telekomünikasyon standartları da bilgisayarlar *arasında* olup bitenleri kontrol etmektedir. (Bu ayrım gerçek hayatta pek o kadar net değilse bile, bizim buradaki amaçlarımız bakımından yeterli sayılabilir.) Bu alanda da şirketlerin ve ülkelerin, enformasyonumuzu işleyen ana sistemler konusunda acı bir mücadeleye giriştiğini görmekteyiz.

Bugün ulusal sınırların ötelere daha çok veri, enformasyon ve bilgi geçmekte olduğu için, telekomünikasyondaki enfo-savaşı, operasyon sistemleri savaşından daha bile çok siyasal ağırlıklıdır.

Örneğin, General Motors, küresel üretimini birbirine bağlayabilmek için kendi standartlarını oluşturmuştur; bu standart, şirketin tüm makinelerinin (farklı yapımcıların ürünü olsalar bile) birbiriyle konuşmalarına olanak vermektedir. Şirket bu standarda MAP (İmalatçı Otomasyon Protokolü-Manufacturers Automation Protocol) demekte, dünyadaki diğer imalatçıların ve kendisine mal satan şirketlerin de aynı standardı uygulaması için tanıtım faaliyetlerinde bulunmaktadır.

Avrupa Topluluğu ise GM'in yolunu tıkayabilmek için, aralarında BMW, Olivetti, British Aerospace ve Nixdorf'un da bulunduğu on üç büyük kuruluşu, CNMA adlı bir karşı standardı savunmak üzere ikna etmiştir. AT'nin tutumuna göre, eğer Avrupa makineleri birbiriyle konuşacaksa, bu iş GM'in ya da ABD'nin tanımladığı koşullarla olmamalıdır.

Ne var ki, gezegenin fabrikaları arasında hüküm süren bu elektronik iletişim kapışması, dünyanın ekstra-zeki ağlarının kontrolü konusundaki daha büyük savaşın yalnızca bir parçasıdır.

Japon şirketleri dünyanın her yanındaki şirketlere ve bürolara elektronik bağlarla bağlanmaya başlayınca, bir yığın şirket onlara gerekli bilgisayarları ve telekomünikasyon bağlantılarını satmaya koşmuştur. Bu alan, Amerikan teknolojisinin hâlâ Japon teknolojisine üstün olduğu bir alandır ve IBM bir kere daha başrol oyuncusudur. Ama Japon Posta ve Telekomünikasyon Bakanlığı, Japonya'yı dış dünyaya bağlayacak her ağın mutlaka belli bir teknik standarda uygun olması gerektiğini açıklamıştır; o standard da, Birleşmiş Milletler'in telekom politikasıyla ilgili, kenarda kalmış bir danışmanlık komitesinin koyduğu standarddır. Sonuçta Washington ve Tokyo'da büyük lobi faaliyetleri başlamış, iki

hükümet resmi temaslarda konuyu ele almış, Japonların geri basması sağlanmıştır.

Bilgisayarlar birbiriyle konuşmak isteyinceye kadar hayat ne kadar da basitmiş meğer!

1980'ler geldiğinde, yeni teknolojiler piyasalara boşalırken, şirketler ve bireyler türlü imalatçıların ürettiği makineleri satın alıyor, farklı operasyon sistemi kullanıyor, değişim yazılım şirketlerinin programlarından yararlanıyor ve dünyanın bir yerinden diğer yerine mesajları yamalı kablolarla, mikrodalgalarla ve değişik ülkelere ait uydularla göndermeye çalışıyorlardı.

Bugün ortaya ne yazık ki elektronik bir Babil Kulesi çıkmış durumdadır. İş dünyasının her yanından «bağlanabilirlik» ve «birlikte çalışabilirlik» istek ve çılgınlıklarının yükselmesine şaşmamak gerekir. Bunlara da yine «Dünyaya karşı IBM» ana mücadelesinin yol açtığını görüyoruz.

IBM uzun süreden beri, System Network Architecture adlı bir standardın promosyonunu yapmaktadır. Kısaca SNA diye bilinen bu standardın bir sorunu varsa, o da (hepsi değilse bile) bazı IBM makinelerinin birbiriyle konuşmasına olanak verirken, IBM-dışı bilgisayarların çoğuna karşı tümüyle sağır olmasıdır.

Wall Street Journal'ın bir zamanlar dediği gibi, «SNA-dışı bir bilgisayar bu ağa bağlamak, programcılar için bir kâbustur. Kendi makinelerini IBM lejyonundaki müşterilere satmak isteyen rakipler, kendi makinelerinde SNA'yı taklit etmektedirler.» Enformasyon konusundaki bu dolaylı kontrole, bilgisayarların çoğu IBM olsa belki dayanılabilirdi, ama bugün öyle değildir. Bilgisayar demokrasisi çılgınlıkları bu yüzden yükselmektedir.

BİLGİSAYAR DEMOKRASİSİ

Rakipler artık IBM'in bu baskısını kabul etmeye razı değildirler. Bu yüzden, Golyat'ı yere vuracak bir silah aramaya başlamış. ve sonunda bulmuşlardır.

Buldukları güçlü «sapan», OSI (Open System Interconnection - Açık Sistem Bağlantısı) denilen bir karşı standarddır ve her türlü bilgisayarın birbiriyle rahatça konuşabilmesine izin vermektedir. Avrupalı ima-

latçılarının büyük çapta promosyonunu yaptığı OSI, IBM'î sınırlayıcı politikasından vazgeçmek zorunda bırakmıştır.

Bir düzine Avrupalı bilgisayar imalatçısı IBM baskısından bezip, 1983 yılında, bir açık sistemin inanılmayacak kadar karmaşık şartnamesini birlikte oluşturmaya karar verince, anlaşmazlık daha büyümüştür. Konunun önemini anlayan Avrupa hükümetleri de hemen bu girişimi desteklemek üzere yerlerinden fırlamışlardır.

Öte yandan Sam Amca, IBM'e karşı oluşan bu güç birliğini görünce, «faul» çığılığını basmıştır. ABD Ticaret Temsilciliğinden Donald Abelson, Avrupalıları kararlarında tarafgir davranmakla suçlamış, «Amerikalılar... bu komplonun kendilerine karşı olduğundan kuşkulandırmaktadırlar,» demiştir.

O günden bu yana, anti-IBM kampanyası daha da yayılmış bulunmaktadır. Ortak Pazar'ın bilim ve teknolojiyi destekleme programı olan Esprit bu kampanyaya arka çıkmıştır. 1986 sonunda, Avrupa Topluluğu Bakanlar Konseyi, topluluk içindeki hükümetlere bilgisayar satışlarında OSI opsiyonlarının bir alt-kümesini standart olarak kabul etme kararı almıştır.

IBM bu saldırıya, akıl karıştırıcı bir adla, System Application Architecture ya da SAA adıyla bilinen bir sistemi sunmakla karşılık vermiştir. Bu sisteme bir SNA çeşidi de dahildir ve müşterilere SNA ile OSI ürünleri arasında bir seçme yapma şansını tanımaktadır.

Bundan sonra IBM, saldırının gücünü kavrayarak bir kere daha, «Tepeleyemiyorsan, sen de katıl» ilkesini uygulamıştır. Çeşitli gruplara katılan IBM bu kez de bundan böyle hep açık standardı destekleyeceği konusunda izci yeminleri etmiştir. Bu da yine operasyon sistemleri konusunda olduğu gibi son anda haykırılmış bir inanç değişikliğidir ve IBM'i eleştirenlerin de, rakiplerin de, kuşku duymasına yol açmıştır.

Tıpkı General Motors'ya da sanayi çağının daha başka devleri gibi, IBM de kendi payına düşen ekolojik kovuğun her noktasını dolduracak kadar genişlemiş, kendini ona uydurup rahatlamış bir kuruluşken, şimdi kendini hızla değişen, düşman bir çevrenin ortasında bulmakta ve eskiden bir avantaj olan «dev»liği, bu yeni ortamda sık sık karşısına bir engel olarak çıkmaktadır. Bazılarına göre, telekomünikasyon standartları savaşı, sonunda IBM sonrası çağın kapılarını açacaktır.

İlk bakışta IBM'in Amerikalı ya da yabancı büyük rakipleri kazan-

miş gibi gözükmetedir. Hatta Avrupa kazanmış gibi bile görünebilir. Ama savaş henüz bitmiş değildir. Konusu standartlarla ilgili olan savaşlar asla kazanılamaz.

NORMLAR İKİLEMİ

Bu güç mücadelelerinde, gizli bir ikilem yatmaktadır. İş dünyası daha çeşitli ürünler çıkardıkça, bir yandan daha çok standartlar oluşturulması için baskı artarken, bir yandan da bu çok standartlara uyum sağlayabilmesi için ürünleri daha çeşitli ve değişebilir yapma çabaları artmaktadır. (Bazı taşınabilir TV alıcılarında, istenildiği zaman Avrupa PAL ve SECAM'ına ya da Amerikan NTSC standardına geçebilmek için bir düğme bulunması bu yüzdendir.)

Ürünleri daha esnek kılabilmek için kullanılan bir başka teknik, onları daha küçük ve daha çok sayıda modüler bileşenlere ayırmaktır. O zaman dış standardın önemi azalır. Ama aynı zamanda ürünün içinde bulunan ve bileşenlerin birarada çalışabilmesi için gerekli olan «mikro-standardlar»ın sayısı artır.

Aslında ne zaman bir standart oluşturulsa (örneğin OSI), hemen yeni teknolojiler onu modası geçmiş duruma getirir ya da geçersiz kılar. İletişim ağları ya da yazılımlar için belli standartlara ulaştığımız anda, savaşın alanı daha yüksek, daha karmaşık bir düzleme kaymaktadır. Böyle olunca, iki ya da daha çok standardın rekabete girdiği konularda, ortaya her iki standarda göre çalışabilen yeni mallar çıkmaktadır. Ama adaptörlerin belirmesiyle birlikte de, bu kez adaptörler için standartlar gerekli olmaktadır. Bu nedenle günümüzde artık «standartlar için standartlar» oluşturulması diye nitelendirebileceğimiz çabalar başlamıştır. İletişim alanında, Enformasyon Teknolojisinin İhtiyaçları Konseyi adlı bir grup, bir süre önce bu amaçla oluşturulmuş ve çalışmalarına başlamıştır.

Demek ki, standartları kontrol edebilme uğruna verilen mücadeleler, yüksek düzeylerden alçak düzeylere inmekte, sonra tekrar yüksek düzeylere çıkmakta, ama bir türlü sona ermemektedir. Çünkü bu savaş aslında sürüp giden daha büyük bir savaşın parçasıdır; o da enformasyonun derlenmesini ve düzenlenmesini kontrol altına alma savaşıdır.

Bu amaç, bilgiye dayalı güç savaşının en önemli cephelerinden biridir ve yalnız televizyonların, bilgisayarların ve iletişimin teknik ayrıntılarında değil, en yakınınızdaki birahane de, kendi mutfağınızın içinde de sürüp gitmektedir.

BİRA VE SOSİS DANSI

Ürünlerin güvenliğini ve kalitesini sağlayan standartlar da, son zamanlarda çevreyi koruyacak standartlar da, gerek sanayiler, gerekse hükümetler tarafından kararlaştırılmış ve yerleştirilmiştir. Ama bunlar bir yandan da korumacılık yanlısı hükümetlerin yabancı malları dışarda tutabilmesini ya da belli bir sanayi politikasını yürütebilmesini sağlayacak biçimde tasarlanmış, «yanlı» standartlardır. Örneğin, Batı Almanya yabancı biralara ülkeye girmesini «saf değil» bahanesiyle rahatça engelleyebilmiştir.

Zaten yanında sosis olmadıkça bira ne işe yarar? Bu arada İtalya'dan gelen konserve füme etler de yasaklanmıştır. Bütün dünyada yaygın olarak, konserve et ve jambonun jölesine kıvam kazandırmak için kullanılan belli bir katkı maddesini içeren her besinin Batı Almanya'ya girmesi yasak edilmiştir.

Sonunda Almanların boyun eğmesini, ancak çok uzun görüşmeler ve Avrupa Topluluğundan gelen yasal yola başvurma tehditleri sağlayabilmiştir. Bugün GATT'ın (General Agreement on Tariffs and Trade-Tarife ve Ticaret Genel Anlaşması) yeni bir standart daha koymuş olması herhalde artık kimseyi şaşırtmayacaktır... bu seferki haksız ticarete standartların özür olarak kullanılmasını azaltmaya dönüktür.

Ama günümüzün savaşlarında rekabet amacıyla kullanılmalarının dışında, standartlar savaşının kızışmasının bir başka nedeni daha vardır.

Fransız yazarı Philippe Messine'in kışkırtıcı bir yazısında standartların çoğalmasının şart olduğu, çünkü ileri ekonomilerde, sistemik ürünlerin tek başına işlev gören ürünlere oranının yükselmekte olduğu, standartların bu yüzden, «büyük sanayi savaşlarının merkezinde yer aldığı» ileri sürülmektedir.

Bu önemli saptamayı vurgulayan bir olgu da, bilgisayara dayalı

imalatta ürün çeşitliliğinin büyük miktarda artmasıdır ki, bu da sistemlerin daha çok ürünü bütünler halinde toplamasını gerektirmektedir. Standartlar konusundaki taleplerin mutlaka göklere yükselmek zorunda olduğunu bu durum açıklayabilmektedir.

Ayrıca Messine'in bir yorumunu daha anlamak böylece mümkün olmaktadır, o da, sistemik ürünlerin «önemli bir madde dışı bileşen'i, gri madde'yi» giderek daha çok içerdiği yolundaki sözüdür. Kısa süreli üretimler halinde çeşitli mallar yapmak ve bunları piyasanın köşe bucağına yöneltmek, ekonomiyi koordine edebilmek için çok daha fazla enformasyon gerektirmekte, tüm üretim ve dağıtım faaliyetini daha çok bilgiye bağımlı duruma getirmektedir.

Aslında bilim ve teknoloji ilerlerken, teknik standartlar da bizim daha derin bilgilerimizi yansıtmaya başlamıştır. Standartları ölçmek için uygulanan testler ve teknolojiler daha duyarlı olmuş, tolerans hadleri daralmıştır. Standartlarda artık daha fazla enformasyon ve giderek artan miktarda bilgi bulunmaktadır.

Son olarak, rekabet halindeki yenilikler durmadan yeni ürünleri piyasaya akıtırken, yeni müşteri ihtiyaçlarını tatmin eder ve daha da yeni ihtiyaçları yaratırken, standartların ne olduğunu tanımlamak da araştırmaları ileriye doğru itmektedir.

Demek ki, yeni servet yaratma sistemi, hızla sonuna yaklaşan fabrika bacaları sisteminin yerini alırken, bilimsel, siyasal, ekonomik ve teknolojik cephelerin hepsinde, standartlar savaşının daha da yoğunlaşmasını beklemek doğaldır.

Yayılp duran bu standartlar savaşından kim galip çıkarsa, geleceğin son hızla yaklaşan dünyasında büyük çapta yüksek kalite güce sahip olacaktır.

YÖNETİMSEL DÜŞÜNCE POLİSİ

Tom Varnum kırk sekiz yaşındadır ve hâlâ ilk eşiyle evlidir. Haftada yaklaşık altmış saat çalışır, karşılığında eline yılda 162.000 dolar geçer. Bazı borsa opsiyonlarının sahibidir, fazladan bir hayat sigortası yaptır-

miştir, ama uçağa bindiğinde ya turist sınıfı ya da «business» sınıfı bilet alır. Aynı şirkette on yıldır çalışmakta, beş yıldan beri de şu andaki işini yapmaktadır. Şirketin en üst yöneticisinin bir altındaki bir mevkide bulunduğu için, günün birinde başa geçmeyi hayal eder, ama bu konuda şansının pek de parlak olmadığını bilir. Bu arada, şirketin finans bölümünden sorumlu müdürle bir tutulmak ister.

Sorunun aslı, Tom'un spesifik dalda uzman olması, üstlerinin onun genel yönetimden pek anlamayacağı kanısında olmalarıdır. Bu nedenle kendini o ihtisas dalına hapsolmuş hisseder, mesleği terkedip genel yönetimin en üst düzeylerine fırlamış meslekdaşlarıyla ilgili yazıları imrenerek okur... örneğin, şu sıra Chase Manhattan Bankasının başkan yardımcısı olan Art Ryan gibi, General Foods USA'nın hem başkan yardımcısı, hem de grup yöneticisi olan Ed Schefer gibi.

Tom keskin zekâlı, akıllı, temiz ve saygın görünüşlü, sözleriyle kendini iyi ifade edebilen biridir, ama konuşurken bazen mesleğinin özel terminolojisine ya da «jargon»una dalma huyu vardır; öyle yaptığı zaman kendi düzeyindeki çalışma arkadaşlarını da, üstlerini de afallamış durumda bırakır, onların onu «teknikçi» diye yaftalamalarına yol açar.

Ryan ve Schefer bilgisayar uzmanı olarak başlayıp sonradan enformasyon sistemleri alanından dışarıya göçmüş gerçek kişilerdir. Adım adım üst düzey yöneticiliğe yükselmişlerdir. Tom ise kurgusal bir kişiliktir, «Enformasyon Baş Sorumlusu» olarak çalışmakta olan pek çok kişinin anketlerden ortaya çıkan özelliklerini taşımaktadır. Bugün Amerika Birleşik Devletleri'nde iki yüzü aşkın büyük şirkette «Enformasyon Baş Sorumlusu» unvanı ya da ona benzer bir mevki bulunmaktadır. Birkaç yıl öncesine kadar böyle bir müdürlük hiç yoktu. Gerçi saygınlık düzeyi yerine göre değişmektedir ama birçok şirkette bu mevki «Veri İşleme Müdürü»nün, «Enformasyon Sistemleri Başkan Yardımcısı»nın ya da «Yönetim Enformasyon Sistemleri Müdürü»nün pek az yukarısında yer almaktadır.

Bu görevi yürütenler arasında kadın sayısı bugüne kadar pek az olmuştur. Görevin aslı, şirketlerin bütçelerinden günden güne artan oranda ayırdıkları paraları harcayıp bilgisayarlarla, veri işleme sistemleriyle ve enformasyon sistemleriyle çalışmaktır. Bu nedenle de kendilerini enformasyon savaşlarının tam ortasında buluvermişlerdir.

SAVAŞIN DÜZEYLERİ

Bir konferansta bir grup enformasyon baş sorumlusunun sohbetine kulak misafiri olsanız, büyük olasılıkla çok geçmeden yine o basmakalıp yakınmaları duyarsınız. En üst düzey yönetim onları yanlış anlıyor, patronlar onları para yiyen bölümler olarak görüyordur, oysa onlar kendi servislerini yüksek teknoloji kullanıp maliyetleri düşüren, kâr arttıran bölümler olarak görüyorlardır, patronların bilgisi azdır... daha doğrusu *cahil* sözü daha yerinde olacaktır... bilgisayardan ve enformasyondan hiç anlamadıkları için akıllıca kararlar verememektedirler, üstelik gerekli bilgiyi edinecek sabırları da yoktur. Zaten on üç enformasyon sorumlusundan ancak bir tanesi raporunu doğrudan şirketin baş yöneticisine verebilme hakkına sahiptir.

Ama enformasyon sorumluları homurdana dursun, ellerinde pek de güç yok sayılmaz. Süper-sembolik ekonomi genişledikçe, şirketlerin bilgi-işleme harcamaları da göklere fırlamaktadır. Gerçi bunun ancak küçük bir parçası bilgisayarlara ve onlarla ilgili enformasyon sistemlerine akmaktadır, ama o küçük parça da dünyalar kadar para tutmaktadır.

1988 yılında dünyanın en başta gelen enformasyon teknolojisi firmalarının satışları, *Datamation* dergisine göre, 243 milyar markı aşmıştır. Tutucu bir tahminle bile, on yıla kadar 500 milyara varacağı söylenebilir. Bu miktardaki paralarla alımlar yapan, bu paraları tahsis eden insanların güçten ve nüfuzdan yoksun olduğu ileri sürülemez. Ama enformasyon sorumlularının pek ender olarak dile getirdikleri bir nokta, gücün asıl kaynağı olan enformasyonu da başka insanlara... ve bu arada kendilerine... yönlendirdikleridir. ✓

Bir şirket enformasyon teknolojisine mega-dolarları harcamaya başladı mı, çeşitli bölümler arasında o bütçeden bir lokma ısırabilmek için korkunç bir mücadele başlar. Ama sıradan para kavgalarının yanı sıra, enformasyon sorumluları kendilerini enformasyon kapma mücadelelerinin de ortasında bulurlar. Kime hangi türlü enformasyon verilecektir? Ana veri tabanlarına kimler girebilecektir? Kimler o veri tabanına eklemeler yapabilecektir? Muhasebe sistemi ne gibi varsayımlar içermektedir? Hangi bölüm veya departmanlar hangi verilerin sahibidir? Ve hepsinden önemlisi, yazılıma işlenecek varsayımları ya da modelleri

kim kararlaştıracaktır? Bu tür sorular üzerindeki çatışmalar, görünüşte teknik konular olmakla birlikte, bireylerin ve şirketlerin parasını, mevkiyi- ni ve gücünü de kesinlikle etkilemektedir.

Enformasyon baş sorumlusuyla adamları, enformasyon akışını yeniden yönlendirirken, varolan güç ilişkilerini sarsarlar. Yeni ve pahalı bilgisayarlarla iletişim ağlarını etkin biçimde kullanmak için şirketlerin çoğu yeniden organizasyona gitmek zorunda kalırlar. Bu yüzden yeni- den yapılanmalar başlar, onlar da şirket içinde yankılar ve sarsıntılar yaratan güç mücadelelerinin tetiğini çeker.

Akıllı bir yönetim, çok geçmeden, enformasyon sorumlusunun da dürtmesiyle, yeni enformasyon teknolojisinin yalnız kırtasiye işlerini azaltmakla ve operasyonları hızlandırmakla kalmadığını görür. Bu bilgi- ler bazeñ stratejik olarak kullanılıp yeni pazarlar kazandırmakta, yeni ürünler yaratmakta, yepyeni alanlara girilmesini sağlamaktadır. Citi- bank'ın Amerikan seyahat acentelerine yazılım sattığını, Japonya'daki Seino Ulaşım'ın TIR'cılara yazılım sağladığını zaten görmüştük. Böyle yeni alanlara girildikçe, kuruluşun biçimi de, amacı da değişime uğra- maktadı ve buradan ortaya, yönetimin en üst düzeyinde yer alan daha da tehlikeli güç mücadeleleri çıkmaktadır.

Durumu daha da beter eden şey, bilgisayarlar çoğalıp iletişim birle- şir, ağlar çeşitlenirken, yönetim çadırının kapısından içeri yepyeni bir güç daha başını uzatmıştır, o da telekomünikasyon müdürleriyle onla- rın adamlarının gücüdür. Bunlar genellikle kaynakları ve kontrolü kap- mak için enformasyoncularla mücadeleye girerler. İletişim acaba enfor- masyon sistemleri bölümüne mi bağlı olmalıdır, yoksa bağımsız mı olmalıdır?

Enformasyon baş sorumluları bu yüzden kendilerini pek çok anlaş- mazlığın ortasında bulmaktadır; bu anlaşmazlıkların bazıları da ilerde en yüksek düzeydeki devrimlere yol açabilecek ya da o devrimlerin par- çası olabilecek şeylerdir.



İKİ TARAFLI KAMPANYA

Amerika'nın en tanınmış, enformasyona da şaşırtıcı büyüklükte büt- çe ayıran yatırım şirketlerinden Merrill Lynch firmasında birkaç yıl önce yer alan olay şöyle gelişmiştir:

Doksan bir yıldır iş yapmakta olan Merrill Lynch'in 1976 yılı için toplam gelirleri sihirli sayı olan bir milyar dolar düzeyine varmıştı. Aradan on yıl geçtiğinde enformasyon ve enformasyon teknolojileri o kadar önem kazandı ki, Merrill'in sistem operasyonları ve telekomünikasyon baş sorumlusu DuWayne Peterson tek başına 800 milyon dolarlık bir bütçeye komuta eder oldu... üstelik bu rakam da enformasyon hizmetleri ve sistemleri için harcanan toplam tutarın ancak bir parçasıydı.

Merril Lynch aslında iki bölüme ayrılmış bir kuruluştur. Sermaye piyasasıyla uğraşan kadroları, «ürünler» yaratan kesimdi. Yani özel fonlar, garantiler, hisse ve tahvil satış programları üretirlerdi. Yatırım dalında baş döndürücü bir hızla çalışıyorlardı. Şirketin topladığı sermayeyi onlar devreye sokardı. Perakendeci kadrosunu oluşturan ve 500 şubede görevli olan 11.000 kadar menkul değerler komisyoncusu ise, ürünleri yatırımcılara satarlardı.

Kuruluşun bu iki yanı adeta iki ayrı siyasal parti ya da iki kabile gibiydi. Her birinin kendi kültürü, liderleri ve özel ihtiyaçları vardı. Ve tabii her biri Merrill'in enformasyon sistemlerinden farklı beklentiler içindeydi.

Merril'in başkan yardımcılarında Gerald Ely'nin değişimiyle, «Sermaye piyasası tarafı, gerçek zaman esasıyla çalışırdı... her şey şimdiki zamanda olup biter, kârlar, zararlar, envanterler, fiyatlar hep hazır tutulmak zorundaydı. Perakende kesiminde ise işlerin pek iyi olmadığı kanı-sındaydım. Sermaye piyasası tarafına ne zaman girsem, kendimi bambaşka bir dünyada bulurdum. Farklı insanlar arasında, farklı davranışlar arasında. Veri merkezinin farklı çalışacağı zaten ortada. Programcılarla onları yöneten kişiler farklı bir kere. Onlara gerekli olan yetenekler, işi bilmeleri, ürünleri anlamaları, ürünlerle teknolojiyi bağdaştırabilmeleriydi. Bu nitelikleri başka yerde bu kadar yoğun biçimde birarada görmüş değildim.»

Kuruluşun iki kanadı arasında temelden bir gerilim bulunmasına herhalde şaşmamak gerekir. Enformasyon hizmet ve teknolojilerine ayrılan o koskoca bütçeden iki tarafın farklı şeyler bekleyeceği gün gibi açıktır. Sermaye piyasası bölümü sürekli olarak, anında gelen, analizi derinlemesine yapılmış, ileri düzeyde veriler isterken, perakende kesimine daha çok ticari veri gerekiyor, buna karşılık daha ince ve karmaşık enformasyon şart oluyordu.

Başka büyük mali kuruluşlarda da benzer bir gerilim göze çarpar genellikle. Sermayeyi biraraya getirmekle, oluşturmakla görevli olanlar, örneğin Salomon Kardeşler, First Bostons, Morgan Stanleys ve Goldman Saches gibi kuruluşlar kural olarak, enformasyon ve iletişim sistemlerine daha çok para dökmektedir. Merrill, Shearson ve Hutton gibi perakende menkul değerleri hâlâ ön plana alanlar ise bu konuya daha az yatırım yapmaktadır.

Merril'de kuruluşun iki kanadı arasındaki çatışma, siyasal bir meydan savaşı sonucu en tepedeki genel müdürün ayrılmasıyla sona ermiştir. Bu kişinin sermaye piyasası tarafına sempati duyduğu ve onların enformasyon ihtiyacına anlayış gösterdiği söylenir.

Merril'in olayında asıl çıbanbaşı enformasyon sistemlerine ayrılan bütçe olmamakla birlikte, bilgisayarlar ve iletişim yavaş yavaş en yüksek düzeylerde stratejileri değiştirmeye, şirketlerin amaçlarını çevirmeye başladığı zaman bu konu şirket politikalarının merkezi haline geleceğe benzemektedir.

STRATEJİK RİCAT

Bunun tam bir örneği, Amerikan Bankası vakıf işlerini stratejik biçimde genişletmeye karar vermesiyle ortaya çıkmıştır.

1982'de Amerikan Bankası'nın aktifleri 122 milyar dolardı, Sacramento'dan Singapur'a kadar yayılmış 1200'ü aşkın şubesinde 82.000 kişi çalıştırıyordu. Yalnız vakıflar bölümünün kullandığı fonlar 38 milyar dolardı, bunlar 800 büyük kurumlaşmış yatırımcıyı ve emekli sandıklarını kapsıyordu. Bu vakıf müşterilerinin arasında Walt Disney Şirketi, ATT, Kaiser Alüminum ve daha başka ağır sıkletler vardı. Ama banka teknolojik bakımdan biraz geride kalmıştı. O sıralarda, vakıf işleriyle uğraşan bölümünü genişletip, Bankers Trust, Boston'daki State Street ve diğer Doğu kıyısı mali devleriyle rekabete girişmeye karar verdi.

Amerikan Bankasının vakıf işlerinin başı olan Clyde R.Claus, kendisine çok mükemmel bir bilgisayar sistemi gerektiğini anladı. Eski sistem, son zamanlarda çekidüzen verilmesi için harcanan 6 milyon dolara rağmen, kesinlikle yetersiz kalacaktı.

Eskiden, atasözlerine geçmiş olan «dullarla yetimler»in bankaya

başvurup vakıf servisine geldikleri, çekingен bir sesle ellerindeki parayı yatırmak istediklerini söyledikleri günlerde, altı ayda ya da yılda bir verilen raporlar onları herhalde tatmin etmeye yetiyordu ama artık gün o gün değildi. Vakıf müşterileri şimdi çok daha başka türlü insanlardı. Koskoca hesapları vardı. Her bakımdan yorumlanmış ayrıntılı bilgiler istiyorlardı. İçlerinden daha büyükçe olanlarının kendi bilgisayar ve telekomünikasyon sistemleri, ileri düzeyde mali analiz yazılımları vardı. Anında doyurucu bilgiler istiyorlardı.

Claus ile Amerikan Bankasının enformasyon sistemleri grubu kendilerine danışmanlar ve müteahhitler tuttular, vakıf alanında çalışan en gelişmiş enformasyon sistemini kurmaya giriştiler. 3.5 milyon satırlık programlama kodları yazıldı, yeni enformasyon sistemiyle çalışacak personele 13.000 saatlik eğitim verildi.

Bu dev çabalara rağmen, yeni sistemin kuruluşu belirli tarihe yetiemedi. Projeyi bir yığın sorun etkilemekteydi. İşin beteri, eldeki sistem de giderek daha çok geri kalmaya başlamıştı. Müşteriler homurdanıp duruyordu. Baskılar artmaya başladı.

1986'da vakıf bölümünün şirket içi bülteni olan *Turtle Talk*'a imzasız bir mektup geldi, Claus'u yeni sistemi uygulamaya koymaması için tehdit etti. Mektubu yazana göre, yeni sistem hazır değildi. Claus onu hazır sanıyorsa, birisi onu kandırdığı için olmalıydı.

Ama Claus'un bekleyecek zamanı yoktu. Müşteriler şimdiden hesap durumlarını üç ay geç almaktaydılar. İşler öyle sarpa sarmıştı ki, Amerikan Bankası yetkilileri müşterilere gerçek rakamları verebilmek için kullanacakları kayıtların nerede olduğunu bulamıyor, bu nedenle müşterilere büyük büyük «şeref» tazminatları ödüyorlardı. Kriz ardından kriz gelmekte, savaş savaş izlemekteydi. Bankanın en üst düzeyinde dalgalanmalar, ani politika değişimleri, işten çıkarmalar, elemanları başka görevlere atamalar tabii vakıf bölümünü de en kötü biçimde etkilemekteydi. 1988 yılında projenin tümü, 80 milyon doları kanalizasyona boşaltmış durumdayken çöktü. Amerikan Bankası yüzü kızarak vakıf işlerinden çekildi. ✓

Su katılmadık bir yenilgiydi bu.

Olayı izleyen aylarda, bankanın halı kaplı koridorlarına ne kelleler yuvarlandı! Claus çıkarıldı. Başta gelen nice yöneticiye de işten el çektilirdi. (Tabii bu arada ana yazılımı ve sistem tasarımı yapacak müteahhit firmanın 400 elemanından 320'si de çıkarıldı.)

Bu arada müşteriler de çekildi... hem de yanlarında dört milyarlık bir serveti götürerek. Vakıf bölümü elden çıktı. Bir parçası zaten daha önce Wells Fargo'ya satılmıştı, şimdi de bir başka parçası, Amerikan Bankasının yarışmaya kalkıştığı lider şirketlerden birine satıldı.

Sanki Napolyon bir kere daha Moskova'dan geri çekiliyordu.

Sistem uzmanları, adlarına ister enformasyon baş sorumlusu, ister mühendislik sistemleri müdürü, ister yönetim enformasyon sistemleri müdürü densin, enfo-savaşlarında hedef kişilerdir, her yandan gelebilecek kurşunlara son derece duyarlıdır. Bu kişilerin nasıl yükseldiğine, nasıl devrildiğine, sonra nasıl yeniden hayata döndüğüne bir göz atarsak, enformasyon kontrolü el değiştirdikçe gücün de nasıl kaydığını görebiliriz.

DEV BEYİN ÇAĞI

Otuz yıl kadar önce bilgisayarlar ilk kez şirketlerin bürolarına girdiğinde, basında sık sık «dev beyin»in gelişiyile ilgili tahmin ve düşüncelere rastlanırdı. Bu elektronik mega-beyin, bir şirketi yönetmek için gerekli olabilecek her türlü enformasyona sahip olacaktı.

(Her şeyi içeren komple bir veri bankasının bu ilk aşama hayali, Sovyetler Birliği'nde daha da genişliyordu. Oradaki inanca göre, devletin planlama kurumu olan Gosplan bu dev elektronik beyinlerden birkaç tanesini kullanarak, yalnız bir tek kuruluşu değil, tüm ulusal ekonomiyi yönetebilecekti.)

Enformasyon düzensizliği ve kargaşasının yerine bir kere daha düzen gelip yerleşecekti. Artık saçmasapan hatalar yapılmayacaktı. Dosya dolaplarını arayıp taramak bitecekti. Kaybolan yazıların sonu geliyordu. Güvensizlik, bilinmezlik ne demektir?

Bu tür megalomanyak hayaller, süper-sembolik ekonominin o geniş çeşitliliğini ve karmaşıklığını göremiyordu tabii. İş hayatında şansın, sezgilerin ve yaratıcılığın önemini küstahça azımsıyorlardı. Daha önemlisi, bir kuruluştaki hiyerarşinin alt düzeylerinde çalışanların ne gibi enformasyona ihtiyacı olup olmayacağını, en üst düzeydeki kişilerin otomatik olarak bileceğini varsayıyorlardı.

Henüz Amerikan firmalarında enformasyon baş sorumlusu diye bir

mevki yoktu, ama küçük bir «Veri Odası» vardı. Orada veri işleyen profesyoneller otururdu. «Dev beyine» başka hiç kimse iş yaptıramadığı için, bu bir avuç profesyonel aslında o şirketin «ana sisteminin» sahibi sayılırlardı. Kim verilerin işlenmesini istiyorsa, onlara gelmek zorundaydı. Bu adamlar enfo-tekelinin her türlü zevkini çıkarıyorlardı.

Derken ortaya mikro-bilgisayarlar çıktı.

Masa üstü bilgisayarları, 1970'lerin sonlarında kasırğa hızıyla geldi. Bu ucuz yeni makinelerin kendi güçlerini azaltacağını sezen veri profesyonellerinin birçoğu, bunları şirketlere sokmamak için bir kampanya başlattılar; mikro-bilgisayarların sınırlı kapasitesiyle, ufacak boyuyla alay ettiler. Onlara harcanacak bütçe fonlarını durdurmaya çalıştılar.

Ama siperleri çoktan ele geçirmiş olan Western Union tekeli nasıl XIX. yüzyılda telefonları Amerikalıların elinden uzak tutamadıysa, yine aynı şekilde, iş dünyasının o korkunç enformasyon açlığı devreye girdi, veri profesyonellerinin tüm muhalefetini silip geçti. Kısa bir süre sonra pek çok şirket yöneticisi bu profesyonelleri defetti, kendi makinelerini ve programlarını satın aldı, birbirleriyle aralarında ağlar kurmaya başladılar.

Şirketlerin merkezden kontrol edilen birkaç ana bilgisayara değil, dağınık bir bilgisayar gücüne ihtiyacı olduğu çok geçmeden ortaya çıkınca, «dev beyin» hayali de, veri profesyonellerinin o yoğunlaşmış gücü de silinmiştir.

Bugün pek çok büyük firmada, bilgisayar gücünün yarısından fazlası enformasyon bölümünün dışındadır ve Deloitte & Touche'un baş yöneticilerinden birinin dediği gibi, bilgisayar profesyonellerinin daha kaybedeceği pek çok şey vardır.

Yöneticiler artık yelyeperek gelip birkaç dakikalık bilgisayar süresi dileniyorlar. Çoğunun artık kendi bölümlerine ait bilgisayar bütçeleri vardır.

Veri profesyonellerinin düştüğü durum aşağı yukarı doktorların düştüğü durum gibidir. Onlar da, tıp bilgileri halka dalga dalga yayılırken tanrısal durumlarını aynı şekilde kaybetmişlerdi. Artık bu profesyoneller, karşılarında şirketlerin bilgisayar cahili yöneticilerini değil, tek tek bilgisayar kullanıcılarını bulmaya başlıyorlardı. Bu insanlar makineyi kullanmayı bir dereceye kadar bilen, bilgisayar dergilerini okuyan, evde kendi çocuklarına makine alan kimselerdi, karşılına geçip böbürlenerek RAM'dan, ROM'dan söz edenlerden pek ürkmüyorlardı.

Mikro devrimi, bilgisayar enformasyonunu tekelden çıkarmış, gücü işlemci profesyonellerin elinden almıştır.

Ama mikro devriminin hemen ardından bu kez bağlantı devrimi gelmiş, güç bir kere daha el değiştirmiştir.

Pek çok devrimler gibi mikro devrimi de pis bir olaydı. Kişiler ve şirketler sokağa fırlayıp önlerine gelen makineyi, yazılımı, hizmeti alıyorlardı. Sonuçta ortaya elektronik bir Babil Kulesi çıkmıştı. Bu yeni kurulan sistemler tek başına çalışacaksa, pek mesele yoktu. Ama bu makinelerin ana sistemle, birbirleriyle veya dış dünyayla konuşması gerektiği anda, sınırsız özgürlüğün kusurları ortaya çıkıveriyordu.

Bilgisayar profesyonelleri, patronlarını ciddi şekilde uyarmaktaydı. Bilgisayar demokrasisi, en üst düzey yönetimin kendi gücünü azaltması sonucuna varabilirdi. Bir şirketteki bütün bilgisayarlaşmış enformasyon sistemi kontrolsüz çalışırken, insan o şirketi sorumluluk sahibi bir biçimde yönetebilir miydi? Çeşitli makineler, çeşitli programlar, çeşitli veri tabanları, herkesin kendi işini ayrı ayrı görmesi, büroda bir tür anarşiye yol açardı. İşleri zaptı rapta sokmanın zamanı gelmişti.

Her devrimde bir altüst olma ve aşırılık dönemi yaşanır, ardından da bir yerleşme dönemi gelir. Veri profesyonelleri de, sırtlarını üst düzey yönetimin desteğine dayayıp, bu sefer devrimi kurumsallaştırmaya giriştiler, bunu yaparken de eski saygınlıklarının birazını geri kazandılar.

Bilgisayarlara ve iletişime bir düzen getirebilmek amacıyla, yeni enformasyon sorumlularına eskiden olduğundan daha büyük kaynaklar ve sorumluluklar verildi. Onlara sistemleri bütünleştirmeleri, birbirine bağlamaları, «elektronik yolların kurallarını» oluşturmaları söylendi. Önceleri merkezi enformasyonu ellerinde tutmuş, sonra bir süre için sistemin kontrolünü ellerinden kaçırmış olan yeni kuşak enformasyon sistemcileriyle onları yöneten enformasyon baş sorumluları şimdi de veri polisi kılığında ortaya çıkmışlardı. Birlikte şirketin enformasyon sistemini tanımlamaktaydılar.

Genellikle teknik standartları ve donanım tiplerini kapsayan kurallar koyarken, merkez veri bankalarına ulaşabilme esaslarını, öncelikleri ve daha birçok konuyu da düzenlediler. Ne gariptir ki, son vidanın son dönüşüyle, bir zamanlar mikro-bilgisayarları horgören bu adamlar, aynı makineleri övüp göklere çıkaran şarkılar söyler olmuşlardır.

Bunun nedenleri ortadadır. Mikro-bilgisayarlar artık eskiden olduğu gibi elli kilo çeken beceriksiz makineler değildir. Mini'lerle çalışma istasyonları biraraya gelince öyle bir güç kazanmışlardır ki, ana bilgisayarın pek çok işlevini devralabilecek duruma gelmişlerdir. Enformasyon baş sorumlularından birçoğunun bölümleri küçültmeyi ve merkeziyetçiliği azaltmayı önermesi boşuna değildir.

Boston Systems Grubundan Theodore Klein, «Küçülme şimdi büyük moda,» demektedir. «Geçenlerde altmış sistem yöneticisiyle bir konferansa katıldım. Herkes şu ya da bu şekilde hep küçülmeye gitmişti.» *Enformasyon Baş Sorumluluğu* dergisi ise şöyle demektedir: «Küçülmekle güç, iş birimi yöneticisinin eline geçer.» Ama kontrol artık kesinlikle, bilgisayar profesyonellerinin koyduğu kurallara göre yürümektedir. Nice enformasyon sorumluları, yukarının desteğiyle, kontrolü «ağ yönetimi» bayrağı altında tekrar merkezileştirmeye uğraşmaktadırlar.

DEC pazarlama uzmanlarından Bill Gassman, «Ağın yönetimi yalnızca teknik bir konu değil, aynı zamanda politiktir,» demektedir. Onun bu görüşünü başkaları da paylaşmaktadır. *Datamation* dergisi şunları söylemektedir: «Ağın merkezi biçimde yönetilmesi gerektiği iddiaları... bazen de sistem kuruluşları arasında bazılarının son birkaç yılda kaybettikleri kişisel kontrolü yeniden kazanma hevesini maskeleymektedir.»

Sözün kısası, enfo-savaşları şirketin dış çevresini kasıp kavurur, perakendecileri imalatçılara, sanayicilere, hatta ülkeleri ülkelere düşürürken, şirket içinde de daha küçük çapta bir enfo-savaşı sürüp gitmektedir.

Enformasyon baş sorumlularıyla yanlarında çalışanlar, isteseler de istemeseler de, enfo-savaşçıları durumundadır. Kendileri görevlerini böyle görmeseler de, onlara düşen ve genellikle görmezden gelinen bir görev de gücün yeniden dağılımını (birazını kendilerine almaya çalışmalarına hiç şaşmamalı) sağlamaktır.

Hızla gelişen elektronik otoyollarımızda hem yol mühendisi, hem de trafik polisi olarak görev yapan bu insanlar, sistemi hem kurmakta, hem de yönetmeye uğraşmaktadırlar. Elleri olmadan, kuruluşun «yönetmelik düşüncesi» olmak gibi tatsız bir duruma düşmüşlerdir.

Maaşlarını bunların karşılığında kazanmaktadırlar. İşleri streslerle, zorluklarla doludur. Gerçekten de, büyük çaplı bir şirketin, ihtiyacı olanlara enformasyon dağıtan sisteminin mühendisliği için gerekli kuralları koymak ve bu sistemde entegrasyonu sağlamak gerçekten kolay değildir. Ayrıca sistemin sahtekârlıkları, sabotajları veya kişisel bilgilere başkalarının burnunu sokmasını önleyebilecek durumda olması; personelin, müşterilerin ve şirkete mal satanların çeşitli veri bankalarına girebilmesini düzenlemesi, bunlar arasında öncelikleri saptaması; sayısız uzmanlık raporları çıkarabilmesi; kullanıcıların kendi yazılımlarında istedikleri değişiklikleri yapmasına olanak vermesi; bu değişikliklerin diğer düzinelerce kişinin de işine yaraması gerekli olduktan başka, yeni teknolojiler, rakipler ve ürünler ortaya çıktıkça bütün bunları habire ve tekrar tekrar yapması da zorunludur.

Böyle bir sistemin kurallarını koymak o kadar yüksek düzeyde teknik uzmanlık gerektirir ki, enformasyon baş sorumlularıyla adamları genellikle verdikleri kararların insanlara etkilerini gözden geçirirler. Sistem kimlerin girebileceği aslında politik bir karardır. Gizlilik ilkesi de politik bir karardır. Sistemi kurarken bir bölüme diğerinden daha iyi hizmet edebilecek biçimde oluşturmak da politik bir karardır. Zamanlama bile politik bir karardır... özellikle de ünitelerden birine daha düşük iletişim önceliği verilir de hizmet almak için beklemeye zorlanırsa. Maliyetin paylaştırılması ise her zaman güce dayanan bir konudur.

Böyle olunca, enformasyonun polisliğinden söz ettiğimiz anda, her tür tatsız «politika-üstü» sorunlar ortaya çıkmaya başlar.

Diyelim ki, şirketin iki elemanının arasında acı bir kişisel anlaşmazlık vardır. Birisi gerekli bilgisayar şifrelerini öğrenir, personel dosyalarına girer, hasmının siciline çok zarar verecek bir şeyler ekler. Bunların hiç kimse farkına varmaz, sonra olayın kurbanı işten çıkar, başka firmada iş bulur, ama sicildeki bilgilerin ortaya çıkmasıyla oradan kovulur. Ne olur peki? Kimdir sorumlu? İlk şirket mi?

Bir işçi önemli bir veri tabanına girme hakkını kaybederse ya da o hakka hiç sahip değilse, o işçinin terfi şansı haksız yere azalır mı?

Birazcık hayal gücü kullanmakla, bu tür soruların listesini bir hayli uzatmak mümkündür. Kapsamlı kamu politikaları olmazsa, şirketlerin enformasyon sistemlerinden doğabilecek kişisel ve politik sorunları

önleyecek kuralları bulmak, şirketlerin kendilerine kalmaktadır. Ama... insan haklarına da yansıyabilen bu tür sorunlar... gerçekten özel şirketlerin eline bırakılmalı mıdır? Bırakılacaksa, herhangi bir şirkette kuralları kim yazacaktır? Enformasyon baş sorumlusu mu?

Bizler burada ince buz üzerinde yürümekteyiz. Enformasyon akışına sınırlamalar koymayı gerektirecek ahlaki, yasal ve siyasal sorunlarda deneyimi bulunan kişilerin sayısı azdır. Üst düzey yönetim genellikle bu işi birilerine verir. Ama kime?

Kural yazma gücü paylaşılmalı mıdır? Kiminle? Şirketler «iç enformasyon konseyleri» mi kurmalıdır? Yoksa enformasyon haklarını, sorumluluklarını ve ona ulaşabilme kurallarını yazacak yasama kurulları mı kurmalıdır? Bu karar sürecine sendikalar da katılmalı mıdır? Güvenlik ve sisteme girme konularındaki anlaşmazlıkları çözümlemek için «şirket mahkemeleri» mi gerekir? Enformasyon ahlakını tanımlamak için yeni «enformasyon ahlaki uzmanları»na mı ihtiyacımız var?

Sanayideki enformasyonu düzenleyen kurallar, toplumun daha geniş kesiminde enformasyon özgürlüğü konusundaki tutumu da şartlayacak mıdır? Bunlar bizi sansüre ve gizliliğe mi alıştıracaktır? Sonunda açık seçik bir «Elektronik Enformasyon Hakları Yasası»na mı ihtiyacımız olacak?

Bunların her biri bir güç meselesidir ve bunlar hakkında verilecek kararlar, gücü şirketin içinde de, sonunda tüm toplumda da değiştirecektir.

ÇELİŞKİ BOMBASI

Yarının iş dünyası ne kadar sarsıntılı, istikrarsız ve dengesiz duruma gelirse, kullanıcıların ihtiyaçları da o kadar belirsizleşmektedir.

Hızlı değişim demek, şans demektir. Belirsizlik demektir. En beklenmedik yerlerden gelen rekabet demektir. Büyük projelerin çökmesi, küçüklerin şaşırtıcı biçimde başarıya ulaşması demektir. Yeni teknolojiler, yeni tür beceriler ve işçiler ve benzeri görülmemiş ekonomik koşullar demektir.

Rekabet kızıncı ve çoğu kez olduğu gibi, iş dünyasının hizmet etmek üzere tasarımı olduğu ülke ve kültürden çok farklı ülke ve kültürlerden gelince, bunların etkileri daha da büyümektedir.

Böyle bir dünyada, en akıllı enformasyon baş sorumlusu bile, hangi bilginin kime ne kadar bir süre boyunca gerekeceğini nasıl kestirebilir?

Bugünün sarsıntılı ortamında, iş dünyasında varlığını sürdürmek, bir dizi yepyeni ürün ve hizmetler gerektirmektedir. Yaratıcılık da bir tür şirketler glasnost'unu, bir başka deyişle, hayal gücünde, sapmaları hoş görmekte, bireysellikte ve tarih boyunca naylon gibi, lateks boya gibi, Nutra Sweet yağ ikamesi gibi nice yaratıcı keşiflere yol açmış olan beklenmedik şanslarda açıklığı gerekli kılmaktadır.

Demek ki, bir yanda enformasyonun dikkatle yönlendirilmesi ve yakından kontroluyla, diğer yandaki yenilik ihtiyacı arasında derin karşılıklar vardır.

Bir kuruluşun enformasyon sistemi ne kadar güvenli ve emin olursa, ne kadar iyi korunur, önceden tanımlanıp yapılandırılır ve denetlenirse, yaratıcılığı o kadar öldürecek, kuruluşu o kadar kabızlaştıracaktır.

O halde öğrenebileceğimiz şey, enformasyon savaşlarının şimdilik dışarda yer aldığı, süpermarketten tarayıcılara, standartlardan televizyon alıcılarına ve tekno-milliyetçiliğe kadar her alanı kasıp kavurduğu, fakat kuruluşun içine de yansıdığıdır.

Yarının iş dünyasında güç, enformasyonun sınırları konusunda en iyi bilgiye sahip olanlara doğru akacaktır. Ama bu akış gerçekleşmeden önce, şimdi yoğunlaşmakta olan enfo-savaşları da iş dünyasının tüm biçimini değiştirecektir. Nasıl değiştireceğini bilmek için, en kritik kaynak olan şeye, bilgiye biraz daha yakından bakmamız gerekmektedir, çünkü bilgi peşinde koşmak, New York'dan Tokyo'ya, Moskova'dan Montevideo'ya kadar tüm güçleri sarsacaktır.

TOPYEKÛN ENFORMASYON SAVAŞI

Bugün dünya ekonomisi üzerinde yer almakta olan enfo-savaşlarına cevap olarak, yeni bir «iş» kavramı biçimlenmektedir. Bilgi yavaş yavaş «servet yaratma»nın merkezi haline gelirken, şirket denilen şeyi de, bilgiyi zenginleştiren, arttıran bir varlık olarak düşünmeye başlıyoruz.

Enformasyonu güncel kılarak katma değer yaratmaktan söz edeceğiz. Şirketin insan kaynaklarını daha iyileştirmekten söz edeceğiz. Ve tabii, bize ait olmayan enformasyona burnumuzu sokmaya başlayacağız. Görünüşe göre bunların hepsi, en azından aşkta ve işde, mübahtır.

25 Nisan 1985'te Dallas-Texas'daki Texas Instruments Şirketinin telefonu çaldı. Yabancı aksanıyla konuşan bir ses, şirketin güvenlik sorumlusuyla görüşmek istediğini söyledi. ABD'den siyasi iltica hakkı isteyen, Şuriye asıllı elektrik mühendisi Sam Kuzbari bir zamanlar bu şirkette çalışmış, sonra bir güvenlik riski olarak görülüp işten çıkarılmıştı. Söylentilere göre adamın vaktiyle Suriye'den çıkarılmasına CIA yardım-
cı olmuştu. Oradayken bir ara Suriye ordusuna çalışmıştı. Kuzbari arabasında tabanca bulunduruyordu. Telefonda şirketle arasını düzeltmek, işine yeniden girmek istediğini söyledi. Elinde şirketten çalınmış önemli sırlarla ilgili enformasyon olduğunu bildirdi.

Sabah sabah gelen o telefon üzerine, Dallas polisi, Voice Control Systems (Ses Kontrol Sistemleri) adlı küçük bir yüksek teknoloji firmasına baskın yaptı. Bu şirketi, bir zamanlar emlak işi yapan, sonradan uyuşturucu kaçakçılığından tutuklanıp içerde yatan biri kurmuştu. Şimdiki sahibi ise, bir yatırım grubuydu. Genel müdürü, U.S. Telephone'un eski başkanıydı. Bu küçük şirketin eskiden Texas Instruments'de çalışmış araştırmacılara iş verdiği anlaşıldı. Aralarında Kuzbari de vardı.

Polis orada Texas Instruments'in konuşmayı tanıma projesiyle ilgili araştırmalarından kopyalanmış 7985 dosya buldu. Büyük bilgisayar firmaları (IBM ve Texas Instruments de dahil) bilgisayarların insan konuşmasını anlaması için büyük araştırmalar yapmaktaydı ve bu yarış bugün de hâlâ devam etmektedir. (Gerçi bilgisayarlar sözlü emirleri şimdiden anlıyor ama bunu çok sınırlı ve pahalı bir biçimde yapabiliyor.) Yarışı kazananın büyük kâr edeceğini bilmeyen yok. Hatta Massachusetts Teknoloji Enstitüsünden bilgisayar bilimleri kürsüsü başkanını Michael Dertouzos, «Makinelerin insan konuşmasını anlamasını sağlayan ilk firma, enformasyon devrimi üzerinde kontrol kazanacaktır,» demişti.

Texas Instruments'den çıkıp Voice Control Systems'e giren mühendisler acaba gerçekten Texas'ın iddia ettiği gibi yirmi milyon dolarlık araştırmaları çalmaktan suçlu muydu?

Olayı izleyen duruşmada Dallas savcıları Ted Steinke ile Jane Jack-

son suçun işlenmiş olduğunda direttiler. Sanık Tom Schalk ile Sanık Gary Leonard ise, alınan malzemelerden hiçbirinin üzerinde TI-ÇOK GİZLİ diye yazmadığını, oysa gizli bilgilere hep böyle not koyma kuralı uygulandığını ileri sürdüler. Ayrıca bu işlerin yapıldığı laboratuvarın başında Dr. George Doddington adlı çok zeki biri vardı ve yaptığı işleri hep «özgür ve açık» diye nitelendirir dururdu. Atılımın gerçekleşmesi için çeşitli firmalardan ve üniversitelerden araştırmacıların birarada çalışması gerektiğine inandığını defalarca söylemişti. Bütün bunlara ek olarak, görünüşe göre VCS Şirketi de Texas Instruments'in malzemesini hiç kullanmıyordu.

Schalk jüriye, kendisi Texas Instruments'de çalışırken yapılan işi hiçbir zaman sır olarak görmediğini anlattı. Leonard da, daha önce kendisi tarafından yapılmış araştırmaların kronolojik bir kaydını saklamak istediğini, Texas Instruments'in bilgisayar telefon rehberini kopyalayış nedeninin ise, pazarları kilisede rastladığı kişilerin telefonlarını bulmak olduğunu söyledi.

Savcı Steike bunlara cevap olarak, «Ne olursa olsun, bir gerçeği değiştiremezler, o da bu programları kimseye haber vermeden kopyalayış almış olduklarıdır,» dedi.

Teksaslılardan oluşan jüri sanıkları suçlu buldu. Karar okunurken jüri üyelerinden bazıları ağlıyordu. Tom ile Gary mahkûm olup cezalarını ödediler, sonra da şartlı salıverilme istediler. Duruşmadan çıkıp ikisi de işlerinin başına döndü, bilgisayarların laftan anlaması üzerinde çalışmaya devam ettiler.

PASLI RAYLAR VE OTELLERDE AŞK SESLERİ

Sanayi casusluğunun gerçekten artıp artmadığını anlamak kolay değildir, çünkü Amerikan Sanayi Güvenliği Derneğinden Brian Hollstein'in deyişiyle, «Sanayi casusluğu kurbanı olmak, bir bakıma zührevi hastalığa yakalanmaya benzer; işin içinde birçok kişi vardır ama kimse bunu açıklamak istemez.» Buna karşılık enformasyon hırsızlarıyla korsanları hakkında günümüzde daha çok dava açıldığı bir gerçektir.

Hollstein enformasyonun değerini çoğu kişiden daha fazla düşünmüştür. Birkaç yıl önce şöyle demişti: «Birçok şirket aslında anlamı-

yor... Hâlâ insanları ve malzemeleri kıpırdatmak biçiminde düşünüyorlar. Yani sanki hâlâ fabrika bacaları çağında kilitliymiş gibi. Bu da aslında enformasyonun bir değeri olduğunu anlamamak demektir.»

Ama bu tutum hızla değişiyor. Enformasyonu kontrol savaşları kızıştıkça, birçok şirket, rakiplerinden daha çok enformasyona, yani planları, ürünleri ve kârlarıyla ilgili enformasyona ihtiyaçları olduğuna karar vermiştir. İşte «rekabetçi istihbarat» diye bilinen şeyin bu kadar çarpıcı biçimde yükselmesi bu yüzdendir.

Akıllı şirketler tabii her zaman rakiplerinin durumunu gözlemişlerdir, ama bugün rakiplerle ilgili bilgi, enfo-savaşlarının başta gelen cephanesi olmuştur.

Değişen tutumun gerisinde birçok etken vardır. Bir piyasanın dışardan gelenlerin işgaline uğrayabilme hızı, (ürünlerin kısa ömrünün tersine) araştırma için gerekli olan o uzun süre ve daha sert rekabet hep birlikte, iş hayatı casusluğunun çok sözü edilen sistemleştirilmesi ve profesyonelleştirilmesine katkıda bulunmuştur.

Sürekli yenilenme konusundaki baskı, bazıları çok ağır araştırma harcamalarına ihtiyaç gösteren yeni ürünlere daha fazla kaynak aktılması demektir. «John D. Halamka, *Silikon Vadisinde Casusluk (Espionage in Silicon Valley)* adlı kitabında şöyle yazmaktadır: «Bir çipin tasarımı yüzlerce emek-yıl ve milyonlarca dolar gerektirebilir. Oysa rakipleri taklit etmek hem daha çabuk, hem de daha hızlıdır.» Halamka bunları, şirketlerin neden bugün ters-mühendislikten yana kaydığını, neden rakip ürünü söküp sırlarını anlama yoluna gittiğini açıklamak için söylemektedir. Şirketlerin ters-mühendislik servislerinin görevi, o malları neyin kârlı hale getirdiğini bulmak.

Rekabetçi istihbaratın çoğalmasını teşvik eden bir başka etken, stratejik planlamanın reorganizasyonundaki yayılmadır. Bir zamanlar çok merkezi biçimde, en üst düzey yönetime bağlı kurmay erkânı tarafından yapılan planlama, şimdi operasyon birimlerine kadar inmiş, orada rekabetle yüz yüze gelen sıradan yöneticiler tarafından yapılmaya başlamıştır. Rakiplerin ne yaptığını bilmenin hem çabucak avantaj getireceği, hem de büyük olasılıkla stratejik olarak kullanılabileceği düşünülmektedir.

Bütün bunlar, en büyük bin ABD firmasının yüzde sekseninin neden tam gün casuslar çalıştırdığını, neden Rekabet İstihbarat Profesyonelleri Derneğinin altı ulustan en az üç yüz üyesi bulunduğunu açıkla-

maya yardımcı olmaktadır. Şirketleri onlara epey iş bulmaktadır çünkü.

Fortune dergisine göre, Marriott Şirketi, Fairfield Inn adıyla düşük maliyetli bir oteller zinciri kurmaya karar verdiğinde, rakip otellere dört yüz casus yollayıp ne tür sabunlar ve havlular kullandıklarını, resepsiyonun özel sorunları çözümlenmekte ne derece becerikli olduğunu, sevişme seslerinin bitişik odadan duyulup duyulmadığını kontrol ettirmiştir (Sesleri Marriott'un adamlarından biri mahsus taklit etmiş, bitişik odadaki arkadaşı da dinlemiştir.)

Marriott aynı zamanda yönetici düzeyde kafatası avcılarını çıkarıp rakip kuruluşların bölge müdürlerini sorguya çekmiş, bu şirketlerin ne maaş verdiğini, ne gibi eğitimler sağladığını, müdürlerin memnun olup olmadığını anlamaya çalışmıştır.

Ağır kamyonlar üreten Sheller-Globe Şirketi yeni bir kamyon tasarımı yapmak istediğinde hep olası müşterileri arar, onlara rakip kuruluşları birden yediye kadar derecelendirmelerini söyler, benzin/mil gibi, konfor, ön camdan görüş, direksiyonu çevirme kolaylığı, oturma yerleri, kontrollara ulaşabilme ve dayanıklılık gibi konularda rakiplerin ne durumda olduklarını öğrenirdi. Bu bilgiler Sheller-Globe tasarımcılarına aşmak zorunda oldukları hedefleri çizirdi.

Tıpkı gerçek casuslar gibi, iş dünyasının istihbarat ajanları da avlarına önce «açık» kaynakları dikkatle taramakla başlarlar. Sanayi dergilerine, şirketlerin bültenlerine, normal basının sayfalarına gömülür, rakip bir firmanın planlarıyla ilgili ipuçları bulmaya çalışırlar. Toplantılarda yapılan konuşmaları okur, eleman arama ilanlarını inceler, konferans ve seminerlere katılırlar. O şirketten ayrılmış elemanlarla konuşurlar... onlardan bazıları da eski şirketlerini anlatmaya bayılırlar.

Ama bu casusların (ve bu arada dışardan tutulmuş danışmanların) helikopterlerle rakip fabrikanın üzerinden uçarak kapasite hakkında bilgi edinmeye çalıştığı ya da bürolardaki çöp sepetlerini inceleyerek atılmış yazılar bulmaya çalıştıkları... bazen daha saldırgan yöntemler de kullandıkları bilinir. Rakibin iç telefon rehberine bakmak, organizasyonla ilgili bilgi verebilir, oradan bütçeyi tahmin etmek kolaylaşır. Bir Japon şirketi, Amerikalı rakibinin fabrikasından çıkan demiryolu hattını incelemeye bile adam yollamıştır. Pas tabakasının kalınlığı (rayın ne kadar sık ve en son ne zaman kullanıldığına ışık tutması için) fabrikanın üretimine dönük bir ipucu sayılmıştır.

Zaman zaman fazla girişken istihbarat ajanlarının otel odalarına ya

da rakip büro odalarına mikrofon yerleştirip onların bir iş bağlantısı yapışını bile dinlerler. Daha da tatsız bir örnek, savunma sanayiyle ilgili iş yapanların «danışmanlara» para ödeyerek Pentagon ihalesinde rakiplerinin ne fiyat vereceğini önceden öğrenme çabalarıdır. Danışmanların da bazıları bu bilgiyi edinebilmek için askeri personele rüşvet vermiştir.

Tabii rekabetçi istihbarat profesyonelleri kendi mesleklerini, enformasyonu *yasa* olarak kovalamak biçiminde tanımlarlar. Ama son zamanlarda yapılan bir konferans kurulu araştırması, taradığı üst düzey yöneticilerle ilgili olarak bu kişilerden yüzde altmışının, iş hayatında şirket casusluğunu normal bulduklarını ortaya koymuştur.

Bugünün enfo-savaşlarının kızıışması, bilginin yeni ekonomi için şart olmasının yanında, diğer kaynaklar için geçerli olan kuralların hepsini ihlal ettiğini de anlamaktan gelmektedir. Bir kere, bu kaynak tükenmez. Çelik külçelerine ya da kumaş dokumalarına nasıl katma değer eklenebileceğini biliyoruz. Ama iyi bir fikre katma değer eklemek biraz daha sorunlu olmaktadır. Süper-sembolik gerçekler için geçerli olan yeni muhasebe ve yönetim kuramlarından yoksunuz.

Satılabilme özelliğine sahip, fakat müşterilerin kendileri tarafından (çoğu zaman bedavaya) verilmiş bir kaynağı nasıl yönetmek gerektiğini henüz bilmiyoruz. Rakiplerin isteyerek ya da istemeyerek bu kaynaktan yararlanmasıyla ilgili kuralları da bilmiyoruz. Şirketin bir bütün olarak bilgi zenginleştirme işine nasıl yöneldiğini de tam anlamış sayılmayız.

GİREN-ÇIKAN

Enfo-savaşları şirketi de, şirketin içinde yer almakta olan işleri de, çok yeni bir ışık altında göstermektedir.

Bir an için geleneksel iş tanımlarının hepsini unutun. Mevkileri de, bölümlerin işlevlerini de unutun. Şirketi yalnızca bilgi işleyen bir arı kovani olarak düşünün.

Fabrika bacalarının gününde, işçilerin bu konuda pek bir şey bilmediği, gerekli enformasyonun veya istihbaratın ya üst yönetim ya da çok küçük bir kadro tarafından derlenebileceğine inanılırdı. Bilgi işleyen emek gücünün tüm emek gücüne oranı pek küçüktü.

Bugün tam tersine, şirketin içinde olup bitenlerin çoğunun; sürekli eskiiyip çürümekte olan bilgi envanterini beslemeye dönük olduğunu,

oraya ekleyecek yeni bilgiler yaratılıp durduğunu, basit verilerin enformasyon ve bilgi haline getirildiğini görüyoruz. Bunu yapabilmek için elemanlar sürekli olarak veri ve enformasyon «ithal etmekte», «ihraç etmekte» ve «transfer etmekte»dirler.

Bazı elemanlar esas olarak ithalatçıdır. Bu «ÇIKTI-GİRDİ» elemanları şirket dışından enformasyon toplar, onu şirkette birlikte çalıştıkları arkadaşlarına getirirler. Örneğin, piyasa araştırmacıları «ÇIKTI-GİRDİ» elemanlarıdır. Dış dünyada müşteri tercihlerini inceler, öğrendiklerini yorumlayarak katma değer ekler, sonra daha yeni, yüksek kalitede enformasyonu şirkete verirler.

Halkla ilişkiler görevlileri bunun tersini yapar. Şirketi dünyaya pazarlamak için içerden enformasyon toplar, bunu dış dünyaya dağıtırlar. Bunlar «GİRDİ-ÇIKTI»cılardır.

Muhasebeciler genellikle «GİRDİ-GİRDİ» tipleridir. Enformasyonun çoğunu şirket içinden toplar, yine şirket içinde dağıtırlar.

İyi satış elemanları iki yönlü «İLETİCİ»dir. Enformasyon dağıtırlar ama aynı zamanda dışardan da enformasyon toplar, şirkete getirirler.

Bu görevlerin hepsi veri, enformasyon ya da bilgilerin akımına ilişkin şeylerdir. Bunları yanlarmasına kesen bir tür görev ise, şirketin ya da kişilerin elinde bulunan veri, enformasyon ve bilgi stokuna değer katmaktır.

Zihin işçilerinin bazıları yaratıcıdır, yeni, şaşırtıcı fikirler bulurlar ya da eski bir fikre bir yenilik getirirler. Bir kısmı yeni fikirleri «redaksiyon»dan geçirip onları stratejik gereklere ve pratik düşüncelere uydurur, sonra ilgisiz gözükkenleri çıkarıp atarlar.

Gerçekte hepimiz bunların hepsini zaman zaman yaparız. Ama çeşitli görevler birbirini vurgulayıp dururken, geleneksel iş tanımlarının ya da yönetimle ilgili yazıların bu tür farklılıklarla olsun, bunların güç kavramına etkileriyle olsun, ilgilenmediği bellidir.

Bu bilgi işleme sürecinin hemen hemen her adımında; bazı insanlar veya kuruluşlar kazanırken bazıları da kaybeder. Bu nedenle, bir toplantıya kimlerin davet edilip kimlerin edilmeyeceği, bir yazının kimlere gideceği, enformasyonu kimin doğrudan bir amire getireceği ve kimin sekretere bırakacağı gibi konularda irili ufaklı çatışmalar çıkmakta, bazen işin sonu çok kişisel enfo-savaşlarına açılmaktadır. Bu organizasyon savaşlarına bir bakıma «mikro-savaşlar» diyebiliriz. Bunlar yeni bir şey değildir elbette. Organizasyon hayatının ayrılmaz bir parçasıdır.

Ama süper-sembolik ekonomi yayılırken bunlar da yepyeni bir önem kazanmaktadır.

Ustalıkla bilgi işlemenin sonunda kazanılan katma değer, yeni servet yaratma sisteminde kritik bir öneme sahip olduğu için, XXI. yüzyıl muhasebecileri çeşitli enformasyon faaliyetlerinin getirdiği net ekonomik katma değeri hesaplamanın bir yolunu bulacaklardır. Bireylerin ve birimlerin etkinlik düzeyi değerlendirmeleri sırasında, bilgi zenginleşmesine ne kadar katkıda bulundukları da dikkate alınabilir.

Bugün büyük bir petrol damarı bulan jeolog, herhalde şirketi tarafından, kaynakları geliştirdiği için ödüllendirilmektedir. Yarın bilgi kaynakların en önemlisi kabul edildiğinde, elemanları en azından kısmen, bu açıdan da değerlendirmek çok normal olabilir. Böyle olunca da bilgi mevcutlarının kontrolü ya da onları yaratan sürecin kontrolü için ileri düzeyde güç mücadeleleri başlayabilir.

BÜTÜNCÜL CASUSLUK

Emek gücünün yönetim tarafından değerlendirilişinde daha şimdiden bir değişimin başlangıcına tanık olmaktadır. Bütün elemanların, yalnız şirketin bilgi mevcutlarına eklemeler yapması değil, buna ek olarak rakiplerle ilgili istihbarat da getirerek şirketin cephanesini genişletmesi beklenmektedir.

Hem ABD, hem de Japon firmalarına rekabet istihbaratı toplayan şirketlerden Search Associates'in başkanı Mindy Kotler'e göre, Japonlar bu istihbarat işinde Amerikalılara oranla çok daha bütüncül bir bakış açısına sahiptir. Japon yöneticiler enformasyon derleme konusunu işin normal bir kısmı olarak görürken, «tipik bir Harvard mezunu yöneticiye sorarsanız, bu şirketin kütüphanecisinin görevidir, der.»

Ama bu dar görüşlülük de ortadan kalkmaktadır. General Mills'de her elemanın rakip istihbaratı toplama işine katılması beklenmektedir. Hademeler alışverişe çıktıkları zaman bile, dükkânlara rakip firmaların neler aldığını, neler yaptığını sormak zorundadır.

ABD'de telefon şirketleri seminerler düzenleyip literatür dağıtmakta, yöneticilerine rakip enformasyonunun yöntemlerini ve yararlarını anlatmaya çalışmaktadırlar. Bayer Şirketi yöneticilerini rakip enformasyonu derleme görevlilerinin arasında dolaştırarak onların bu tür enfor-

masyon derlemenin ne kadar önemli olduğunu anlamasını sağlamaya çalışır. General Electric rakip enformasyonunu doğrudan stratejik planlamada kullanmaktadır.

Aşırıya kaçarsa, bu tür önlemler şirketin tümünü enfo-savaşı yapan bir makine gibi gösterecektir.

75 SENTLİK YANLIŞ

İş dünyası basını bu tür casusluklara şöyle yüzeysel bir bakışla bakmıştır. Rakip enformasyonunun tüm enformasyon sistemlerine yayılışıyla enformasyon baş sorumlularının doğuşu arasındaki ilişkiye ait fazla bir şey yazılmamıştır.

Oysa aradaki ilişkiyi görmek zor değildir.

Bir şirketin casusluk dalının, enformasyon baş sorumlusundan rakip hakkında bilgi isteyeceğini düşünmek çok doğaldır. Enformasyon baş sorumlusunun yalnız şirketin içindeki enformasyon sistemlerinden sorumlu olmakla kalmaması, başka şirketlerin veri tabanlarıyla elektronik bağlantılardan da sorumlu tutulması giderek yaygınlaşmaktadır. Bu da o kişinin, en azından bir dereceye kadar, şirkete mal satanların, müşterilerin ve daha başka kimselerin elektronik çerçevelerine sızan sistemleri kontrol edebilmesi demektir. Rakipten gelen ya da rakiple ilgili olan bir enformasyon belki de bir tek sinap kadar yakında olabilir.

Bir yılı aşkın bir süre boyunca, Batı Alman bilgisayar casusları nükleer silahlarla ve stratejik savunmayla ilgili verilere 430 bilgisayardan girebilmişlerdir. Pentagon'un Savunma İleri Araştırma Projeleri Ajansı tarafından kurulmuş bir ağa bağlı olan 30 bilgisayarı canları istediği zaman taramışlardır. Bunun ortaya çıkması, eski bir hipi olan bilgisayar sistemi yöneticisi Clifford Stoll'u, Lawrence Berkeley Laboratuvarında çalışırken, iki dosya arasında yetmiş beş sentlik bir farklılık bulmasıyla mümkün olabilmektedir.

Pek çok şirketin bilgisayar ağı, ısrarcı hırsız veya casusların, hatta hınç besleyen eleman ya da eski elemanların rakip şirket tarafından dürtülerek sisteme girmesi konusunda hâlâ duyarlı durumdadır. Elektrik ve Elektronik Mühendisleri Enstitüsünün dergisi *Spectrum* şöyle demektedir: «Çoğu yerel ağın üyeleri, kendi PC'lerine modem takabilmekte, sis-

tem yönetiminin haberi olmadan sisteme yeni giriş kapıları açabilmektedir.»

Müşterilerin bir imalatçı envanterine elektronik olarak girebilmesi, şirkete mal satanların müşteri tasarım sırlarına ortak edilmesi gerçeğe tiğine göre, bir rakibe enformasyon sızması tehlikesi de gerçek bir tehli kedir... hem de tüm giriş sınırlamalarına ve şifre önlemlerine rağmen.

Bu giriş doğrudan olabileceği gibi araçlar kanalıyla da olabilir. Bazen araçlar böyle bir şeye yardımcı olduklarının farkına varmayabilir ler. CIA dilinde bazı muhbirler «bilinçli», bazılarına ise «bilinçli değil» denmektedir. İş hayatındaki casuslar da üçüncü kişileri kullanarak enfo-savaşında cephane sayılabilecek önemli enformasyona ulaşabilir ler.

Diyelim ki, Wal-Mart'la K Mart gibi iki perakendeci, aynı ağın bilgi sayarlarına elektronik olarak bağlılar. Fazla hevesli bir «rakip enformasyon» bölümünün ya da dışardaki bir sürü «rakip enformasyonu» danış manlarından birinin, imalatçı kimlik numaralarını ve şifrelerini aşip ana sistemine girmeyi veya telekomünikasyonunu dinleyip veri bankalarını taramayı önermesi ne kadar sürer dersiniz? ABD hükümetinin savunma araştırması ağlarından biri bile Sovyet istihbaratının sızmasına hedef olabiliyorsa, bu da Batı Almanya'da evlerinde oturan bir avuç adamın kendi PC'leriyle sağlanıyorsa, ekonomimizin bugün bel bağladığı şirket veri tabanlarıyla ticari ağlar ne derece güven sağlayabilir ki?

Yukarda verilen örnek tümüyle hayal ürünüdür, Wal-Mart'ın da, K Mart'ın da böyle bir şey yaptığı ya da düşündüğü ileri sürülüyor değil dir. Ama bugün artık binlerce elektronik veri değiş tokuşu sistemi vardır, yeni teknolojiler hem yasal, hem de yasadışı veri derleme konusunda şaşırtıcı fırsatlar sunmaktadır.

Birazcık hayal gücüyle, bir rakip istihbaratı şirketinin işe girişebile ceği, büyük bir mağazanın karşı kaldırımına donanım yerleştirip, öde me kasalarına optik tarayıcıyla gönderilen mesajları alabileceği, böylelikle bir başka rakibe ya da imalatçıya zengin ve hızlı veriler sağlayabile ceği düşünülebilir. Moskova'daki ABD Büyükelçiliğinde de bulgulandığı gibi, teknoloji şimdiden herhangi bir genel müdür sekreterinin sisteme yazdığı her harften kopyalar alabilmeyi mümkün kılmaktadır.

Ama topyekün enformasyon savaşı herhalde pasif enformasyon derlemeyle sınırlı kalmayacaktır. «Ticari gizli eylem»lere girişme hevesle-

ri de büyümektedir. J.F. Coates Şirketinin danışmanı Joseph Coates, günün birinde hırslı bir rakibin şirket bilgisayarına yanlış veriler girebileceğini, yanlış modellerden fazla üretmesine, asıl rekabet şansı olanlardan az üretmesine yol açabileceğini söylemektedir.

Video, optik ve akustik devrimleri, insan insana iletişime de casusların girebilmesini ve bu iletişimi bozmasını kolaylaştırmaktadır. Konuşma sentezleri, bir yöneticinin sesini taklit edip yanıltıcı telefon talimatı verdirebilir. Hayal gücünün bize sunduğu olanakların sonu yoktur.

Bütün bunlar tabii karşı-casusluk teknolojilerini geliştirme yarışını başlatmıştır. Bazı ağlar şimdi kullanıcıların, ana bilgisayarın istediğiyle senkronize şifre taşıyan kart göstermesini şart koşturmaktadır. Bazı sistemler de ya parmak izlerine güvenmekte ya da kişinin daha başka fiziksel, davranışsal özelliklerine dayanarak kimliğini saptamakta, ondan sonra kullanma izni vermektedirler. Kişinin gözüne düşük yoğunlukta kızılötesi ışın yollayan, retinanın gerisindeki (benzersiz) damar ağını inceleyerek tanımlama yapan bir sistem vardır. Bir başkası kullanıcıyı, klavyenin tuşlarına basma hızından tanımaktadır.

Maliyetinin yüksek olması nedeniyle ileri düzeydeki şifrelemeler bugün ancak savunma sanayinde ve mali kuruluşlarda, örneğin bankalarda kullanılabilenmekte, elektronik fon transferleri yapılırken bunlardan yararlanılmaktadır. Ama General Motors şimdiden elektronik iletişim bağlantılarını şifrelemeye başlamıştır. Oyuncakçı Mattel bazı verileri, müşterilerin bilgisayarlarına yüklenirken ya da fiziksel olarak bir yerden bir yere taşınırken şifrelemektedir.

Sızanla sızılan arasındaki salıncak gibi çatışmalar, enfo-savaşının bir yansımasıdır.

Bu durumda, iş dünyasının her düzeyinde... küresel televizyon ve telekomünikasyon standartları düzeyinden perakendeci ödeme kasası düzeyine kadar, otomatik banka makinesi ve kredi kartı düzeyinden ekstra-zekâlı elektronik ağlar düzeyine kadar, rakip enformasyonu ve karşı-istihbarat düzeyine kadar hepsinde, çevremiz enfo-savaşlarıyla sarılmış durumdadır ve enfo-savaşçıları Gücün Değişimi Çağı'nın en önemli kaynağını kontrol etme mücadelesi vermektedirler.

Esnek Şirkette Güç

KOVUK KRİZİ

XXI. yüzyılın ekonomik üstünlük savaşı şimdiden başlamıştır. Bu küresel güç mücadelesinde temel taktik silahlar hep gelenekseldir. Bunları günlük gazetelerin manşetlerinde okuruz... para manevraları, korumacı ticaret politikaları, mali düzenlemeler ve benzerleri. Ama askeri rekabet sözkonusu olduğu zaman, gerçekten stratejik olan silahlar artık bilgiye dayalıdır.

Her ulus için uzun vadede önemli olan şey, zihin işleridir, yani bilimsel ve teknolojik araştırmalardır... işgücünün eğitimidir... ileri düzeyde yazılımlardır... daha akıllı yönetimdir... ileri düzeyde iletişimdir... elektronik finansmandır. Bunlar yarının gücünün kilit kaynaklarıdır ve bütün bu stratejik silahlar arasında hiçbiri üstün organizasyon kadar önemli değildir... özellikle de bilginin organizasyonu.

Az sonra göreceğimiz gibi, günümüzde bürokrasiye yöneltilen saldırılar aslında buna dayanmaktadır.

BÜROKRASI DÜŞMANLARI

Herkes nefret eder bürokrasiden.

İşadamları bürokrasinin yalnızca hükümete özgü bir hastalık olduğu efsanesini uzun süre yaşatmayı başarmışlardır. Devlet memurlarına tembel denmiştir, asalak denmiştir, kayıtsız denmiştir; buna karşılık şirket yöneticileri dinamik, verimli, müşteriye memnun etmeye hevesli tipler olarak tanıtılmıştır. Ama bürokrasi, kamu sektörünün olduğu kadar, özel sektörün de başına beladır. Dünyanın en büyük şirketlerinin birçoğu, herhangi bir Sovyet bakanlığı kadar artritli ve küstahtır.

Günümüzde yeni organizasyon modelleri arayışı başlamıştır. Sovyetler Birliği'nde ve Doğu Avrupa'da siyasal liderlik, kendi bürokrasisinin öğeleriyle savaş halindedir. Başka hükümetler de kamu iktisadi girişimlerini satmaya, performansa göre maaş gibi sistemleri denemeye, memuriyet sistemine daha başka yenilikler sokmaya çalışmaktadırlar.

Ama yeni organizasyon biçimlerinin en çok aşama yaptığı kesim yine şirketler kesimidir. Gün geçmiyor ki, yukardan aşağı piramitsel güç yapısına saldıran bir makale, bir kitap ya da bir konferans patlamsın.

Yönetim guru'ları, Toshiba'daki «gizli araştırma»dan Tandem Bilgisayarlarındaki anti-hiyerarşik yapıya kadar her türlü yeni organizasyon yaklaşımının vaka etüdlerini yayınlamaktadırlar. Yöneticilere «kaos»tan yararlanmaları öğütlenmekte, binlerce formül ve moda denenip sonra kenara fırlatılmaktadır.

Elbette ki, hiç kimse bürokratik organizasyonun büsbütün ortadan kalkmasını bekleyemez. Bazı amaçlar için uygun da gözükmemektedir. Ama bugün artık şirketlerin, fabrika bacaları çağında oluşup yerleşmiş olan merkezi bürokrasilerden sıyrılmadıkça, rekabet ateşinin altında silinip gideceği herkesçe kabul edilmektedir.

Fabrika bacası toplumlarında, en büyük güç son derece karizmatik, hatta anti-bürokratik liderlerin elinde toplanmış olsa bile, yine o kişiler adına bürokrasi tarafından kullanılmaktadır. Polis, ordu, şirket, hastane, okullar... bunların hepsi bürokrasiler biçiminde düzenlenmiştir, başarılarındaki yöneticinin kişiliğinin de, yönetim tarzının da önemi pek azdır.

Bürokrasiye karşı isyan, aslında fabrika bacası gücünün egemen uygulayıcısına karşıdır. Bu isyan, XXI. yüzyılın süper-sembolik ekonomi-

sine geçişle aynı zamana rastlamaktadır ve ister iş dünyasında, ister hükümette, ister sivil toplumda olsun, «bürokrasi sonrası» organizasyonları kuranların neden gerçek devrimci sayılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

BİR KOVUKLAR SONSUZLUĞU

Her bürokrasinin iki kilit özelliği vardır, bunlardan birine «kovuk», öbürüne de «kanal» demek mümkündür. Demek ki, her gün kullanılan türdeki g , yani rutin kontrol, iki tip yönetici uzmanın ve müdürün elindedir.

Uzman yöneticiler güçlerini, kovuklardaki enformasyonun kontrolundan alırlar. Müdürler ise güçlerini, k nallardan akmakta olan enformasyonu kontrol etmekten alırlar. Bugün her yerdeki büyük şirketlerde saldırıya uğrayan, işte bürokrasinin omurgası sayılan bu g  sistemidir.

Biz bürokrasiyi, insanları gr plama biçimi olarak düşünürüz. Ama aslında «verileri» gr plama biçimi olarak da görmek gerekir. İşlevlere göre birtakım bölümlere kesin biçimde ayrılmış olan bir şirket, örneğin piyasa, bölge ya da ürün temeline göre bölümlere ayrılmış bir şirket, aslında uzmanlaşmış bilgilerin ve kişisel deneyimlerin stoklandığı kovuklar dizisidir. Mühendislik verileri mühendislere gider, satış verileri de satış bölümüne gider.

Bilgisayarlar ortaya çıkıncaya kadar, bu «kovukuluk», bilginin servet yaratma amacıyla düzenleniş biçimiydi. Sistemin inanılmaz güzelliği de, başlangıçta sanki sonsuza kadar genişletilebilirmiş gibi g z kmesiydi. Kuramsal olarak, insan sayısız kovukları yan yana dizebilirdi.

Ama uygulamada, şirketler de; hükümetler de, bu tür uzmanlaşmanın katı bir sınırı olduğunu yeni bulgulamaya başlamışlardır. Bu sınırlar ilk önce kamu sektöründe, devlet daireleri büyüyüp dev boylara geldiği, dönülmezlik sınırını aştığı zaman farkedilmiştir. Örneğin, ABD Donanma Bakanı John F. Lehman, Jr.'un yakınmalarına kulak vermek yeter.

Lehman, Pentagon'da meslekdaşlarına, «O kadar çok sayıda 'kovuk' birimler oluştu ki, benim ya da bu masada oturan bir başkasının... operasyonlarımızda kullanmak ve yönetmek zorunda olduğumuz sistemi tarif etmesine olanak yok...» diye itirafta bulunduğu bilinmektedir.

Özel şirketler de büyüyüp dev boylara varırken, onlar da organizasyonda uzmanlaşmanın sınırlarına toslamaya başladılar. Bugün şirket üstüne şirkette kovuk sistemi kendi ağırlığı altında ezilmektedir. Bu sistemi çalışmaz duruma getiren şey de yalnızca büyüklük değildir.

MANTIĞA KARŞI GÜÇ

Sanayi çağını geride bıraktığımız şu sıralarda, bir yandan da daha «çeşitli» bir toplum haline gelmekteyiz. Süper-sembolik ekonomi, aynı-lıktan uzaklaşan topluma hizmet etmektedir. Hayat biçiminden ve ürünlerden, teknolojiye ve kitle iletişimine kadar her şey daha ayrı cinsten olmaktadır.

Yeni çeşitlilik de yanında daha fazla karmaşıklık getirmekte, şirketler çalışabilmek için daha çok, daha çok veriye, enformasyona ve teknik bilgiye ihtiyaç duymaktadır. O zaman her kovuğa daha fazla yük bindirilmekte, sayıları anlaşılmaz düzeylere dek artan kovukların her biri çatlayacak kadar gerilmek zorunda kalmaktadır.

Bugünün değişiklikleri bürokrasilerin başa çıkamayacağı bir hızla olagelmektedir. Tokyo'da yen'in değerinin yükselmesi, anında Zürih'te ve Londra'da alım satımlara neden olmaktadır. Tahran'daki bir basın toplantısı televizyondan yayınlandığı anda, hemen Washington'dan cevabı gelmektedir. Bir politikacı laf olsun diye vergilere değinse, bir yığın yatırımcıyla muhasebeci, şirket alım anlaşmasını yeniden gözden geçirmeye koşarlar.

Değişimdeki bu hızlanma, bizim teknoloji, piyasa, satıcılar, dağıtıcılar, kurlar, faizler, müşteri tercihleri ve iş hayatının tüm diğer değişkenleriyle ilgili bilgimizi çabucak sifıra indirmektedir.

Bir şirketin tüm veri, beceri ve bilgi envanteri o zaman sürekli bir geçerliliğini yitirme ve yeni kuşak yetiştirme sürecine girer, giderek daha hızlı dönüşümler yapar. Bunun anlamı, eski kovuklardan, içine çok fazla bilgi tıkıştırılmış olanların parçalanmaya, bölümlere ayrılmaya başlamasıdır. Diğer kovuklar da taşıyamayacakları bir yükte doludur. Bir kısmı, içerdikleri enformasyon eskiyip gereksizleştikçe, yararsız duruma düşerler. Bütün bu bölümlerin, şubelerin ya da birimlerin birbiriyle ilişkisi de sürekli değişmektedir.

Kısacası, kovuk programı Birinci Yıl için tasarlanmıştır, İkinci Yıl geldiğinde artık uygun değildir. Bir bilgisayara yüklediğiniz enformasyonu çözüp yeniden sınıflamak kolaydır. Dosyayı yeni bir rehbera dökmek yeter. Ama organizasyon kovukları öyle mi! Programı insanlarla bütçeleri yansıttığına göre, yapının tasarımını değiştirme yolundaki her girişim korkunç güç mücadelelerinin tetiğini çeker. Bu durumda, dış dünyada koşullar ne kadar hızlı değişirse, bürokrasinin altında yatan çerçevede gerilim o kadar artar, sürtüşmeler, iç çatışmalar o kadar çoğalır.

Ama asıl sorun, piyasadaki, ekonomideki ya da toplumdaki çalkantıların şirkete yeni sorunlar ya da fırsatlar yaratması durumunda başlar. Karar yetkilileri birdenbire kendilerini öyle durumlarla karşı karşıya bulurlar ki, hiçbir kovukta bunlarla ilgili bir bilgi yoktur. İş dünyasındaki değişimin hızı ne kadar artarsa (ki günden güne artmaktadır), böyle benzersiz durumlar da o kadar sık ortaya çıkar.

3 Aralık 1984'te, Union Carbide Şirketi yöneticileri bir sabah uyanıklarında, Hindistan'ın Bhopal kentindeki böcek ilacı fabrikasının zehirli bir bulut çıkardığını, sanayi tarihinin tek en kötü kazasına yol açtığını öğrendiler. Olayda 3000'den fazla kişi öldü, 200.000 kişi de zarar gördü. Kararların hemen verilmesi gerekiyordu... her zamanki o upuzun süreçten geçmek düşünülemezdi.

Bu kadar kötü olmasa da, aynı derecede kendine özgü olaylar, şirket yöneticilerinin üzerine dolu gibi yağıp durmaktadır. Japonya'da Morinaga Çikolata yöneticileri, esrarengiz bir katilin ürünlerini zehirlemekte olduğunu öğrendiler... İngiltere'de Guinness bir stok manevrası skandalı yaşadı... Pennzoil ile Texaco kendilerini dev bir yasal mücadele içinde buldular... Manville Şirketi işçilerini asbeste maruz bıraktığı suçlamasıyla açılan davalar sonucu iflasını ilan etmek zorunda kaldı... CBS, Ted Turner'in yıldırım savaşı baskısıyla boğuşmak durumunda kaldı... United Havayolları kendi pilotlarının şirketi satın alma yolundaki amansız girişimiyle karşı karşıya kaldı, sonra olay çöktü ve Wall Street'te bir krize yol açtı. Gerek bu tür olaylar, gerekse daha küçük oldukları için bu kadar duyulmayanlar, yöneticileri ne kendilerinin, ne de bürokrasilerinin hiç hazır olmadığı durumlara itmektir.

Önceden kararlaştırılmış kovuklardan birine havale edilemeyecek bir durum doğduğu zaman bürokratlar iyice tatsızlaşırlar. Olayla, parayla,

insanlarla, enformasyonun kontroluyla ilgili kavgalara tutuşurlar. Buradan ortaya büyük miktarlarda enerji ve ham duygular dökülür. Bu dökülenler, sorunları çözecek yerde, yararsız fırtınalar koparır. Daha da beteri, bu sürtüşmeli savaşlar kuruluşun da mantıksız davranmasına yol açar. Ünlü bürokrasi mantığı pencereden uçar gider. Her zaman bir etken olan güç, şimdi mantığın yerine geçip kararın temelini oluşturur.

«DEVE-FİL»LER VE SICAK PATATESLER

Hiç kimsenin enformasyon birikimine uymayan gerçek bir olay patladığı zaman, şirketin ilk içgüdüğü onu görmezden gelmektir. Deveküşu tepkisi! ABD yollarında ilk kez yabancı arabalar belirdiğinde de tutum bu olmuştur. İlk küçük Opel'lerle Citroen'ler ABD kentlerinin sokaklarına 1950'li yıllarda girdiği zaman Detroit'in bürokratları omuz silkip geçmişlerdi. Akın akın Volkswagenler gelmeye başladığı zaman bile, dev bürokratik oto yapımcıları, düşünümeyecek olasılığı hiç düşünmek istemediler. Onların şirketlerinde, yabancı rekabetle mücadele edecek bölümler yoktu. Yani gerekli bilgilerin yüklendiği uygun kovuklar yoktu.

Bürokrasiler hiç kimsenin hazırlanmış kavuğuna uymayan bir sorunla başa çıkmak zorunda kalınca, bazı basmakalıp davranışlara yönelirler. Başlangıçta aralarında biraz kılıç tokuşturduktan sonra, içlerinden biri, yeni bir birim kurmanın kaçınılmaz olduğunu (ve başına da kendisinin geçmesini) önerir. Bunun neye yönelebileceğini hemen herkes anlar... eski birimlerin bütçesinden yiyecek bir rakibe! Bunu hiç kimse istemez ve sonunda bir uzlaşmaya varılır. Uzlaşma yine o çok iyi bilinen «deve-fil» üzerinde düğümlenir. Bölümler arası bir komite ya da «görev-gücü» kurulur. Washington böyle komitelerle doludur. Büyük şirketler de öyle. Filin o hantal hareket temposunu devenin zekâsıyla birleştiren bu yeni birim, aslında yeni bir kovuktan başka bir şey değildir. Ama komite üyeleri genellikle daha alt düzeyden yöneticilerdir. Eski bölümlerin oraya bu adamları yollamasının nedeni, sorunun çözülmesine katkıda bulunacakları için değil, yeni birimin kurulu düzeni ve bütçe tahsislerini kendine yontmasını engellemek içindir.

Bazen yeni sorun öyle bir «sıcak patates»tir ki, hiç kimse ona elini

bile sürmek istemez. Ya genç ve tecrübesiz bir bahtsızın sırtına yüklenir ya da öksüz kalır... böylelikle bir sorun daha, krize dönüşmeye adaylığını koymuş olur.

Sonunda bu iç kargaşadan usanan bir genel müdür, kırtasiyeye boşvermeye karar verir. Bunu yapabilmek için o konuyu bir «çar»ın yönetimine verir. Bu kişi sözde bütün ilgili birimlerin, şubelerin ve bölümlerin işbirliğinden yararlanacaktır. Ama çar da o sorunla başa çıkmak için gerekli enformasyona sahip olmadığı için, önceden varolan kovuk sistemine bel bağlamaktan kurtulamaz.

Bu kez genel müdür, bürokratlara cepheden saldırmanın işe yaramadığına karar verir, bir başka plana döner, bürokratların o ağır işleyen, habire direnir duran mekanizmasını bekleyeceğine, işi sessiz sadasız, kendi adamları arasından seçtiği bir «sorun çözücü»ye devreder. Bölümleri atlayıp geçme yolundaki bu önlem onları çok kızdırır, gücenen birimler bu sefer seçilen kişilerin başarısızlığına yol açacak davranışları inatla uygulamaya başlarlar.

Buna benzer bir şey, Ronald Reagan'ın aslında Savunma, Dışişleri ve CIA bürokrasileri tarafından yapılan birtakım işleri, pek de operasyon birimi sayılmayan kendi Ulusal Güvenlik Konseyine devrettiği zaman yaşanmıştır. Sonunda İran'daki «ılımlılar»la ilişki kurup Amerikalı rehinelere bırakmalarını sağlama girişimi Başkanın suratında patlayıverdi. (Daha sonra İran fiyaskosunu inceleyen komisyon Beyaz Saray «sistemi kullansaydı» bu fiyaskodan kaçınılabilirdi, diye bir karara vardı. Bunun anlamı, Beyaz Saray bu işde kendi kadrosunu kullanacağı yerde bürokrasilerle iş görseydi demektir. Ama komisyon, daha önce rehinelere bıraktırmak için yaptığı temaslarda onları askeri güç kullanarak kurtarmayı beceremeyen bürokrasinin bu sefer işi başarıp başaramayacağı konusuna değinmedi.)

Benzer güç oyunları her bakanlığın içinde oynanır, alt birimler paranın, insanların ve bilginin kontrolü için uğraşır durur. Kriz çıktığında bu iç mücadelenin kesilmesi gerektiğini sanırsınız. Tam tersine, üst yöneticilerin başı giyotine yaklaştığı anda çatışmalar daha kızışır. Politikada da, hatta askeri kesimde de, krizler genellikle kuruluşların en iyi yanlarını değil, en kötü yanlarını ortaya çıkarır.

İnsan tam savaş ortasında askeri iç rekabetlerin tarihine, İkinci Dünya Savaşı sırasında Amerikan ve İngiliz istihbaratlarının nasıl fanatik bir tutum içinde rekabete girdiğine bir baksa, katıksız bürokratik müca-

delelerin, özellikle kriz anlarında, nelere yol açabildiğini çok iyi görürler. Diğer bürokrasiler de bu yıkıcı oyunlardan ve fanatik davranışlardan arınmış değildir. Çünkü «mantıklı» bürokrasi kavramı bir hayalden ibarettir. İş dünyasına hâlâ egemen olan o klasik piramitleri güden şey, mantık değil, güçtür.

O halde bürokrasinin yerine yeni bir şey koyma girişimleri, insanlara yer değiştirtmekten, başkan yardımcılara bağlı «şişko» bölümleri traş etmekten, hatta şirketi birkaç «kâr merkezi»ne bölmekten çok daha fazlasını gerektirecek demektir. Şirketlerde ya da hükümette yapılacak ciddi yeniden yapılanmalar, doğrudan doğruya bilginin ve ona dayalı olan tüm güç sisteminin düzenlenişine saldırmak zorundadır. Çünkü kovuk sisteminin kendisi bir krizdir.

TIKALI KANALLAR

Değişim hızlandıkça bu «kovuk krizi», paralel olarak oluşan bir etkenden, iletişim kanallarının çökmesinden ötürü daha da derinleşir.

Zeki işadamları, bir şirketin ancak bütün parçaları birlikte çalışırsa başarıya ulaşacağını bilirler. Satış kadrosu harika çalışıyor da imalat malı zamanında veremiyorsa... ya da reklamlar çok iyi de, uygun bir fiyat politikasına bağlı değilse... ya da mühendislerin piyasada nelerin satılacağından haberi yoksa... muhasebecilerin tek yaptığı kuruşları saymak, avukatların tek yaptığı yasaları okumak, işle ilgili sorular sormaya hiç eğilmemekse... o firma başarıya ulaşamayacaktır.

Ama zeki yöneticiler aynı zamanda, bir bölüm ya da birimdeki insanların, öbür bölümlerde aynı görevleri yapanlarla pek konuşmadığını bilirler. Bu iletişim kopukluğu, orta düzey yöneticilere ellerindeki gücü veren şeyin ta kendisidir. Burada da yine enformasyonun kontrolü önemlidir.

Orta düzey yöneticiler, birkaç alt birimin işlerini koordine ederler, uzman alt yöneticilerin raporlarını toplarlar. Bazen orta düzey yöneticiye bir alt birimden enformasyon gelir, o da onu bir başka alt birime iletir, böylelikle kovuklar arasında resmi bir bağlantı gibi görev yapar. Bazen gelen bilgileri yatay olarak, başka alt birimlere komuta eden bir bölüme geçirir. Ama orta düzey yöneticinin asıl işi, uzmanların lokma

lokma verdikleri bilgileri biraraya getirip bir sentez yapmak, sonra gerekli kanallardan bir üst yönetime aktarmaktır.

Başka bir deyişle, her bürokraside bilgi yatay olarak parçalanır, sonra düşey olarak yeniden birleştirilir.

Enformasyonun kontroluna dayalı güç yapısı açık ve seçiktir. Uzmanlar kovukları kontrol ederken, yöneticiler de kanalları kontrol etmektedir.

İş hayatı yavaş tempoyla işlerken bu sistem çok iyi çalışmıştır. Ama bugün değişim öyle hızlanmış, gereken enformasyon öyle karmaşık hale gelmiştir ki, kanallar da tıpkı kovuklar gibi fazla dolmuş, çoğu yanlış rota'ya sevk edilen mesajlardan tıkanmıştır.

Bu yüzden giderek daha çok yönetici, kanalların dışına çıkıp sistemin çevresinden dolaşmaya kalkışmakta patronlarından ve eş düzey mesai arkadaşlarından enformasyon saklamakta, o enformasyonu resmi olmayan biçimde, yatay olarak başkalarına geçirmekte, «arka kanallar»dan iletişim kurmakta, biri resmi, biri gayriresmi olmak üzere «çifte rota»dan iş görmekte, en iyi yönetilen bürokrasileri bile yalayıp yutan yangına körükle gitmektedir.

Japon şirketlerin, bürokrasilerin çöküşlerini yönetmekte çok daha başarılı gözükmesinin pek farkedilmeyen bir nedeni, o ülkede, Amerika ve Avrupa'da bulunmayan bir destek sisteminin varlığıdır.

Batı firmaları kovuklara ve kanallara bağımlıyken, Japon firmalarında ayrıca *dokikai* sistemi diye bilinen bir şey daha vardır. *Dokikai* sistemi, resmi bürokrasinin biraz sapmışıdır... ama onu çok daha etkinleştirir.

Büyük bir Japon firmasında, aynı zamanda işe alınanların tümü, yani «giren sınıf» denilebilecek grup, o firmada çalıştıkları sürece birbirleriyle temaslarını hep sürdürürler, giderek birlikte yükselir, daha yüksek mevkilere çıkarlar. Bir süre sonra *dokikai* üyeleri çeşitli görevlere gitmek üzere birbirinden uzaklaşır, firmanın çeşitli kesimlerine dağılırlar. Bazıları diğerlerinden daha çabuk yükselir.

Ama bu kardeşlik ve dayanışma içinde hep dostluğu sürdürürler, akşamları buluşup bira ve sake içer ve... en önemlisi... çeşitli kovuklar hakkında, resmi hiyerarşik kanallar dışında enformasyon alışverişi yaparlar.

Bir olayın gerçekleri *dokikai* yoluyla, yani resmi yolların dışında ile-

tilir. *Dokikai*'de erkekler içkilerini içip birbirleriyle açıkça konuşur, kendilerinden bekleneni değil, gerçek duygularını anlatırlar.

Ne var ki, Japon şirketlerinin o düzgün işleyen, hep oybirliğiyle kararlar alan, çatışmalardan sıyrılmış görünümüne aldanmak doğru olmaz. Durum hiç de öyle değildir. Çünkü bürokrasinin üzerindeki *dokikai*, artık kuruluşun sağlığını sürdürmesine yetmemeye başlamıştır, bu sistem bile çökmektedir. Bu yüzden şirketler eski bürokratik iletişimin yerini alacak elektronik alternatifler bulma yarışındadır. Bunların yanı sıra temel reorganizasyon da gelmektedir. Hem yalnız Japonya'da değil, ABD'de, Avrupa'da ve tüm ileri ekonomilerde.

Demek ki, gözlemlemekte olduğumuz şey bürokrasinin tam yüreğinde başlayan bir krizdir. Yüksek tempolu değişim yalnız kovuk-kanal yapısını zorlamakla kalmamakta, sistemin dayandığı en temel varsayım saldırmaktadır. Bu kavrama göre, şirkette kimin neyi bilmesi gerektiğini önceden tanımlamak mümkündü. Bu varsayım da, kuruluşların aslında birer makine olduğu, düzenli ortamda çalışabildikleri fikrine dayanmaktaydı.

Bugün bizler, kuruluşların makine gibi olmayıp insan gibi olduğunu öğreniyoruz. Çalkantılı, devrimsel hareketlerle, sürprizlerle ve rekabet sarsıntılarıyla dolu ortamlarda, artık herkesin neyi bilmesi gerektiğini kararlaştırmak pek o kadar kolay değildir.

SERBEST AKAN BİLGİ

Daha önce değindiğimiz gibi, şirketler bilgisayarlaşmış yönetim sistemleri tasarımıyarak enformasyona düzen getirmeye çalışmaktadır. Bunların bir kısmı eski sistemi desteklemek için bilgisayar ve iletişim bağlantıları kurup kovukları ve iletişim kanallarını genişletebilmek amacına dönüktür. Bir kısmı da devrimci niyetlere sahiptir; kovuk-kanal sistemini yıkmak, onun yerine serbest akan, bilgi sistemini getirmek isterler.

Bu gelişmenin önemini ve ne gibi bir güç çeğişikliği getirdiğini tümüyle kavrayabilmek için, bürokrasilerle ilk bilgisayarlarımız arasında ki dikkate değer (ama pek dikkat çekmemiş) paralelliklere bir bakmak yararlı olacaktır.

Veri profesyonellerinin çalıştırdığı ilk büyük bilgisayarlar, iş hayatında ve hükümette kurulu bürokrasileri desteklerdi. Kamuoyunda o kadar korku ve nefret uyandırmalarının nedeni de buydu. Sıradan vatandaşlar bu canavar makinelerin yine kendilerine karşı kullanılabilecek yeni bir güç olduğunu seziyorlardı. Makinelerin içerdiği veri tabanları da tıpkı hizmet ettikleri bürokrasilere benzemekteydi.

İlk iş bilgisayarları daha çok, binlerce bordro kayıtlarını tutmak gibi rutin işlerde kullanılırdı. Çalışanın sicili, bilgisayar uzmanlarının «alanlar» dediği şeylerden kuruluydu. Adı bir alan, adresi ikinci alan, iş unvanı üçüncü alan, maaşı dördüncü alan olur, bu böyle giderdi.

Herkesin adresi, o kişinin ikinci «alan»ına girerdi. Herkesin maaşı, kendi dördüncü «alan»ındaydı.

Böylelikle bordro dosyalarına giren bütün enformasyon, veri tabanının önceden saptanmış yerlerine yerleşirdi... tıpkı bürokrasideki enformasyonun önceden saptanmış bölümlere ya da kovuklara gitmesi gibi.

Ayrıca ilk bilgisayar veri sistemleri daha çok hiyerarşıkti. Bu yönü de bürokrasilere benziyordu. Enformasyon belleğe hiyerarşik olarak yüklenir, bilgisayar gücünü, tıpkı şirket piramidinin tepesinde olduğu gibi, donanım elinde tutardı. Beyinler ana bilgisayarın içindeydi. Dipteki düzeyde makineler akılsızdı. Halk dilinde onlardan «aptal terminaller» diye söz edilmekteydi.

Mikro-bilgisayarlar bütün bunları değiştirdi. İlk olarak binlerce çalışma masasının üzerine «zekâ»yı yerleştirdi, veri tabanlarını ve işleme gücünü dağıttı. Ama getirdiği sarsıntılara rağmen, bürokratik organizasyonu yine tehdit etmedi.

Bunun nedeni, artık bir tek dev merkez banka yerine pek çok bilgisayarlı veri bankası bulunmasına karşın, bunların içindeki bilgilerin yine de katı şekilde tanımlanmış kovuklara gitmesiydi.

Ama bugün bizler enformasyonun bilgisayar veri bankaları içindeki düzenlenişi konusunda yeni bir devrimin eşliğindeyiz.

«İlişki» veri tabanları dediğimiz şeyler, kullanıcıların alanlar ekleyip alanlar çıkarmasına, o alanları yeni biçimlerde ilişkilendirmelerine olanak tanımaktadır. Ürünlerini mali kuruluşlara satan SPC Yazılım Hizmetlerinin birinci başkan yardımcısı Martin Templeman şöyle demektedir: «Değişimin bütün yönlerini dikkate alarak önce farkına vardık ki, veriler arasındaki hiyerarşik ilişkiler bir felaket olacak. Yeni veri tabanlarının yeni ilişkiler yaratılmasına izin vermek gerek.»

Ama günümüzde bu tür sistemler hâlâ o kadar hantal ki, mikro-bilgisayarlarda kolay işleyemiyorlar.

Bir sonraki adımın, yeni ortaya çıkan «hiper-medya» veri tabanlarıyla gelmesi gerekir. Bu tabanlar yalnız metin değil, grafik, müzik, konuşma ve diğer sesleri de içerebilecek yapıdadır. Daha önemlisi, hiper-medya, veri tabanlarıyla programları birleştirerek kullanıcıya çok daha fazla esneklik vermektedir.

İlişki sistemlerinde bile veriler ancak birkaç belirli biçimde birleştirilebiliyordu. Hiper-medya ise çeşitli alanlardan ve kayıtlardan gelen enformasyonun birleşme, yeniden birleşme ve işlenme biçimlerini çok arttırmaktadır. İlk veri tabanındaki enformasyon bir ağaç gibi biçimlendirilmişti, yani bir daldaki yapraktan diğer daldaki yaprağa gitmek için önce gövdeye dönmek şarttır. «Hiper» sistemler ise bir ağ gibidir, bir enformasyondan diğerine daha kolay geçiş sağlamaktadır.

Hiper-medya öncülerinin temel amacı gerçi henüz epey uzaktadır ama... enformasyonun sonsuz sayıda yollarla biraraya getirilmesini, biçimlendirilmesini ve sunulmasını içermektedir. Yani amaç, «serbest biçimli» ve «serbest akan» enformasyondur.

Apple tarafından tanıtılan ve Hiper-Kart adıyla bilinen türün çarpıcı bir örneği ilk kez Boston bilgisayar gösterisinde, yaratıcısı Bill Atkinson tarafından tanıtılmıştır. Seyirciler gördükleri karşısında şaşır kalmışlardır.

Önce ekranda bir kovboyun görüntüsü belirmiştir. Atkinson kovboyun şapkasını gösterdiği anda, ekranda başka şapkalar belirmeye başlamış, bunlardan biri de beyzbolcu şapkası olmuştur. Atkinson oyuncunun şapkasını işaret edince, beyzbolla ilgili diğer imgeler peşpeşe belirmeye başlamıştır. Atkinson veri tabanından enformasyon alıp onu çok çeşitli modellere oturtmayı başarmıştır.

Bunlar daha önceki veri tabanı sistemlerinden öylesine farklıdır ki, bilgisayarın tıpkı insan gibi serbest ilişki kurduğu izlenimini uyandırmıştır.

Geleneksel kategorileri geçip farklı veri koleksiyonlarına uzanan hiper-medya, yeni ürün yaratmaya çalışan bir tasarımcının, stoklanmış bilgiler arasında doğal ve hayal gücüyle dolu bir biçiminde zihnini dolaştırmasını sağlayabilmektedir.

Örneğin, o tasarımcı, teknik verilerden bir anda daha önceki ürün-

lerin resimlerine geçebilir, kimyasal soyut verilere dâlabilir, ünlü bilim adamlarının yaşam öykülerine bakabilir, ürünü anlatan pazarlama ekibinin konuşmalarını dinleyebilir, nakliye tarifelerine girebilir, yeni malın gerektireceği malzeme ve bileşenleri inceleyebilir, hatta hammaddelerin bulunduğu ülkelerdeki en son siyasal durumu bile öğrenebilir.

Ulaşılabılır bilgilerin miktarını arttırmanın ötesinde, hiper-medya aynı zamanda enformasyonun «tabakalandırılmasına» da izin vermektedir. O zaman kullanıcı önce en çok ve en az soyut açılardan yaklaşabilir, adım adım soyutluk merdivenini çıkabilir veya inebilir. Ya da yeni veri düzenleri yaratarak yenilikçi fikirler çıkarabilir.

Geleneksel veri tabanları enformasyon almaya yarar ama ancak tam ne gibi bir enformasyon istediğinizi bildiğiniz zaman yarar. Hiper-sistemler ise, emin olmadığınız zamanlarda yapacağınız aramaya uygundur. Ford Motor Şirketi, teknisyenleri için bir «Hizmet Bölümü Teşhis Sistemi» geliştirmektedir. Arabanızın ne aksaklığı olduğunu anlamadıkları zaman arayıp cevap düşünebilmeleri için.

ABD Çevre Koruma Kurumu, şirketlerin iki milyon yeraltı depolama tankıyla ilgili karmaşık mevzuatı taramalarını ve aralarında ilişkilendirmelerini sağlamak için bir «hiper-metin» sunmaktadır. Cornell Üniversitesi ikinci sınıf öğrencilerine bir hiper-sistem kullanırmakta, Toledo Üniversitesi de hiper-metin temeline dayalı bir İspanyol edebiyatı kursu geliştirmektedir.

Türlü verileri ya da enformasyonu bir tek çanağa atıp, sonra kullanıcının bunları, aralarında ilişki olup olmadığını bilmeksizin arayıp bulmasını sağlamaktan henüz hâlâ pek uzağız. Hiper-sistemlerde bile kullanıcının kurabileceği çapraz ilişkiler hâlâ daha önceden yapılmış programlamaya bağlıdır. Serbest (ya da biraz daha serbest) enformasyon stoklama ve işleme biçimlerine adım adım yaklaşıyoruz.

Bürokrasiler bütün o önceden saptanmış kovuk ve kanallarıyla, kendiliğinden keşifleri ve yenilikleri kısıtlamaktadır. Buna karşılık yeni sistemler, hem içgüdüsel, hem de sistematik aramalara izin verdiklerinden, yenilik için gerekli fırsatların kapısını açmaktadır.

Bunun etkisi kendini göz kamaştırıcı yeni bir özgürlük olarak göstermektedir.

Asıl önemli olan nokta da, bugün artık son derece anti-bürokratik tür bilgi işleme biçimlerine doğru ilerliyor olmamızdır.

Eskisi gibi, bir makinenin içindeki birazcık bürokrasi yerine, yani her şeyin sıralanmış, hiyerarşik ve önceden saptanmış olma durumu yerine, şimdi özgür türde, açık enformasyona doğru gidiyoruz. Ve bir tek ana bilgisayar ya da birkaç dev işleme makinesinin bu kadar büyük bir kapasitesi olacağı yerde, şirketler artık binlerce PC'ye sahip oluyor, o PC'lerin de yakında bu kapasiteye sahip olacağı biliniyor.

Enformasyon depolama ve işlemenin bu biçimi, bizim o enformasyonunu düşünme, analiz yapma, sentez yapma ve ifade etme biçimimizde derin bir devrim yaratıyor, örgütsel yaratıcılık için de ileriye doğru bir sıçrama sayılıyor. Ama eninde sonunda, o katı küçük enformasyon tekellerinin, aşırı uzmanlaşmanın bürokratik sistemlerde yarattığı o yapının yıkılması anlamına da gelecek. Bunun da anlamı, gücün o uzmanlaşmış tekellerin koruyucularından acı dolu bir biçimde uzaklaşması demektir.

Bunlar bile hikâyenin ancak bir bölümünü ortaya koyuyor. Çünkü bilgiyi depolamanın ve kullanmanın bu gerçekten devrimsel yollarına, şimdi de şirketleri çapraz geçen, bölümlerin sınırlarını aşan, yalnız uzmanlaşmış bölümler arasında değil, yukarıya ve aşağıya doğru hareket edebilen o hiyerarşisiz iletişim ağlarını da katmamız gerekiyor.

Merdivenin en altındaki genç bir eleman şimdi, aynı sorun üzerinde çalışan en üst düzey yöneticilerle doğrudan iletişim kurabiliyor ve daha önemlisi, şirketin en baş yöneticisi de bir düğmeye dokunmakla en alttaki bir elemana ulaşabiliyor, ortak imgeleri çağırabiliyor, bir öneriyi birlikte inceleyip değiştirebiliyor, bir ozolite birlikte bakabiliyor ya da bir rakam tablosunu onunla birlikte analiz edebiliyor... hem de bunu orta düzey yöneticileri aracı olarak kullanmaksızın yapabiliyor.

Demek ki, son yıllarda sanayide orta düzey yönetici sayısında böylesine bir azaltmaya tanık olunmasına şaşmamak gerekir, değil mi?

Yeni tür enformasyon depolama biçimleri, uzmanlaşmaya bir darbe indirmekte, yeni iletişim biçimleri hiyerarşiyi atlamaktadır. Bürokratik sistemin iki kilit kaynağı, kovuklarla kanallar, birlikte saldırı hedefi olmuşlardır.

BİLGİ GÜÇTÜR, GÜÇ BİLGİDİR

Sonuçta bizler burada, toplumdaki bilgi ve güç ilişkisinin en temel, ama ihmal edilmiş bir ilişkisine bakmaktayız... insanların kafalarındaki kavramları nasıl düzenlediklerine ve kuruluşlarını nasıl organize ettiklerine.

Daha kısa söylemek gerekirse, bilgiyi düzenleme biçimimiz çoğu zaman insanları organize ediş biçimimizi saptar ve bunun tersi de geçerlidir.

Bilgi uzmanlık ve hiyerarşi konusu bir şey olarak düşünüldüğü zaman, şirket ve kuruluşların da uzmanlaşmış ve hiyerarşik olması bir yazgı haline gelmiştir.

Bürokratik bir bilgi organizasyonu, gerçek hayat kuruluşlarında, şirketlerde, okullarda ya da hükümette ifade bulunca, siyasal baskılar, bütçeler ve diğer güçler, hemen kovukları ve kanalları yaratıp yerlerine yerleştirir, öylece dondurur. Bunun sonucunda, bilginin organizasyonu da belli bir biçimde donar, radikal buluşlara yol açacak yeni kavramların oluşma yolunu tıkar.

Bugünün hızlı değişimi, yine o kadar hızlı kafaları gerektirmektedir... ama güç mücadeleleri bürokrasileri çok yavaşlatmaktadır. Rekabet sürekli yenilenme isterken, bürokratik güç yaratıcılığı ezmektedir. Yeni iş ortamı hem kurumlaşmayı, hem de dikkatli analizleri gerektirir, oysa bürokrasiler kurumlaşmayı, yok edip onun yerine mekanik, budalaca kurallar koymak isterler. yeni kurumlaşma / yenilenme

Bürokrasiler ortadan kalkacak değildir. Devlet nasıl hep kalacaksa, onlar da kalacaktır. Ama bürokrasilerin oluşmasına izin veren, hatta onları çok randımanlı mekanizmalar haline getiren çevre koşulları öyle bir hızla değişmektedir ki, artık bürokrasiler, hangi görevler için tasarımılanmışlarsa, o görevleri yerine getirememektedirler.

Bugünün iş çevreleri sürprizlerle, sarsıntılarla, geriye dönüşlerle ve genel bir dalgalanmayla dopdolu olduğu için, bir kuruluşun içinde kimin hangi bilgiye ihtiyacı olacağını önceden bilmek olanaksızdır. Dolaşısıyla yöneticilerin ve işçilerin değil işe yenilik ve gelişme getirmek, işlerini iyi yapabilmek için bile ihtiyaç duyacakları enformasyon, eski resmi kanallardan geçip gerekli yönetici ve elemanlara ulaşamamaktadır.

Böyle olması, milyonlarca zeki, çalışkan elemanın neden kendileri-

ni işlerini yapamaz durumda bulduklarını açıklamaktadır. Bu insanlar yeni pazarlar açamamakta, yeni ürünler yaratamamakta, daha iyi teknoloji tasarımıyamadıkları, müşterilere daha iyi davranmamakta, kâr da arttıramamaktadırlar. Bunları yapabilmek için kuralların çevresinden dolaşmak, resmi usulleri çiğnemek zorundadırlar. Günümüzde kaç kişi, bir işi başarabilmek için resmi usullerin çiğnenmesine göz yummak zorunda kalıyor? Yapıcı, iş bitirici, kırtasiyecilikten kurtarıcı olabilmek için bürokrasiyi hiçe saymak zorundadırlar.

Demek ki, enformasyon, resmi kanallardan boşalıp gayriresmi ağlara, dedikodu sistemlerine, bürokrasilerin bastırmaya çalıştığı kulak gazetesine dökülmektedir. Buna paralel olarak şirketler de milyarlar harcayıp, eski iletişim yapılarına elektronik alternatifler aramaktadır. Ama bunların hepsi, organizasyonun kendisinde, insanların mevkilendirilip gruplandırılışında büyük değişiklikleri gerektirmektedir.

Bütün bu nedenlerle, önümüzdeki yıllar iş dünyasının yeniden yapılanması konusunda dev deprem dalgalarıyla karşılaşacak, bugünün şirket sarsıntıları bunun yanında ufacık kabarcıklar gibi kalacaktır. Uzmanlarla yöneticiler, siperlere yerleşmiş güçlerinin tehdit altında olduğunu, kovuk ve kanallarının kontrolünü ellerinden kaçırmakta olduklarını görecektir. Güç değişimi hem şirketleri, hem tüm sanayileri kökünden sarsacaktır.

Çünkü biz bilgiyle üretim arasındaki ilişkileri değiştirdiğimiz zaman, ekonomik ve siyasal hayatın temellerini sarsmış oluruz.

Bu yüzden bugün, iş tarihinin gelmiş geçmiş en büyük güç değişiminin eşiğinde bulunmaktayız. Bu değişimin ilk belirtileri, çevremizde hızla doğmakta olan yeni tür organizasyonlarda şimdiden kendini göstermektedir. Onlara geleceğin «esnek firmaları» diyebiliriz.

ESNEK FİRMA

Bugünün iş dünyası kahramanlarından bazılarını tanıyalım. Örneğin, Sergio Rossi gibilerini. Rossi kendini cam bir gökdelene kapatmış bürokratlardan ya da patronlardan değildir. Doğu İtalya'da, Val Vibra-

ta'daki evinde çalışır. Yanında yüksek teknoloji ürünü makineleri kullanıp, New York'un büyük mağazalarında satılan kaliteli cüzdan ve çantaları üreten üç elemanı vardır. *

Mario D'Eustachio da ondan pek uzakta sayılmaz. D'Eustachio iki yüz elemanla çalışan ve Macy mağazasına bavullar yapan Euroflex'in başkanıdır. Euroflex işbirliği çabalarıyla oluşmuş bir kuruluştur. Bay D'Eustachio'nun eşi Pia D'Eustachio satışların başıdır. Oğulları Tito mali işleri yönetir. Kızlarından Taziana bavulların tasarımını yapar, yeğenleri Paolo da üretim bölümüne bakar. ✓

The Christian Science Monitor dergisine göre, bunlar o vadideki 1650 küçük şirketten yalnızca ikisidir. Küçük dediğimiz bu şirketlerin ortalama işçi sayısı on beştir, ama hepsi birarada, konfeksiyon, deri giyim ve mobilya işinde yılda bir milyar dolarlık bir ciro yapmaktadırlar. Üstelik Val Vibrata küçük bir bölgedir. Günümüzde Üçüncü İtalya diye tanınmaya başlayan bölgenin yalnızca bir parçacığdır. } 15

Birinci İtalya tarım bölgesi olan güney kesimidir. İkinci İtalya sanayileşmiş kuzeydir. Üçüncü İtalya ise, Val Vibrata gibi kırsal veya yarı kırsal bölgelerden oluşmakta, buralarda yüksek teknoloji kullanan aile şirketleri, «İtalyan mucizesi» diye bildiğimiz şeye katkıda bulunmaktadır. } 2 mi

Benzer bir çalışma biçimi yavaş yavaş nispeten küçük kentlerde de ortaya çıkmıştır. Örneğin, Modena'da trikotaj dalında 16.000 işyeri bulunmaktadır. Gerçi 1971'den bu yana elli kişiden fazla çalıştıran işyerlerinin sayısında bir azalma olmuştur ama beş veya daha az işçi çalıştıran yerlerde hayatlarını kazananlar artmıştır. Bu işletmelerin çoğu aile işidir. }

Aile işlerinin yararları daha başka yerlerde de keşfedilmeye başlanmış bulunmaktadır. *Nation's Business* dergisi, ABD'de, «yıllarca hor görülmüş olmasına rağmen, bugün aile işlerinin çok yaygınlaştığını» yazmaktadır. Smith Barney Mali Şirketinden François M. de Visscher, şirketinin «aile işletmelerine hizmet veren bir numaralı yatırım bankerliği» olmasını istiyor. Yönetim danışmanlarından evlilik danışmanlarına kadar herkes, «aile şirketi sektörü»ne hizmet satmak üzere harekete geçmiş durumda.

Bu aile şirketlerinin en küçükleri, isimden de, formaliteden de yoksun. Daha genişçe olanları, aile üyeleri arasındaki gayriresmiliği, en üst düzeyde resmîyetle, en alt düzeyde de bürokratik organizasyonla birleştiriyor.

«Küçük demek güzel demektir» diye ortaya çıkmak ya da ileri bir ekonominin hiç büyük şirketler olmaksızın işleyebileceğini ileri sürmek saflık olur... özellikle küresel ekonomi giderek daha entegre hale gelirken. Örneğin, İtalyan iktisatçıları İtalya'nın o dinamik küçük şirketlerinin, bütünleşmiş Avrupa pazarı karşısında ayakta kalamayacağından korkmakta, Avrupa Topluluğunun başlangıçtan beri büyüklüğün savunucusu olmasına, büyük şirketlerin birleşmesinden yana olmasına, küçüklerin de aralarında konsorsiyumlar ve güç birlikleri oluşturmasını teşvik etmesine kaygılanmaktadırlar. Konsorsiyum fikri gerçi mantıklı gelebilirse de, Avrupa Topluluğunun büyüklük tutkunluğunun kısır bir görüş olabileceğini, süper-sembolik ekonominin gereklerinin gözden kaçırıldığını düşünmek de mümkündür.

Dev firmaların, fabrika bacaları ekonomisinin omurgasını oluşturan azman şirketlerin, günümüzdeki hızlı iş dünyasına ayak uyduramayacak kadar yavaş işlediklerine dair kanıtlar giderek artmaktadır. ABD'de 1977'den bu yana yaratılan yirmi milyon yeni istihdamın büyük bölümünü küçük işletmelerin yaratmış olması bir yana, yeniliklerin de çoğu yine bu küçük firmalardan gelmiştir. Daha da kötüsü, büyük şirketlerin kârlılık açısından da pek parlak durumda olmadığına ortaya çıkmasıdır. *Business Week* dergisinin en büyük bin şirket üzerinde yaptığı bir araştırmaya göre, «En büyük şirketlerin hisse başına kâr açısından en yüksek rakamları vermesine ancak altmış yedi şirketin dördünde rastlanmıştır... Olayların yarısından fazlasında en büyük şirketler, yatırılan sermayeye karşılık sektör ortalamasının bile altında kâr elde edebilmektedirler.»

Birçok alanda, bir zamanlar yalnızca büyük olmaktan gelen kazanç yok olmaktadır, çünkü yeni teknolojiler az mal üretmeyi ucuz hale getirmekte, envanterleri küçültmekte, sermaye ihtiyacını azaltmaktadır. Westinghouse planlama eski başkan yardımcısı Donalds Povejsil'e göre, «büyük olmanın klasik çekiciliklerinin önemsiz, randımana ters etkili ve hayali olduğu anlaşılmıştır.»

Küçük firmalar şimdi Wall Street'ten dünya kadar sermaye bulabilmektedirler. Enformasyona da kolayca ulaşabiliyorlar. Onların bu enformasyonu kullanması daha kolaydır, çünkü yapı olarak daha az bürokratikler.

Buna karşılık, «iri kıyım şirketler» yavaş yavaş fazla şişkin devler

Önemli
randımanlı
hayali

haline gelmektedir. Ayrıca yarının ekonomisinde, çok büyük şirketlerin de ufacık ama güçlü esnek şirketlerden mal satın almaya daha bağımlı olacağı ortadadır. Bunların çoğunu aileler çalıştırıyor olacaktır. ✓

Küçük işletmelerin ve aile işletmelerinin günümüzde tekrar dirilmesi, yanısıra bir ideolojiyi, bir ahlak düsturunu ve çok anti-bürokratik bir enformasyon sistemini de beraberinde getirmektedir.

Aile işinde, her şey anlaşılır. Oysa bürokrasi, hiçbir şeyin asla anlaşılmadığı bir tabana oturmuştur. (Bu yüzden de her şeye olan ihtiyacın bir elkitabında kelime kelime açıklanması, işçilerin kitaba göre çalışması gerekir.) Oysa ne kadar çok şey kendiliğinden anlaşılırsa, kişilerin birbirine notlar yazarak iletişimde bulunması o kadar azalır. Bilgi ve enformasyon ne kadar paylaşılsa, kuruluş içinde kovuk ve kanallara da o kadar az gerek duyulur.

Bürokratik bir şirkette mevki de, maaş da, sözümona «neleri biliyorsun» ilkesine göre saptanır... «kimleri tanıyorsun» ilkesinin hiçbir önemi ve etkisi yokmuş gibi numara yapılır. Oysa aslında «kimleri tanıyorsun» çok önemlidir ve insan yükseldikçe bunun önemi daha da artmak adır. Kimleri tanıdığınız, bilgiye ulaşma olanaklarınızın düzeyini saptar... yani kimlerin kimlere bir yıllık borçlu olduğunu bilmeye, kimlere güvenilebileceğini bilmeye (... bu da zaten, kimlerin vereceği enformasyona güvenilebilir, demektir).

Aile şirketinde kimse kimseyi kandırmaz. Herkes her şeyi çok fazla biliyordur çünkü. Kız veya erkek evladın başarısı için ona destek olmak da en doğal şeydir. Bürokratik firmada bu desteklerin adı «kayıma»dır, sözde hüküm süren «nitelik» sistemini ihlal ettiğine inanılır. Sevgi/4

Ailede öznellik, sevgiler ve tutku hem sevgiyi, hem de çatışmaları yönetir. Bürokraside kararların kişisellikten uzak ve tarafsız olması beklenir... ama daha önce de gördüğümüz gibi, önemli kararların neler olacağını yine güç mücadeleleri saptar, ders kitaplarında tanımlanan o soğukkanlı mantık saptamaz.

Ve son olarak, bürokraside genellikle gücün kimde olduğunu, onca hiyerarşiye ve mevki adlarına rağmen, bilmek zordur. Aile işletmesinde mevki ve unvanların değeri olmadığını herkes bilir. Güç ya da babadadır ya da arasına annedir. O kişi sahneden çekilince, genellikle bir başka akraba seçilir, iş ona verilir. ✓

Kısacası, aile ilişkileri ne zaman iş hayatında rol oynarsa, bürokrasi

kayıma — 195 —
neleri biliyorsun?
kimleri tanıyorsun?

тік деңгерлерle kurallar hemen alt düzeye kayar, onlarla birlikte bürokrasi-
nin güç yapısı da kayıp gider.

Bu çok önemlidir, çünkü bugün aile işletmelerinin dirilmesi geçici
bir olgu değildir. Bizler bürokrasi sonrası çağına giriyoruz. Orada aile
şirketi, bürokrasinin ve taşıdığı gücün seçeneklerinden yalnızca bir tane-
sidir.

BİSKÜVİ KALIBIYLA KESİLMİŞ ŞİRKETİN SONU

aile şirketi-
bürokrasi
gücü

Yüksek teknoloji dünyasında büyüyen çocuklar arasında, bisküvi
kesme kalıbını görmüş olanlar pek fazla değildir. Bu basit mutfak aleti-
nin bir ucunda bir sap, öbür ucunda bir kalıp vardır. Yoğurulmuş hamu-
ra bastırılınca, bisküviyi belli bir biçimde oyup çıkarmış olur. İnsan onu
kullanarak, hepsi aynı biçimde bir sürü bisküvi yapabilir. Geride kalmış
bir kuşak için bisküvi kesme kalıbı «birörnek»liğin simgesi olmuştur.

Artık günü geçmekte olan seri üretim çağında, yalnız ürünler birör-
nek olmakla kalmıyor, şirketler de birörnek oluyordu. ✓

Herhangi bir kuruluşun organizasyon şemasına göz atın. Büyük
olasılıkla o şema, küçük dikdörtgenleri birleştiren doğru çizgilerden olu-
şuyordur ve bu dikdörtgenlerin hepsi de birbirinin aynıdır. İnsan şirketin
birimleri arasında değişik bir görevi temsil eden farklı biçimde bir kutu-
ya pek ender rastlar. Örneğin, hızlı büyüyen bir bölümü göstermek için
bir helezona... Ya da o kişinin diğer birimlerle pek çok bağlantıları oldu-
ğunu göstermek için bir eleğe... Belki de bölümün etkinlik düzeyinin
inişli çıkışlı olduğunu anlatmak için kavisli bir çizgiye...

Organizasyon şeması, tıpkı firmanın ürünleri ve temsil ettiği bürok-
rasi gibi, standartlaşmıştır.

Oysa hücre pazarlama artık büyük çapta pazarlamanın yerini alır,
sipariş malların üretimi seri imalatı demode hale getirirken, şirket yapıla-
rının da yakında büyük ölçekten kurtulmasını beklemek o kadar da
mantık dışı değildir. Başka bir deyişle, bisküvi kalıbıyla kesilmiş şirketin
günü geçmiştir. Büyük şirketleri yöneten bisküvi kalıbıyla kesilmiş
gücün günü de geçmiştir.

Üçüncü Dalga'da, esnek iş saatleri, esnek yan avantajlar ve diğer
esnek düzenlemeler gibi yeniliklerden söz etmiştik. Bunlar işçilere birey

hücre
pazarlama

esnek iş saatleri
esnek yarı zamanlılar.

muamelesi etmenin başlangıcı olmaktan başka, firmaya da daha büyük esneklik katan şeylerdir. Bugün bu tür fikirler o kadar sık rastlanır hale geldi ki, Newsweek dergisi bir yazısına «Esnek Geleceğe Bakış» başlığını veriyor.

Ama şirketlerin henüz tam kavrayamadığı şey, esnekliğin çok daha derine işlemesi gerektiği... yani organizasyon yapısının tâ dibine kadar. O katı, birbirinin aynısı firma yapısının yerine, organizasyon düzenlemelerine çeşitlilik gelmek zorunda. Büyük şirketlerin küçük birimler halinde parçalanması, bu yönde istemeye istemeye atılan bir «yarım adım» sayılır. Pek çok şirket için bundan sonraki adım, tam anlamıyla esnek firmanın yaratılması olacaktır.

İŞ DÜNYASINDA SÖMÜRGEÇİLİĞİN SONU

itaatkâr, köle = nefret

Bugün her büyük şirketin içinde saklı olan belli sayıda «sömürge» vardır ve buraların halkı, her yerdeki sömürge halkları gibi davranmaktadır. Yöneticilerin yanında itaatkâr, hatta köle davranışları gösterirler. Onlar yokken de gücenik ve nefret dolu bir tutuma girerler.

Çoğumuz şu ya da bu zamanda, «kalantor» müdürlerin, kendi patronlarının yanında düşüncelerini yuttuklarını, kafalarını sallayarak budalaca fikirler söylediklerini, kötü esprilere güldüklerini, hatta amirleri gibi giyinmeye, onların sportif ilgilerini paylaşmaya başladıklarını görmüşüzdür. Bu asılların kendi inançlarıyla duyguları, gözlerden saklanıp derinlere itilmektedir. Büyük şirketlerin çoğu, «şirket glasnost»una büyük ölçüde ihtiyaç duyar durumdadır. Söz özgürlüğünü teşvik etmeleri gerekmektedir.

SÖZ ÖZGÜRLÜĞÜ

Erkekler arasındaki dostluk ve (en azından ABD'de) eşitlik gösterilerinin altında, bir «reis» ya da «sahib» ruhu hâlâ varlığını sürdürmektedir. Ama iş hayatındaki sömürgecilik aslında bundan daha derinlere işlemiş durumdadır.

REİS / SAHİP

Bürokrasi aslında bir tür emperyalizmdir. Şirketin çeşitli gizli sömürgelerini yönetir.

Bu sömürgeler, büyük şirketlerde resmi organizasyon yolu tıkadığı halde yine de gayriresmi ya da gizli gruplar halinde işleri yapanlardır. Bunların her biri, bürokrasinin resmi kovuk yapısının dışında oluşan benzersiz bir gizli bilgiler kitlesi biriktirirler.

İş birimlerini bürokrasi sonrası biçimde yeniden kurma mücadelesi, bir bakıma organizasyonu sömürgeleştirmekten çıkarma ve baskı altındaki grupları serbest bırakma mücadelesidir. Hatta bugün büyük şirketlerin kilit sorunu, bu gizli sömürgelerin patlamaya hazır yenilikçi enerjisini ne yolla serbest bırakmak gerektiğidir.

MASALARIN ÜSTÜNDE DANS

ABD'nin en büyük perakendecisi olan Sears, Roebuck Şirketi, uzun süre önce ürün grubunun büyük bir yeniden düzenleme işlemine tabi tutulacağını açıkladığı zaman, grup başkanıyla şirketin baş yöneticisi Michael Bozic bunun gerekli olduğunu, çünkü «çok çeşitli işlerle rekabet etmek zorunda kaldıklarını ve hepsine karşı bir tek organizasyon biçimi kullanmakta olduklarını» söylemişlerdi. Birçok çevreler bu durumun şirketi hantal ve rekabet edemez duruma ittiğini öne sürmekteydiler.

Ne var ki, yarılarında çalışanların enerjilerini serbest bırakmak için dizginleri gevşetmek zorunda olduklarını sezebilen üst yöneticiler bile, bürokrasinin menzengesinden kurtulmak için ne kadar ileri gitmek zorunda olduklarını azımsarlar.

Yüzlerce değilse bile çok sayıda şirket, organizasyon yapısını «kâr merkezleri»ne bölmüş, bu merkezilerin her birinin piyasaya dönük küçük bir girişim gibi davranacağını ummuştur. Bazı kurmaylık operasyonlarının dahi kâr merkezlerine devredildiğini, bunların kendi kendilerini finanse edip varlıklarını haklı gösterme sorumluluğunu taşımalarının beklendiğini, kendi hizmetlerini satmalarının umulduğunu bile görmekteyiz. Ama eğer bu birimlerin her biri büyük şirketin bisküvi kalıbıyla kesilmiş birer kopyasıysa, o zaman şirketi böyle kâr merkezlerine bölmenin ne yararı kalır? Bu kez de mega-bürokrasinin içinde bir mini-bürokrasi yaratılmış olur, o kadar.

Oysa yeni başlayan eğilim, çok daha derin ve çok daha devrimcidir ve iş dünyasındaki gücün tüm yapısını değiştirecektir.

Amerikalı yöneticilerin çoğu hâlâ organizasyonu bir makine gibi görmekte, parçalarının sıkıştırılıp gevşetilebileceğine, hızının arttırılabileceğine, orasının burasının yağlanabileceğine inanmaktadırlar. Bu tipik

bürokratik eğrilemedir. Buna karşılık, Japonların çoğu daha şimdiden bürokrasi sonrası eğrilemeyi kullanmakta, şirket «yaşayan bir varlıktır» demektedirler.

Bu bize pek çok şeyin yanısıra, şirketin doğan, olgunlaşan, yaşlanan, ölen ya da yeniden, bir başka biçimde doğan bir varlık olduğunu da göstermektedir. Japonların şirketin doğması için kullandıkları terim «sogyo»dur ve bugün pek çok şirket ikinci ya da üçüncü yeni sogyo'larını yaşamakta olduklarını söyleyebilmektedirler. İşte uzun vadeli başarı ya da başarısızlık tam bu yeniden doğuş anında saptanan bir şeydir. Çünkü yeniden doğmakta olan şirket hâlâ bürokratik yapıdaysa, tıpkı eskisi gibiyse, ikinci hayatı kısa ve mutsuz geçebilir. Ama eğer doğuş anında şirketin yeni boyutlara uzanmasına, kendine uygun organizasyon biçimlerini benimsemesine izin verilmişse, büyük olasılıkla yeniye uyum sağlanması, yenilikçi zengin çevreye ayak uydurması çok daha kolay olacaktır.

Esnek firma kavramı yapısızlık demek değildir. Ama bir şirketin yeniden doğarken belki katır olmaktan vazgeçip kaplanlardan kurulu bir takım olabileceği, belki bir piranha sürüsü, hatta belki de bir kovan dolusu enformasyon emen arı olabileceği anlamına gelebilir. Bu benzetmeler, ne söylenmek istendiğini anlatmaya yardımcı olmaktadır. Yarının iş dünyası, bir tek çerçevenin içinde pek çok ve çeşitli çerçeveler içerebilir. Hatta bir bakıma Nuh'un Gemisi gibi bir şey olabilir. ✓

Esnek firma kavramını hakkıyla anlayabilmek için, bürokrasinin, insanları ve enformasyonu düzenleme konusundaki sayısız türlerden yalnızca bir tanesi olduğunu kendimize hatırlatmamız gerekir. Aslında elimizde kullanabileceğimiz çok büyük bir «organizasyon biçimleri» rezervi vardır... caz gruplarından casus şebekelerine, kabile ve klanlardan ihtiyarlar meclisine, manastırlardan futbol takımlarına kadar. Her biri bazı konular için iyi, bazıları için uygunsuzdur. Her birinin kendine özgü, enformasyon toplama ve dağıtma yolları vardır... ve gücü tahsis etme yolları da vardır. *

Bir şirketin belki de içinde... yazılımları hazırlayan, manastır türü bir birim bulunabilir. Araştırma ekibi, doğaçlamadan çalan bir caz grubu gibi düzenlenmiş olabilir. Hücrelere ayrılmış bir casus şebekesi, yasaya uygun bir ekip gibi «kimin neyi bilmesi şart» ilkelerini uygulayabilir, etraf-la hangi şirketlerin satın alınabileceğini, hangileriyle birleşilebileceğini

gözlemliyor olabilir. Satış servisi de yüksek düzeyde motive edilen bir «kabile»ye benzeyebilir, kendi savaş şarkılarına, duygusal üyelik törenlerine sahip olabilir. (Yazar büyük bir şirketin satış toplantısına katıldığında, elemanlarda kabile ruhu öyle belirgindi ve üyeler yaptıkları işe öyle adanmışlardı ki, masaların üzerine çıkıp dans ettiler.)

Bu yeni bakış açısından, şirketi değişik organizasyonların bir koleksiyonu olarak görmek mümkündür. Bu organizasyonların çoğu bürokrasi karşıtıdır, bazı şirketlerde yarı boğulmuş ya da embriyon aşamasında şimdiden varolan bir şeyi yansıtmaktadır. Birçok şirket yarının küçültülmüş ölçekli ekonomisinde varlıklarını sürdürmek için kendilerini bu serbest biçimli modele doğru kayıyor bulacaklardır.

Burada esnek şirket terimini kullanmak zorundayız, çünkü dilimizde böyle bir tüzel kişiliği tanımlayacak başka bir sözcük yoktur. Fransız iktisatçı Hubert Landier buna *poliselüler* (çok hücreli) demektedir. Diğer bazıları *nöral* ya da *sinir sistemi benzeri* demekte, bunun makine benzeri bir yapı olmadığını anlatmaya çalışmaktadırlar. Ortaya çıkan şirket organizasyonu türüne «ağ» diyenler de vardır.

Bu terimlerin her biri yeni gerçeğin bir özelliğini yakalamış görünse bile, hiçbiri yeterli değildir, çünkü geleceğin şirket biçimi bunların hepsini kapsadığı gibi, daha fazlasını da içermektedir. Poliselüler ya da nöral öğelere sahip olabilirler. Belki ağ biçiminde olur, belki de olmazlar. Ama organizasyonlarda yine de tümüyle bürokratik kalmış bölümler de bulunabilir, çünkü bazı işlevler için bürokrasi şart olmayı sürdürecektir.

Bürokrasi sonrası dönemi şirketinin kilit özelliklerinden biri, bölümlerinin birbiriyle ilişkilerinin önceden tanımlanmış olmaması, yani eski tip veri tabanına zorla tıklmış enformasyona benzememesidir.

Esnek şirketin birimleri birbirinden enformasyon, insan ve para çekebilecekleri gibi, gerektiğinde organizasyon dışından da çekebilirler. Birbirinin bitişiğinde olabilecekleri gibi, aralarında kıtalar da bulunabilir. İşlevleri kısmen üst üste çakışabilir... tıpkı bir hiper-medya'nın veri tabanı gibi. Başka bakımlardan, işlevler mantıksal, coğrafi ya da mali açılardan birbirinden ayrılmış olabilir. Kimi merkez ofisin sağladığı hizmetleri çokça kullanır, kimi çok azını kullanmayı seçebilir.

Bütün bunların daha özgür, daha hızlı akışlı enformasyon gerektireceği ortadadır. Bu da, çapraz, yukarı, aşağı ve yanlamasına iletişim yolları demektir... nöral yollar, organizasyon şemasındaki dikdörtgen kutu-

cukları patlatıp onların içinden geçebilmeli, insanlar fikir, veri, formül, ima, anlayış, strateji, fısıltı, jest ve gülümseme değiş tokuşu yapabilmelidir, çünkü bunlar randıman için şarttır.

Hewlett-Packard Şirketinin pazarlama müdürü Charles Jepson, «Doğru insanları doğru enformasyonla biraraya getirip bağladınız mı, fazladan katma değer sağlarsınız,» diyerek şunları ekliyor: «Enformasyon, her düzeyde değişiklik yaratmanın katalizörüdür. Onun gücünü bu kadar dehşet verici duruma getiren de budur.»

GELECEĞİN AİLE ŞİRKETLERİ

Baskı altında olup da eski model yönetsel bürokrasiden kurtulmaya en çok uğraşan şirketler, Rossi'ler ve d'Eustachio'ların simgelediği ana-baba şirketleridir.

Bir zamanlar bütün iş girişimleri küçük aile girişimleriydi. XIX. yüzyılda başlayan bu şirketler giderek büyüdü, kendilerini değiştirip profesyonel olarak yönetilen bürokrasiler haline geldiler.

Bugün bağımsız yönetilen aile şirketlerinin bir kere daha çoğalmaya başladığını az önce gördük. Ama bunun yanında, şirketlerin paylarına sahip olma düzenini, ana-baba şirketlerinin yöneticilerini büyük şirketlerin mali ve promosyon nüfuzuna bağladığını da gördük. Bundan sonraki mantıksal adım, büyük şirketlerin içinde de saygın ve güçlü aile girişimlerinin oluşmaya başlamasıdır.

Büyük şirketlerin çoğu, «aile» konusunda oldukça alaycı bir tutuma bürünürler. İyi terziden giyinmiş yönetim kurulu başkanı gözlerini yıllık raporun sayfalarından ayırıp size gülümseyerek bakar, bu arada o raporun hayalet yazarları da, genel müdürden odacıya kadar tüm şirket insanlarının «kocaman bir aile» olduğuna bizi inandırmaya çalışır.

Oysa aile tipi kuruluşlarla en bağdaşmaz, hatta onlara en düşman varlık, tipik iş bürokrasisidir. Zaten kan kocayı birlikte aynı iş yerine almama yolundaki o yaygın şirketler tutumu da buradan kaynaklanmaktadır.

Kayıma ve sömürüyü engellemek için konmuş bu kurallar artık ABD'de yavaş yavaş çatlamaya başlamakta, iş hayatındaki nitelikli kadınların sayısı artmakta, eşlerden biri o kentte iyi bir işde çalışıyorsa

şirket öbür eşi başka kentte görevlendirmekte zorluk çekmektedir.

Yakında şirketlerin eşleri birlikte işe aldığını da görebiliriz. Çok geçmeden bir karı kocanın şirkette bir kâr merkezini birlikte yönettiğini, orayı aile işletmesi gibi yönetmeye teşvik edildiklerini de görebiliriz.

D'Eustachio'ların Euroflex'i gibi şirketler satın alınırsa, yine aynı sonuç çıkacaktır ortaya. O şirketi biri satın alsa, onu başlangıçta bu kadar başarılı kılan aile ekibini dağıtmayı akla yakın bulur muydu? Satın alanlar akıllıysa, aile biçimini hiç bozmaz.

Aileye özgü evcil hava zaman zaman pek abartılır... Üst düzey yöneticiler için üstesinden gelinmesi zor bir sorun olur.

Güç sahibi bir karı koca ekibi şirkette büyük bir siyasal varlık oluşturabilir. İşyerlerinde heyecanın baskı altına alınması geleneği bozulabilir, bağırarak azarlamalar, gözyaşları, aile hayatına bazen eşlik eden tüm mantıksızlıklar devreye girebilir. Erkeklerin hükümranlığında yönetilmeye alışmış bir şirketin, kocaları ya da başka akrabaları tarafından desteklenen kadın müdürlere yer açması gerekebilir. Böyle bir sistemde, önemli bir işin salak bir erkek evlada emanet edilmeyeceğinden insan nasıl emin olabilir? Bunların hiçbirisi çözümü kolay sorunlar değildir.

Ama buna karşılık, aile şirketlerinin yine de büyük avantajları vardır. Büyük bürokratik şirketlerin tersine, bunlar çok hızlı kararlar verebilirler. Büyük girişimci risklerini üstlenmeye genellikle hazırdırlar. Aile şirketleri daha hızlı değişebilir, yeni piyasa ihtiyaçlarına daha kolay uyum sağlayabilir. Yüz yüze konuşmanın, hatta yastık sohbetinin devreye girmesinden ötürü iletişim hızlı ve zengindir, bir homurdanma veya mimikle çok şey ifade edilebilir. Aile üyeleri şirkete karşı derin bir «sahiplik» duygusu hissederler, bu da yüksek motivasyon getirir. Ayrıca çok sadıktırlar ve genellikle çok uzun saatler boyunca çalışırlar. ✓

Bütün bu nedenlerle, aile firmalarının gerek akıllı dev şirketlerin içinde, gerekse dışında sayıca artmasını bekleyebiliriz.

Pakistanlı yönetim uzmanı Seyid Mümtaz Sacit, «Sanayi çağının Batı'da insaniyetten uzaklaştırılması, aileye yalnızca sosyal, yani ekonomi dışı bir rol verilmesinden kaynaklanmıştır,» diye gözlemden bulunur. «Bu nedenle modern çağın yöneticisiyle işçisi, fiziksel açıdan işyeriyle ev arasında parçalanır, duygusal açıdan da aileyle kuruluş arasındakiye bölünürler. Bu çelişki, modern Batı toplumlarında motivasyon, moral ve verim sorunlarının çekirdeğini oluşturur.»

Sacid Üçüncü Dünya ülkelerinin bürokratik soğukluktan kaçması, Batı resmiyetinden uzaklaşması, aileye dayalı ekonomiler kurması gerektiğini önermektedir.

Yani savunduğu şey, yalnız Batı'nın büyük şirketlerinde değil, Japonya'da bile yok olmaya yüz tutan klasik ataerkilliktir. Ama buradaki durum esnek şirketten oldukça farklıdır, çünkü esnek şirkette kuramsal olarak bir kâr merkezinin tümüyle ataerkil, fakat diğerlerinin böyle bir anlayıştan uzak olması mümkündür. Kimi belki donanma kampı gibi yönetilir, kimi bir komün gibi. Çeşitlilik kazanan örgütlenme biçimlerine doğru ilerledikçe, şirketlerin sömürgelerden kurtarılması aile işletmelerinin esnek şirket içinde özgülleşmesini de sağlayacaktır.

Ama bundan sonraki bölümde göreceğimiz gibi, aile firması, gücü yönetici-bürokratların elinden önümüzdeki yıllarda çekip alacak olan o renkli iş biçimlerinden yalnızca bir tanesidir.

AŞİRET REİSLERİ VE ŞİRKET PATRONLARI

Amerika Birleşik Devletleri her on yılda bir işgale uğrar.

Son zamanlarda da 400.000 kişilik bir ordu, on iki kumsala çıkarma yapıp yelpaze gibi açılarak ülkenin içlerine ilerledi. Altı haftalık bir süre sonunda ordu, çevredeki toplumun içine karışıp yok oldu... hem de operasyon sırasında birimlerini birbirine bağlayan tüm lojistik, telekomünikasyon ve bilgisayarlarıyla birlikte.

Bu topyekûn seferin planları gerçi pek ender olarak incelenir ama yine de Amerikan iş dünyasının bundan öğrenebileceği pek çok dersler vardır. Çünkü bu «ordu»nun amacı, milyonlarca iş kararına dayanak olacak ayrıntılı istihbarat toplamaktır. Ayrıca seferin düzenleniş biçimi de birçok yöneticiye bir şeyler öğretebilir.

Bunu planlayan kuruluş elbette ki ABD Nüfus Sayımları Bürosu'dur. On yılda bir yaptığı bu operasyonlar geleceğin şirket biçimine, yani esnek şirket biçimine de ışık tutmaktadır. Fabrika bacaları sonrası ekonomi büyük ölçüde çeşitlenirken, şirketler de daha yeni, daha çeşitli iş birimi biçimleri icat etmek zorundadırlar.

Bu yalnızca bir akademik kuram olmakla kalmıyor. Sağ kalabilme, devam edebilme sorunu oluyor. Sibernetik uzmanı W.Ross Ashby yıllar önce, herhangi bir sistemin varlığını sürdürebilmesi için ön koşullardan biri olarak, «gerekli çeşitlilik» diye bir terimi ortaya atmıştı. Bugünün şirketlerinde onları XXI. yüzyılda başarılı kılacak gerekli çeşitlilik yoktur işte.

İş yapmanın daha uyumlu yollarını ararken bu şirketler bugün bürokrasi tarafından pek üzerinde durulmayan, baskı altına alınan, yanlış anlaşılan ya da yanlış kullanılan birtakım şeyleri keşfedecek ya da yeniden keşfedeceklerdir. Her yere bakıp fikirler arayacaklardır... başka kuruluşlarda arayacaklardır, hükümet, siyasal parti, üniversite, askeriye, hatta nüfus idaresi gibi şirket dışı yerlerde de.

İşte size bulabilecekleri şeylerden bazı örnekler...

Nabız Tipi Organizasyon

Bu, düzenli bir tempoyla genişleyip büzülen bir organizasyon demektir. İyi bir örnek olarak ABD Nüfus Sayımları Bürosu gösterilebilir. Bu kuruluş her on yılda bir genişleyip çok büyük boyutlara gelmekte, sonra büzülüp küçülmekte, on yıl sonraki sayımı planlamaya başlamakta, zamanı gelince bir kez daha şişip büyümektedir.

Çoğu zaman 7000 kişiyle çalışan Büro, ABD'yi kendine göre on iki bölge merkezine ayırmıştır. Ama tam bir nüfus sayımını gerçekleştirebilmek için bu on iki bölgenin her biri için bir de «paralel» ya da «gölge» merkez kurar. Bu merkezler kanalıyla 1.2 milyon kişiyle görüşme yapılarak içlerinden 400.000 kişilik «birlikler» oluşturulur. Bunlar alana yayılarak her bir Amerikan evinin kapısını çalarlar. Bu gölge merkezler bir buçuk yıllık ömre sahip olarak düşünülür, daha sonra dağıtılır. Kadroları eriyip yok olur, yine 7000'e düşer. O noktadan itibaren on yıl sonraki hamlenin planları başlar.

Böyle bir operasyonu başarıyla uygulayabilenin aslında Olimpiyat altın madalyası kazanması gerekirdi. 1990 nüfus sayımına bir yığın terslik karışmış olmasına rağmen, yine de nice iş patronunun üstesinden gelemeyeceği bir şeydi. Aslında birçok şirket kendi sorunlarının (çok daha küçük çapta olmakla birlikte) yine de pek farklı şeyler olmadığını görecektir. Çünkü nabız gibi atan organizasyonlar birçok sanayide de vardır.

Ürünlerinin yıllık model değişimi sırasında büyüüp sonra yeniden küçülen şirketlerde görürüz. Noel için kadro şişirip ocak ayı girdiğinde küçülen perakendeci mağazalarında görürüz. Sinema ve televizyon çekimlerinde çalıştırılan geçici kadrolarda görürüz.

Gerçekten de günümüzde en hızlı gelişen iş biçimlerinden biri, proje ekipleriyle ilgilidir. Buna *Şok* kitabında «ad-hocrasi» diye bir isim takılmıştı. Ama bunlar da nabız gibi atan organizasyonun yalnızca bazı türleridir. Gerçek «nabız» tipi kuruluşlar durmadan genişleyip küçülürken, bir proje ekibi ise normalde bir tek görevi yapıp bitirir, bu nedenle bir tek kez genişleyip küçülür, sonra da dağılır. Bunlara belki de «tek nabız» tipi kuruluşlar demek daha yerinde olacaktır.

Nabız tipi kuruluşların kendilerine özgü enformasyon ve iletişim gerekleri vardır. Nüfus Bürosu, 1990 sayımıyla ilgili gölge merkezler için 80 milyon dolar değerinde bilgisayar ve telekomünikasyon donanımı kullanarak geçici ağ kurmuş, bunu yaparken de sonradan bunların yok edileceğini ya da bir kısmının daimi örgüte mal edileceğini hesaba katmıştır.

Nabız tipi şirketlerin ya da birimlerin yöneticileri genellikle ellerindeki gücün de nabız gibi büyüüp küçüldüğünü görürler. Birim küçülürken fonlar da kuruyuverir. İnsanlar ortadan kaybolur. Sahip olunan bilgi ya da yetenek havuzu küçülür. Şirketin içindeki rakip birimlerin güçleri, oran olarak büyümüş olur. Nabız tipi güç yapısında, büyük bir projeye komuta eden kişi bir gün 350 kilo çeken gorilken, ertesi gün ufacak bir şempanzedir. Çok sayıda nabız tipi kuruluş işlevlerini sürdürürken ekonomiye de bir tür ritm kazandırır.

Ama nabız yalnızca bir büyüklük sorunu değildir. Bazı şirketler merkezleşmeyle ademi-merkezleşme arasında gidip gelirler. Her değişim ya da nabızda, enformasyon yapıları da değişir, dolayısıyla güçleri de değişir. Değişimin hızlanması ve önceden kestirilemez niteliği, ileriki yıllarda daha sık nabız atışlarına işaret ediyor olabilir.

İki Yüzlü Organizasyon

Birçok esnek şirkette yer bulabilecek bir başka biçim de, duruma göre iki modelde çalışabilecek «iki yüzlü birim»dir. Nabız tipi organizasyonlar zaman zaman boyut ve örgütlenme açısından değişirler. Oysa

iki yüzlü organizasyon, boyut olarak aynı kalabilir, fakat işin gereğine göre, hiyerarşik yapıdan hiyerarşi dışı yapıya geçebilir.

İlk akla gelen bir örnek, ünlü İngiliz askeri birliği SAS'dır (Special Air Service: Özel Hava Hizmeti). Anti-terörist mücadelelerde, rehine kurtarmalarında, sürpriz ve gizlilik gerektiren daha başka işlerde kullanılan SAS, ters doğrultulardaki iki ayrı boyutta çalışmaktadır. Geçit töreni alanında her şey usullere körü körüne itaate bağlıdır. Avaz avaz haykıran çavuşların uyguladığı askeri düzen geçerlidir. Hiyerarşi gaddarcasına serttir.

Ama buna ek olarak, aynı insanlardan çok farklı bir davranış biçimi de beklenir. SAS komandoları ufacık birimler halinde savaşır, genellikle ana üslerinden kopuk durumda, başlarında subay olmaksızın iş görürler. Ekibin bir komutanı vardır, ama bu kişi resmi komutanlık yetkisine sahip olmayabilir. Ona genellikle «patron» denir. Diğer adamlar geçit töreni alanında «sir» diye hitap edilen kişilerken, şimdi onlara «mister» denmekte, ilk adlarıyla çağrılmaktadırlar. Bir askeri üniformasındaki küçük bir kusur yüzünden geçenlerde fena halde haşlamış olan çavuş, şimdi «geçit töreni budalaları»yla ilgili birtakım şakaları hoş görmek zorundadır. Rütbe, hiyerarşi ve imtiyazlar, ateş altındayken değişir, bambaşka türde kurallar geçerli olur.

SAS'ın kuruluşunu ilk öneren kişi diye tanınan Albay David Stirling, paraşütçü ya da komando düzenlerinde en küçük ekibin sekiz on kişiden kurulu olduğuna ve başlarında subay olmayabilecek bir ekip başı bulunduğuna değinmiş, bu kişinin birlik adına düşünen kişi olduğunu söylemişti. Stirling askeri tarihte eşine rastlanmamış bir yenilik öneriyordu: dört adamlık bir savaş modülü.

Stirling'in yazdıklarına göre SAS'da, «Dört adamın yüksek genel yeterlik düzeyinde ve SAS beklentilerinin tümünde eğitilmiş, buna ek olarak da her birinin kendi yeteneğine göre bir özel uzmanlık dalına sahip olması» gerekmektedir. Bir operasyon yaparken (genellikle zifiri karanlıkta) her modülün içindeki her SAS askeri, kendi bireysel gözlem ve kararlarını sonuna kadar kullanacaktı.

Stirling'in dört kişide direnmesi, alışılmış liderlik oluşumunu önlemek içindi. Aşırı motive edilmiş ekip oyuncularının seçilmesi de, her kişinin yerinden kopmuş havan topu gibi iş görmesini engelleyecekti. Sonuçta ortaya, «başarılı olan adamın eski sınıfını, hatta kimliğini değiş-

tirerek, en sıkıfıkı aileye taş çıkaracak bir kastın üyesi haline gelmesine izin veren... bir askeri demokrasi» diye tanımlanabilecek sistem çıkmış oldu. Aynı birimin gereğine göre hem otoriter, hem de demokratik boyutta işlev görebilmesini sağlayan, işte bu yoğun eğitim ve adanmışlık olmaktadır.

İş hayatının da gerek normal faaliyetlerde, gerekse kriz sırasında farklı davranışlar gösterebilmeye ihtiyacı vardır. Aslında bugün bile birçok şirket, kriz merkezleri kurmakta, ihtiyat planları yapmakta, gereğinde uygulanacak yedek düzenlemeleri hazırlamaktadırlar. Ama içlerinde tüm elemanlarını birbirine ters iki boyutta çalışmaya eğitenlerin sayısı çok azdır.

Bugünkü kriz yönetimi anlayışı, yedekte bekleyen, acil durumda gücü eline almaya hazır bir «gölge yönetim» hazırlamaktadır. Bu gölge kurumun bu işi becerebilmesi, enformasyona ulaşabilme ve iletişimi kontrol edebilme yeteneğine sıkı sıkıya bağlıdır. Örneğin San Onofre Nükleer Enerji İstasyonunu işleten Güney California Edison Şirketi «uzaktan algılama», ses ve video bağlantılarını kullanabilen ve kriz komuta merkezini arazi birimlerine bağlayabilen karmaşık bir acil durum enformasyon sistemi kurmuştur.

Teknolojik atılımlarla ve türlü felaketlerle noktalanarak gelişen bir ekonomik ve siyasal çalkantı dönemine doğru ilerlerken, krizlerin de yoğunlaşacağını beklemek doğaldır. Bu krizler terörist saldırılardan ürün başarısızlıklarına, ani uluslararası bunalımlara kadar her şeyi kapsamaktadır. Exxon petrol sızması, Continental Illinois Bankasının çökmesi, A.H. Robins Şirketinin rahim-içi doğum kontrol aletleriyle ilgili sağlık sorunları konusunda bir keşifte bulunduktan hemen sonra iflasını ilan etmesi, iş hayatının karşısına çıkabilecek krizlerin ne kadar çeşitli olabileceğinin örnekleridir.

Bunların her biri çok büyük güç değişimleri getirecek, suç çeşitli kişilerin üzerine atılacak, yeni liderler doğacak, eskileri gözden düşüp yitecektir. Ama devrimsel değişim döneminde krizlerin sayıca artacağı beklentisi doğal olduğundan, kriz ekiplerinin ve iki yüzlü organizasyonların iş dünyasında da yaygınlaşıp yarının esnek şirketinin normal bir parçası haline gelmesi beklenebilir.

işim motive

1830 → Caranir ispal edildi:

1945 - 45 we' insan

Dama Tahtası Organizasyonu

Libya 1911 - Yerel halkın
ezilme

İkinci Dünya Savaşından sonra Avusturya'da iki siyasal parti, aralarında bir anlaşmaya varmış, içlerinden hangisi en baş noktaya varırsa, ikinci noktayı diğ. partinin kontrolüne vereceğini kararlaştırmıştı. Böylelikle bu *proparz* sistemi en üst yönetimden başlayıp en alt düzeylere kadar inecek, yani devletin sahip olduğu tüm kurumlarda, yani banka, sigorta şirketi, hatta üniversitelerde, Sosyalist «kızıl»larla Muhafazakâr «siyah»lar dönüşümlü olarak görev yapacaktı. ✓

Bugün bunun bir tür lüsüne, California'daki Japon bankasında rastlıyoruz. Hiyerarşinin her düzeyinde hem Japonlar, hem Amerikalılar bulunmakta, böylelikle Tokyo'ya Japon gözüyle yapılan gözlemler yalnız en üst düzeyden değil, her düzeyden gidebilmektedir. Tepedeki güç, birçok düzeyde birden doğan sürekli «kanı» akımlarıyla güçlenmektedir. Şirketler küreselleştikçe kuşkusuz daha birçokları Avusturya ve Japon yaklaşımını deneyeceklerdir. ✓

Denetimli Organizasyon

Sovyet ordusunda geleneksel olarak yalnız askeri komutanlar değil, bir de siyasal subaylar bulunmaktadır. Askeri komutan askeri yollardan üstlerine bağılyken, siyasal subaylar da Komünist Partiye bağılıdır. Amaç orduyu partinin denetimi altında tutmaktır. İş dünyasında da sık sık karşımıza yukardan seçilmiş ve alt düzey birimlere yerleştirilmiş temsilciler çıkmakta, bunlar işlerin yapılışına bakıp, normal hiyerarşi dışındaki kanallarla en üst düzeye bilgi vermektedirler. ✓

Burada bir yerine iki ana enformasyon kanalı ortaya çıkmakta, böylece bürokrasinin o sınıksız «tek kanal» cenderesi aşılmış olmaktadır. Aynı zamanda bu düzen en üst düzey yönetimin normal kanallardan gelen enformasyona pek güvenmediğinin de göstergesidir. ✓

Değişiklik hızlanır, önceden tahmin edebilme olanakları azalırken, şirketlerin en üst düzey yöneticilerinin bürokrasiyi yenip kontrol sağlayabilmek için bu tür gözlemci elemanlar kullanmaları artaçağına benzemektedir.

Stratejinin planı 100 yoldur.

AAD

1981 AAD
300 milyar
2500 Kt / frans

35 milyar

Komünizm
Ekonomisi

208

İhtal tohumları
Gen / patent
İktisat / Sıhhi
L Enerji

1600 Yıl = 600 milyon

Büro-Baron Organizasyonu

1600 → 20 milyon Güney
Amerika'da

Baron

↓ serf

Günümüzde derebeylik kurumunun sağ kalmış en canlı örneği, üniversitelerde göze çarpar. Orada her kürsü ayrı bir baronluktur. Profesörler çeşitli rütbelerde olur, doçent ve asistanları, yani serfleri yönetirler. Bu feodal kalenin içine, üniversitenin idari bürokratik yapısı da sokuşturulmuş olup onu destekler... ancak aralarındaki sonu gelmez savaş da sürüp gider. Bir başka örnek de ABD Kongresi olabilir. Oraya seçimle gelen 535 baron, kocaman bir bürokratik kadroyu yönetmektedir.

Sinai bürokrasiyle feodal baronluk sisteminin bir karışımına büyük muhasebe şirketlerinde, büyük avukatlık bürolarında, borsa komisyonculuğunda ve askeri kesimde rastlanır; orada her servis, örneğin kara, hava ve deniz kuvvetleri, kendi içinde son derece bağımsız bir beyliktir. Bu beyliklerden sorumlu olan general ve amirallerin elindeki güç, daha yüksek rütbede olup da altında komuta edecek birlik bulunmayan kurmayların gücünden daha fazladır.

«Büro-baronluk»larında baronlar birbiriyle savaşır, aralarında ittifaklar oluşturup merkezi kontrolü zayıflatmaya çalışır. Bu tür feodal öğeler hayatında da hâlâ varlığını sürdürmekte, «vasallık» diyebileceğimiz sistemle birarada yürümektedir.

George Masters çeşitli ABD elektronik imalatçısı kuruluşlarda çalışmış tecrübeli bir mühendistir. Halen dünyanın en büyük bilgisayar şirketlerinden birinde, yüksek mevkide bulunan Philip Ames'in idari yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Eğer personel arasından biri merak edip baksa, Masters'ın şirkette Ames'in hemen arkasından geldiğini görürdü. Daha gerilere gitse, her ikisinin daha önce çalıştıkları bir başka şirkette de aynı şeyin olduğunu anlardı. Hatta ondan önceki şirkette de.

Hem iş arkadaşı, hem içki arkadaşı olan Masters ve Ames sosyal hayatta da yakındır birbirine. Eşleriyle tatile birlikte çıkarlar. Masters'la Ames (bu kişiler gerçektir, yalnızca adları değiştirilmiştir) on beş yılı aşkın bir süredir birlikte çalışmakta, Ames ne zaman daha büyük pozisyon sağlayan yeni bir işe geçse, Masters da peşinden o kuruluşa geçmektedir.

Adına ister, «arabanızı bir yıldızla bağlamak» deyin, ister «birinin sır-

1999
20/20
20/20
20/20

209

209

Fransa
İspanya
Almanya
Türkiye

F: 14

1999

1999

1999

1999

tına binip gitmek» deyin, bu sistem hemen hemen bütün büyük şirketlerde rastlanan bir olgudur. Böyle bir düzenleme, iletişim ihtiyacını azaltacaktır, çünkü o iki kişi birbirini öyle iyi tanımaktadır ki, kafalarından geçeni zaten bilmektedirler. Bu durum bazı amaçlar için çok işe yarar... ama tabii «tarafsız seçim»le ilgili resmi personel kurallarını da ihlal eder.

«Vasal» psikolojisi son derece karmaşık bir psikolojidir, himaye kavramından tutun da, parasal ya da cinsel ikramlara kadar pek çok şeyi içeriyor olabilir. Ama çekirdeğinde bu sistem feodaldır, özneldir... ve bürokratik, kişisel dışı sistemden çok uzaktır.

Güç ilişkileri de bir o kadar karmaşıktır. Bir düzeyde «vasal» olan ya da daha genç olan, «lord»a veya «efendi»ye bağlıdır, efendi organizasyonun içinde daha yüksek mevkidedir. Ama o kişi de alttakine çok büyük ölçüde bağlı ya da muhtaç olabilir, çünkü alttakinin gayriresmi bir görevi de, patronun zayıflıklarını başkalarından saklamak olabilir. Örneğin, patron işini yapamayacak kadar sarhoş olduğu zaman. Ya da belki ona bir şeyler okumak, onun yerine konferanslar vermek, sunuşlar yapmak olabilir, çünkü şirket belki farkında değildir ama patron dyslexic olabilir.

Bürokrasi zayıflayıp kanallarıyla kovukları tıkanıkça, diğer neo-feodal biçimler ve uygulamalar da artacağı, esnek şirket yapısı içinde yerini alacağı benzemektedir.

Kokarca Organizasyonu

Burada bir ekibe gevşek biçimde tanımlanmış bir sorun ya da amaç gösterilir, kaynaklar tahsis edilir, o ekibin normal şirket kuralları dışında çalışmasına izin verilir. O zaman kokarca grup, kovuklara da, kanallara da hiç aldırış etmez, yani kurulu şirket bürokrasisinin uzmanlaşma ve hiyerarşisi ona vızgelir.

Büyük enerjiler harcanır, normal kanallar dışında hızlı enformasyon alışverişi yapılır. Kokarca kuruluşunun üyeleri birbirlerine ve işlerine karşı güçlü duygular geliştirirler, genellikle dev projeler rekor sürede başırlır ve gerçekleştirilir.

Japonya'nın Hitotsubaşi Üniversitesinden Hirotaka Takeuçi ve Ikujiro Nonaka, «Yepyeni Ürün Geliştirme Oyunu» başlıklı raporlarında Honda'nın gençlere yönelik bir araba modeli tasarımı olayını anlatır-

ken, özel bir ekip kurduğunu, ekibin yaş ortalamasının yirmi yedi olduğunu, sonra şirketin bu ekibi başıboş bıraktığını anlatmaktadır. Genç mühendislerden birinin ifadesi şöyledir: «Şirketin bize işi istediğimiz gibi yapma özgürlüğünü vermesi... inanılmaz bir şeydi.»

Nippon Elektrik Şirketi PC8000'i geliştirirken projeyi daha önce satış mühendisi olarak çalışan kişilerden kurduğu bir gruba vermişti. Bu kişilerin PC'lerle hiç deneyimi yoktu. Projenin başı durumu şöyle anlatmaktadır: «En üst düzey yönetim bize yeşil ışık yakmıştı. Ürünü kendimiz geliştirecektik ama imalatından, satışından ve servisinden de yine kendimiz sorumlu olacaktık.»

IBM'in sonradan sanayi standardı haline gelen PC'si de Boca Raton-Florida'da çalışan hemen hemen özerk bir grup tarafından geliştirilmişti. Armonk-New York'daki merkezin üç ayda bir yaptığı gözlem dışında, ekip her istediğini istediği gibi yapmakta özgürdü. Şirket dışı kimselerden alımlar yapma konusundaki şirket kurallarının bile dışına çıkma hakları vardı. Aynı tür örnekler Apple'da, Hewlett-Packard'da, Xerox'da, başka yüksek teknoloji firmalarında da vardır.

Kokarca uygulaması yapı ve özellik olarak bürokrasiye militan düzeyde karşıdır. ✓

Takeuçi ve Nonaka'nın tanımladığı gibi, «Bir proje ekibi, kendini düzenleyen bir karakter edinmekte, bir yandan 'sıfır enformasyon' düzeyine doğru ilerlemektedir... o noktada artık eski bilgiler işe yaramaz... süreç artık kendi dinamik düzenini yaratmaya başlar. Proje ekibi, yeni kurulmuş acemi bir şirket gibi çalışır, inisiyatifler ve riskler alır, kendine göre bağımsız bir gündem geliştirir.»

Başarılı kokarcalar kendi liderliklerini oluştururlar. Bunu resmi rütbe düzeninden çok, beceriye ve ustalığa dayanarak yaparlar. Yeni güç kazanmış bu tür liderler genellikle bürokrasi tarafından kokarca birimini kurmakla ve denetlemekle görevlendirilmiş resmi liderle fena halde çatışırlar.

Kendini Yaratan Ekip

Aynı zamanda kendini yaratan ekip ve grupların da doğuşuna tanık olmaktadır. Yukardan bir görev verilmesi yerine, bu insanlar elektronik ağ tarafından birbirine doğru çekilip ekipleşmektedirler. Böyle

«enformasyon yoğunlaşmaları»nın anti-hiyerarşik özelliği kokarcılardan bile fazladır.

Grubun doğuşu, bazı insanların belli bir soruna çok büyük ilgi duymasından ve elektronik olarak birbirlerini bulup enformasyon değiş-tokuşuna girmesinden kaynaklanır. Bu iletişim büyük ortak hatlardan yapılır ve kişilerin coğrafi yerlerinin, rütbelerinin önemi kalmaz.

Şirketin amaçları dediğimiz o çok genel kavramla çelişkiye düşmedikçe, ekip kendi amaçlarını kendisi koyar ve bunu genellikle demokratik biçimde yapar.

Örneğin, Digital Equipment Şirketinde, David Stone'un mühendislik yönetim grubunda, dünyanın her yanına dağılmış olan bölüm üyeleri aralarında belli aralıklarla elektronik «konferans» yapmakta, her ekip üyesi kendi amaçlar taslağını ortaya koymaktadır.

Stone şöyle anlatıyor: «Ondan sonra ben her kişiden, birbirinin amaçlarıyla ilgili yorum yapmasını istiyorum. O amaçlara kendileri de inanıyorlar mı? Amaçlar uygun mu? O amaçlar için herkes kendisi ne gibi bir katkıda bulunabilir? Bu diyalog böyle bir buçuk ay sürdükten sonra hepimiz olup biteni kendi anlatım biçimimizde kaleme alıyor ve aynı girdileri kullanarak yazıyoruz. Artık ortaya paylaşılmış bir amaçlar listesi çıkıyor... yani ekibin amaçlar listesi.»

Köküne kadar anti-bürokratik olan bu süreç, ancak kişilere bir hayli özerklik tanındığı zaman işleyebilmektedir. Sonuçta ortaya bir yaratıcılık zinciri çıkabilir. Bu yüzden bu tür birimlere, rekabetçi yeniliğin yüksek olduğu yerlerde rastlanır. Elektronik ağlar yayılıp esnek şirketleri birbirine bağladıkça, bu tür kendiliğinden oluşan birimler de doğacak, hatta şirketler arası olarak ortaya çıkacaktır.

GÜÇLERİN ÇEŞİTLİLİĞİ

Esnek şirketin o zengin çeşitliliğini yönetebilmek, liderlik kavramına bürokratik müdürün hiç bilmediği yepyeni tarzlar gerektirecektir.

Yüksek mevkideki yetkililer daha az türdeş olacaklardır. Merkezden atanmış, birbirine benzeyen (ve birbiri gibi düşünen) yöneticiler yerine, esnek şirketteki güç grubu ayrı türden, bireyci, anti-bürokratik, sabırsız, kendi dediğinde direten ve herhalde grup olarak bugünün bürokrat komitelerine göre çok daha yaratıcı olacaktır.

Düzenli yetki çizgileri yerine, esnek şirkette çok daha karmaşık, birbirini kesen çizgilerden oluşma, bulanık bir tablo belirmektedir. Şirketin en baş yöneticisi, bugünkü bürokratik bakış açısından bakıldığında adeta «kabile reisleri»ni yönetmek zorunda kalacaktır. Bu insanların her biri bencil, zeki, kendini önemseyen baronlar, sessiz teknologlar olacaktır. Aralarında Rahip Roller tipi vaizler, aile şirketi babaları ve anaları bulunacaktır.

Örneğin, nabız tipi organizasyonların, büyük şirketler kadar küçük şirketleri de yönetebilen yöneticilere ihtiyacı vardır... aksi halde, şirketin o sıra ne gibi bir durumla karşı karşıya bulunduğuna göre, kontrolün düzenli bir veraset sistemiyle çeşitli becerilere sahip liderlere devredilebilmesi gerekir.

Dama ve denetçi ilkelerinin kullanıldığı firmalarda, birbirine rakip iki iletişim hattı yarışacaktır. Damlada her iki hat da şirketin en baş yöneticisinin odasında son bulurken, denetçi düzeninde hatların ucu başka yerlerde biter... biri tüm raporları baş yöneticiye getirirken, diğeri belki yönetim kuruluna götürür.

Enformasyon akışını etkileyen tüm düzenlemeler, gücü tahsis etmekte ya da yeniden tahsis etmektedir. Baronluk organizasyonlarında genel müdürün sürekli olarak yönetici baronlarla pazarlık halinde olması, onları birbiriyle kapıştırması, aralarında koalisyon kurup kendisini tasfiye etmemelerini sağlaması şarttır.

Böyle koşullarda liderlik son derece kişilik dışı ve «bilimsel» bir niteliğe bürünür, içgüdülerle sezgilere, empatiye, cesarete, bir yığın eski model duygulara çok bağımlı hale gelir.

Esnek şirket giderek politikleşir, çünkü birçok alanda birarada uygulama demek, politika demektir. Gücün bilinçli kullanımı politik bir kavram olduğu için de politiktir.

Güç, yani şirket parasının ve enformasyonunun yasa desteğinde kullanımı, yasal ya da resmi mevkiyi olanların elinden kaçmakta, bilgiye ve bazı psikolojik, politik becerilere dayalı doğal yetkilere sahip kimsele-
rin eline geçmektedir.

Son olarak, iletişim ağlarıyla ilgili bir şey daha söyleyelim. Bu tür organizasyon son yıllarda öyle çok dikkat çekmiştir, öyle geniş biçimlerde tanımlanmıştır ki, bir uyarının kaçınılmaz olduğu ortaya çıkmıştır. Birçokları için ağ kavramı bir çaredir.

Toplular ve şirketler her türlü ağlar arasında şaşkına dönmüştür. Biz genellikle bu ağları, enformasyonun ve türlü etkilerin içinden aktığı gayriresmi yollar olarak düşünürüz. Feministlerin durmadan yakındığı şey, «erkeklerin eski dostluğu ağı» yüzünden kadın müdürlerin terfilerinin engellenmesidir. Askerlikten emekli olmuş erkekler de kendi ağlarına ve ilişkilerine sahiptir. Eski polisler öyledir, eskiden FBI'da çalışmış kimseler öyledir... bunların çoğu memuriyetten emekli olunca şirketlerde güvenlik görevlisi olarak işe girerler. ✓

Homoseksüellerin ağları, bazı sanayi dallarında özellikle güçlüdür... örneğin moda ve iç mimari dallarında. Etnik azınlıkların da güçlü ağları vardır... tüm Güneydoğu Asya'da Çinlilerin, Avrupa'da ve Amerika'da Yahudilerin, İngiltere'de Batı Hint Adaları halkının olduğu gibi. Kendi bölgesi dışında yaşayanların, örneğin Teksas'da yaşayan New York'lular, Jimmy Carter'ın başkanlığı sırasında Washington'a gelmiş olan ve Georgia Mafyası diye anılan grup, Leonid Brejnev döneminde Moskova'ya gelmiş Ukraynalılar gibi grupların kendi iletişim ağları vardır.

Kısacası, karmaşık toplumların hemen hepsinde böyle gayriresmi ağlar oluşur. Bunlara kuşkusuz resmi ağları da eklemek gerekir. Örneğin, Masonlar, Mormonlar ya da Katolikler gibi. ✓

Bu tür ağların rolü ve yapısı uzun süre iktisatçıların da, iş dünyası kuramcılarının da dikkatinden kaçmıştı. Bugünse şirket yapısına potansiyel modeller aranırken hepsi dikkatle incelenmektedir.

Bu yeni ilginin kökü, bazı derin sosyal değişikliklere kadar sürülebilir. Değişikliklerden biri, şirketlerin içindeki resmi iletişimin çöküşüdür. Şirketin bürokratik kanallarıyla kovukları tıkanıp, günümüzde servet yaratmak için gerekli onca enformasyonu taşıyamaz olunca, doğru enformasyon doğru kişiye gitmez olunca, elemanlar enformasyon yükünün taşınabilmesi için eski gayriresmi ağları kullanmaya dönmüşlerdir.

Yine aynı şekilde, ekonominin büyük ölçekli olmaktan çıkması da şirketleri ve iş birimlerini daha çok sayıda ve daha çeşitli çevrelerle iş

görmeye zorlamaktadır. Bunun anlamı, yabancılarla daha çok kişisel ve elektronik ilişkidir. Ama bir yabancı bize bir şey söylediği zaman, doğru olup olmadığını nereden bilebiliriz? Eğer mümkünse, kuşkucu müdürler her şeyi kendi ağırları kanalıyla denetlerler. Ya tanıdıklarına ya da yıllardır birlikte çalıştıkları insanlara, resmi kanaldan edindikleri bilgiyi doğrulamasını veya ekleyeceği bir şey varsa eklemesini söylerler.

Sonuç olarak, günümüzde giderek artan sayıda iş sorunu için disiplinler arası enformasyon gerektiği, yıkılan kovuk ve kanal sistemi de bunu engellediği için, elemanlar, üyeleri bölümler ve birimlere yayılmış olabilecek ağlardan, dost ve tanıdıklarından bilgi almaktadırlar.

Bu ağlar, ister resmi olsun ister olmasın, birtakım ortak özelliklere sahiptir. Bir kere hepsi, düşey olmaktan çok yatay olma eğilimindedir... yani ya yassı bir hiyerarşileri vardır ya da hiç hiyerarşileri yoktur. Uyarlanabilir özelliktedirler, hızla biçim değiştirebilir, değişen koşullara uyabilirler. Bu ağlarda liderlik, sosyal ya da organizasyonel mevkiden çok, iş ustalığına ve kişiliğe dayanır. Ayrıca güç burada, bürokraside olduğundan daha hızlı devreder ve daha sık el değiştirir, yeni beceriler gerektiren yeni durumlar çıktıkça başkalarına geçer.

Bütün bunlar, şirket içi ağları hem akademik çevrelerde, hem de yöneticiler arasında pek sevimli kılmaktadır. Telekomünikasyon, ev eşyaları, malzeme ve laboratuvar bilimleri gibi dört alanda faaliyet gösteren Corning Şirketi, kendini «küresel bir ağ» olarak tanımlamaktadır. Şirketin başkanı James R. Houghton şöyle diyor: «Ağ denilen şey eşitlikçidir. Ortada bir ana şirket yoktur. Şirketin karar yetkilileri, diğer yöneticilerinden daha önemli değildir. Bir ortak girişimin parçası olmak, bir ağın orta yerinde çalışmak kadar önemlidir.»

Ağlar çok yararlı, esnek ve anti-bürokratik olabilirler. Ama son zamanlarda bu konuya duyulan büyük hevesin arasında, birtakım basit farklılıklar genellikle gözmezden gelinmektedir.

1970'li yıllarda ağ organizasyonunun ilk ve en derin araştırmacılarından biri olan Anthony Judge, o sırada Brüksel'de, Uluslararası Dernekler Birliğinde çalışırken, insanlardan oluşan ağların yoğunluğunu ve cevap süresini incelemiş, ağ yapılarına, sosyal işlevlerine ve sergiledikleri bağlantı derecesine bakmıştır. Ayrıca insan ağlarını, boru hatları, elektrik ağları, demiryolları, döviz ağları, emtea ticareti vb. gibi cansız ağlarla da karşılaştırmıştır. Judge ayrıca ağ kavramına pek az bilinen ama çok yararlı bir terminoloji getirmiştir.

Bir yaptığı da, küresel ağları küresel sorunlarla aynı potaya dökmek, fikir ağlarının ya da sorun ağlarının nasıl bağlantılandığını, kuruluşların ağlarının nasıl üst üste çakıştığını, fikirlerle organizasyonların nasıl ilişkili olduğunu çok başarılı biçimde göstermek olmuştur.

Daha yakın geçmişte KPMG Peat Marwick'in kardeş şirketlerinden Netmap International, kuruluşların içindeki gizli ağları tanımlamak için bir metodoloji geliştirmiştir. Bu gizli ağlar, Cumhuriyetçi Partinin içinde bulunabileceği gibi, dev muhasebe şirketlerinin içinde de bulunabilmektedir. Araştırmalar hem şirketlerde, hem de Malezya'dan İsveç'e kadar çeşitli hükümetlerde yapılmıştır. Netmap başkan yardımcısı Leslie J. Berkes şöyle demektedir: «Organizasyonlar, üyelerin işlerini görebilmeleri için o üyeler tarafından her gün yeniden tasarımlanır. Asıl yapı budur. Gayriresmi yapıdır bu... anti-yapıdır. İlk organizasyondur.» Eğer onu tanımlayamaz, değişimlerini izleyemezseniz, Berkes bu kez, «Onu nasıl yöneteceksiniz o zaman?» diye sormaktadır. «Resmi organizasyonu unvanlarla, mevkilerle, hiyerarşilerle ve organizasyon şemalarıyla yönetip bununla yetinmek zorunda kalırsınız.»

Böyle bir izleme insana varolan bir organizasyon hakkında derin bilgiler verebilir. Ama günümüzde ağlara kendimizi körükörüne kaptırmak ve bunların geleceğin «tek» temel biçimi olduğunu söylemek, bürokrasinin empoze ettiği tekdüzeliği, biraz daha üst düzeyde daha gevşek biçimde bile olsa, yeni baştan empoze etmeye benzer.

Başka her türlü insan organizasyonları gibi, ağların da iyi ve kötü yanları vardır. Ağ organizasyonu, terörizmle, merkezleşmemiş gerilla savaşlarıyla başa çıkmakta çok yararlıdır, ama örneğin nükleer silahların kontrolunda değildir. Orada yerel komutanlardan en son beklenecek şey, özgür ve sınırsız hareket etmeleridir. Esnek şirket ise daha geniş bir kavramdır; hem resmi hem de gayriresmi yanları olan, hem bürokratik hem de ağ altyapıları olan bir organizasyonu anlatmakta kullanılır. Daha da büyük bir çeşitliliği tanımlar.

KONTROLUN SINIRLARI

Ama esnek şirketlerin bile varabileceği çeşitlilik düzeyinin yine sınırları vardır.

«Kâr merkezleri»nin yayılması, bir zamanlar yekpare olan şirketlerin böylelikle yarı özerk, bağımsız sorumluluk taşıyan birimlere bölünmesi, bunların her birinin kendi faaliyetlerinden ve kâr-zararından sorumlu olması, belki şirketin er geç büsbütün ortadan kalkmasının ilk adımı olabilir. Belki şirket atomize olacak, yani zerrelere ayrılıp bir ağ haline gelecek ya da bağımsız müteahhitlerin, özgür girişimcilerin bir konsorsiyumu olacaktır. Bu modelde her işçi serbest meslek sahibî gibidir, kendi iradesini kullanarak diğer serbest meslek sahipleriyle anlaşmalar yapar, belirli işleri böylelikle bitirir.

Ama hiçbir sosyal süreç sonsuza dek sürmez. İşlerin tümüyle bireyselleşmesi, yani serbest piyasa fikrine din gibi bağlı olanların rüyası da henüz çok uzaklardadır. Onun yerine, kâr merkezlerinin daha küçülmesini, daha çeşitlenmesini bekleyebiliriz, ama milyonlarca tek kişilik şirkete bölünmesini beklemek pek gerçekçi olmaz.

Ne de olsa, bir organizasyonun esneklik gösterebileceği, yöneticilerinin yönetebileceği çeşitliliğin de bir sınırı vardır. O halde buradaki tartışma, şirketlerin organizasyon biçimlerinde çeşitliliği en çoğa çıkarması değil, bugünün şirketlerinin bürokrasiden kaçarken eskisinden daha çeşitli seçenekleri incelemek zorunda olduğudur. Kısacası, bu şirketlerin «sömürge»lerine özgürlük vermesi, hatta yeni biçimler icat etmesi gerekmektedir.

Bunu yaparken onlar da, biz de, organizasyonun makine gibi bir şey olduğu fikrinden uzaklaşmaktayız. Makine gibi, her hareketi önceden kestirilebilen bir şey değildir organizasyon. Biyolojik bir yapıyı daha çok andırmaktadır. Canlı sistemler ancak bazen önceden kestirilebilir.

İşte bu nedenle, yeni elektronik ağlar da önceden planlanmış mimari yapılar olmaktan çok nöral alana doğru ilerlemektedir. Digital Equipment'in uluslararası mühendislik başkan yardımcısı David Stone da bu yüzden şunları söylemektedir: «Trafığın nasıl olacağını kimse önceden bilemez... iki yer arasındaki bağlantıyı koparırsanız, aradaki ağ eğer hâlâ o iki yere bağlıysa, kendi yolunu bulacaktır... Bizler iki kişi arasındaki iletişimin, hiyerarşideki mevkilerinden çok, neler bildiklerine dayalı olmasına değer veririz.»

Hiper-medya dediğimiz yeni veri tabanı biçimi nasıl bilginin çok çeşitli biçimlerde düzenlenmesine olanak veriyorsa, esnek şirket kavra-

mı da geleceğin rekabetinin kıvrılıp giden, hızla değişen yollarına daha kolay uyum sağlayan bir yapıyı anlatmaktadır.

Ama geleceğin esnek şirketi elemanlarla patronların güç ilişkilerinde birtakım temel değişiklikler olmadan işleyemez. Bundan sonraki bölümde göreceğimiz gibi, bu değişiklikler de yaklaşmaktadır. Çünkü güç, yönetim kurulu odasında nasıl değişiyorsa, şirketin en alt katında da aynı şekilde değişmektedir.

ÖZERK ELEMAN

Fabrikada ya da dökümhanede çalıştığımız süre boyunca bir oto montaj hattına hizmet vermiştik. Şimdi bile, aradan bir yüzyılın üçte biri geçtiği halde, bunun ne gibi bir duygu verdiğini unutamayız... hele hızlı çalışma günlerinin üzerimizde yaptığı etkiyi! Her gün, vardiyamızın zili çaldığı andan başlayarak, biz işçiler o tekrarlarla dolu işimizi yapmaya koşar, önümüzden geçmekte olan oto gövdelerine yetişebilmek için parçalanırdık. Şirket habire yürüyen bandın hızını daha da artırmaya uğraşırdı.

Bastırılmış öfke duygusu fabrikanın her yanını öylesine sarardı ki, arada sırada hiçbir görünür nedeni yokken yüzlerce işçinin gırtlığından acayip, sözsüz bir çığlık yükselir, bölümden bölüme yayıldıkça kulak patlatacak bir düzeye ulaşır, sonra makinelerin çatırtı ve patırtısı arasına da solar giderdi.

Otomobiller hızla önümüzden geçerken biz onları boyahaneye hazırlamak durumundaydık. Çentiklerini düzeltir, orasını burasını çekiçler, gövdesini dümdüz ederdik. Ama gövdeler, bize iyi bir iş yapma fırsatı tanımadan önümüzden geçip giderdi. Bizden çıkınca denetimcilerin önünden geçer, onlar sonradan düzeltilmesi gereken yerleri işaretlemek için kusurların çevresine daireler çizerlerdi. Günde sekiz on saat böyle çalıştıktan sonra, kulaklarımız herhangi bir «kalite» çağrısına iyice tıkalı olurdu.

Bir yerlerde de yöneticiler vardı. Beyaz gömlek giymiş, kravat takmış adamlar. Ama onlarla hemen hemen hiçbir ilişkimiz olmazdı.

O beyaz gömlekli adamların gücü yalnız bizim alacağımız ücret çekinden kaynaklanmazdı. Biraz da fabrikayı, onun amaçlarını, yöntemlerini veya planlarını çok iyi bilmelerinden kaynaklanırdı. Bizse tam tersine, işimiz hakkında hiçbir şey bilmezdik. Tek bildiğimiz, yapacağımızı yapabilmek için gereken, önceden programlanmış birkaç adımdı. Şirketten bize, biraz daha çok çalışmamızın dışında hiçbir enformasyon gelmezdi. Bir atölyenin ya da tesisin kapanıp kapanmayacağını en son öğrenen biz olurduk. Ne piyasa hakkında bilgi verilirdi bize, ne de rakipler ya da alınacak yeni makineler hakkında. Yakında çıkarılacak yeni ürünler konusunda bize hiçbir şey söylenmezdi.

Üstlerimizin ne yaptıklarını bilen kimseler olduğuna öylesine inanmamız beklenirdi. (Ama Amerikan oto sanayisinin inişe geçmesi de gösteriyor ki, meğer bilmezlermiş.) Zamanında gelmemiz, çalışmamız, kaslarımızı işletip çenelerimizi kapatmamız beklenirdi. Güçlü bir sendikamız olsa bile, yine güçsüzdük. Yüzü olmayan, «onlar» diye bir kavram, bizi gücünün pençesine almıştı. *Onlar*, beyaz gömlekli adamlardı. Yöneticiler. Bizlerse vardiyamız boyunca totaliter bir devletin vatandaşlarıydık.

Şimdi kurulan en yeni fabrikaları tarif eden haberler geldikçe o deneyimlerimizi hatırlıyoruz. Çünkü güç işyerinde artık değişiyor ve durum hiçbir zaman eskisi gibi olmayacak.

ZİHİNLERDEKİ ENGELİ KALDIRMAK

General Electric, Salisbury-Kuzey Carolina'da elektrik dağıtım donanımı yapar. Fabrikanın modeli, GE'nin üç yüz yerdeki tesislerinde kopyalarını yaptırmak istediği bir modeldir.

Geçmişte bir donanım parçası bozulur, arızalanırsa, Bob Hedenskog gibi bir makine operatörü durumu ustabaşına bildirip beklemek zorunda kalırdı. Bugün Hedenskog gerekli kararları kendisi veriyor. Plainville-Connecticut'taki bir GE mühendisine telefon açıyor, öğüt istiyor ve onarımın sorumluluğunu üstleniyor. Kendi inisiyatifiyle 40.000 dolarlık yedek parça ısmarlıyor. Makinelerinin bunlara ihtiyacı olacağını düşünüyor. Aralarında kurdukları komitelerle üretimi, programlamayı, hatta işe kimin alınacağı kararlarını veren yetmiş beş elemandan biri olarak

alışıyor. Bu insanlar birlikte, birim başına üretimini işçi-saatini üçte iki azaltabildiler ve mşteriyeye teslim zamanını da %90 indirdiler.

Bu sisteme geçildiğinde bazı işçiler işten ayrıldı, sistemin geçirdiği ek sorumluluğu taşımak istemediklerini söylediler. Ama işçi değişimi, yeni sistemin ilk faaliyet yılında %15'ken dört yıl sonra %6'ya düşmüştü.

Benzer hikâyeler yüksek teknoloji dünyasının her yanından akıp geliyor. Ford-Avustralya son zamanlarda yeni iş sistemine dayalı EA Falcon'unu kurdu. *Financial Times*'a göre bu sistem Batı'nın standart kalite sağlama anlayışına adanakılı karşı.. eski anlayış, mühendislerin çok ince ayrıntılı talimatını işçilerin adım adım uygulamasına dayanmak-taydı.

Ford sonunda, önce kusurları görüp sonra onları düzeltmekten bir yarar gelmeyeceğine karar verdi. Ancak işçilere daha fazla serbestlik tanımakla, onların her hareketini planlamamakla yaklaşılabildi sıfır hata amacına. Ve *Financial Times*'daki yazıya göre bunun da anlamı, «operatörlerin değerini bilmek ve bunu t en alt düzeydekilere kadar indirmek» demekti.

Normal-Illinois'deki Chrysler-Mitsubişi Diamond-Star fabrikasında işçilerin hep aynı işi tekrar tekrar yapması yerine, daha işe alınmadan önce onlara birçok farklı işleri yapmaları gerektiği söyleniyor. retimi daha iyileştirmek için yeni fikirler bulmalarının, bu arada yapıcı eleştiri sunmaya ve dinlemeye hazır olmalarının gerekeceği anlatılıyor.

Flat Rock-Michigandaki Maxda Motor İmalat fabrikasında sıradan fabrika işçilerine üç haftalık bir eğitim veriliyor ve bu eğitim programına psikoloji konuları da dahil ediliyor. İşe yeni alınanlardan küçük bir gruba, normal bir banyo küvetinin üretimini daha iyileştirmek için yirmi beş yeni fikir bulma süresi olarak altı dakika veriliyor, sonra ek iki dakikada, otuz yeni fikir daha bulmaları söyleniyor. Mazda'nın eğitim hizmetleri sorumlusu şöyle diyor: «İnsanları rahatlatmaya, kafalarındaki engellerden kurtarmaya çalışıyoruz.» İlk üç haftalık sürenin sonunda işçilere işlerle ilgili ihtisas konularında birkaç haftalık ek eğitim de veriliyor. Mazda'nın tahminlerine göre, ortalma bir işçinin işe alınıp eğitilmesi için harcanan para 13.000 dolar dolaylarında.

Giderek yaygınlaşan bu örnekler, *manufacture* (elle imalat) kavramının yerine *mentifature* (zihinle imalat) kavramının yerleşmekte oldu-

ğunu, servet yaratma sürecinde kas gücünün yerine zihin gücünün geçmekte olduğunu gösteriyor. Ama işçilere işlerinin ayrıntılarıyla ilgili söz hakkı tanımak, çok daha önemli bir aysberkin yalnızca tepesi sayılır.

MAYMUN İŞTAHLI ÇİFTÇİ

Bu güç değişimini perspektifine oturtmak için, sanayi devriminin İngiltere'deki başlangıç günlerinin tarihini okumak, ilk işverenlerin işçilerini, aralarından seçmek zorunda oldukları çiftçilerle ilgili sebatlılık, güvenilmezlik, sarhoşluk ve cahillik şikâyetlerine göz atmak yararlı olabilir.

Her toplum uygulamada kendi iş disiplini ya da kurallarını koyar. İşçilerin bazı kurallara uyması beklenir. Bunlar sık sık da seslendirilmeyen kurallardır. Çalışırken performansları kontrol edilir, polis yöntemleriyle denetlenir, kuralları uygulamak için bir güç yapısı oluşturulur.

Birinci Dalga'nın tarım toplumlarında, köylülerin çoğu habire deli gibi çalışır, yine de hayatta kalabilmeyi zar zor başarırlardı. Bu tarımsal işgücü, kendini aile üretim ekipleri halinde örgütlemiş olarak, mevsimlerin, gündeğumunun ve günbatımının getirdiği iş kurallarına göre çalışırdı.

Eğer çiftçinin biri gelmezse ya da tembelse, onu kendi akrabaları disipline sokardı. Onu aralarından atar, döver ya da yiyeceğini keserlerdi. Aile toplumdaki en egemen kurumdu. İstisnalar dışında, iş kurallarını da aile koyardı; tek tek aile üyeleri üzerindeki egemenliğini, köylülerden gelen sosyal baskılar da güçlendirirdi. ✓

Yerel eşraf, köylüler üzerinde ölüm kalım kararı verme gücüne sahipti. Gelenekler sosyal, cinsel ve dinsel davranışları sınırlayabilirdi. Köylüler genellikle en zalim açlık ve yoksulluk koşullarıyla savaşırlardı. Ama yine de günlük çalışma hayatlarında, yeni doğan sanayi işçilerine göre daha az sınırlanmış gibiydiler.

Tarımın iş kuralları binlerce yıl sürdü. Daha bir iki yüzyıl öncesine kadar, inanların büyük çoğunluğu iş organizasyonunun başka türlü sü-nü bilmez, bunun bu konudaki tek mantıklı ve sonsuz düzen olduğuna inanırlardı.

manufacture
manufacture
221 —
kas gücü
beyin gücü

YENİ ZİNCİRLER

İlk fabrikalar boy atmaya başladığında, bambaşka bir dizi iş kuralı ortaya çıktı, önce toplumun pek az bir kesimini etkiledi, sonra tarım işçiliği azalıp sanayi işçiliği çoğalırken yavaş yavaş yayılmaya başladı.

İkinci Dalga bir toplumda kentli sanayi işçisi, kentsel gecekondu kesiminin o büyük anonimliği içinde sosyal bakımdan biraz daha özgür olabilir. Fakat fabrikanın içinde hayat eskiye oranla daha bile sıkı bir cendere içindedir.

Kaba teknoloji, okur yazar olmayanlara göre tasarımılanmış bir şeydir... zaten atalarımızın çoğu da okur yazar değildi. İnsanın kas gücünü kullanmaya dönük bu makineler ağır, katı ve sermaye-yoğundu. Küçük elektrik motorlarının icadına kadar, makineler genellikle sırayla dizilir, tepelerinden geçen kuşaklarla hızları ayarlanarak tüm fabrikada tek bir tempoyla çalışırdı. Daha sonra mekanik sistemler ve yürüyen bantlar geldi, ordular dolusu işçilerin hep belli hareketleri yapması gerekti, hepsi üretim sistemine zincirlenmiş gibi oldular.

Fransızların montajda çalışan işçilerden söz ederken «montaj zinciri» terimini kullanmaları boşuna değildir. Ayrıca zaten beden işçisinden en üstteki yöneticilere kadar herkes bir «komuta zinciri» içinde iş görüyordu.

Yapılan işler vasıfsızdı. Aptallara indirgenmişti. Standartlaştırılmış, en basit işlemler halinde bölünüp parçalara ayrılmıştı. Beyaz yakalı işçilik yaygınlaştıkça, bürolar da paralel kavramlara göre kuruldu. Büro çalışanları yürüyen bandın hızına koşumlarla bağlı olmadıkları için biraz daha fazla fiziksel hareket özgürlüğüne sahipti. Ama yönetimin amacı, büro işlerini de fabrikaya benzeterek randımanı, insanlık çerçevesi içinde (ya da dışında), mümkün olduğunca arttırmaktı.

Fabrika bacaları çağında, sanayiye işçileri insanlıktan çıkardığı yolunda ağır eleştiriler yöneltildi. Ama zamanın en radikal düşünürleri bile bu yöntemleri «ileri» ve «bilimsel» bulmaktaydı.

Üzerinde bu kadar durulmayan bir nokta da, polis işlevindeki değişimlerdi. Polisliği ailenin üstlenip üyelerini iş görmeye zorlaması yerine, şimdi yeni bir güç yapısı doğmuştu... hiyerarşik yönetim. Yeni kuralları bu yapı uygulamaktaydı.

İkinci Dalga'nın yeni iş kurallarına başlangıçta işverenler şiddetle

karşı çıktılar, eski tarımsal kuralları olduğu gibi getirip fabrikalara uygulamaya çalıştılar. Aileler uzun zamandan beri tarlalarda birlikte ter döküklerine göre, ilk imalatçılar da aileleri hep birlikte işe aldılar. Ama bu sistem, tarımda on bin yıldır verimli olmasına karşın, fabrikada hiç de öyle olmadı.

Yaşlılar makinelerin temposuna ayak uyduramıyordu. Çocuklar dayak yiyor, oyun oynamaya kaçmasınlar diye ayaklarından zincirlerle bağlanıyorlardı. Aileler işe farklı zamanlarda geliyor, tarlaya gidermiş gibi davranıyorlardı. Sonunda yeni teknolojik ortamda aile üretim ekiple-ri kullanma planı çöktü, fabrika bacalarının iş kuralları kondu.

Alınacak ders ortadaydı. Buhar makinesinin ya da dokuma tezgâhının başındaki işi, orağın ya da sabanın başındaki iş gibi örgütlemek olanaksızdı. Yeni teknik çevrenin farklı bir disipline ihtiyacı vardı. Onu uygulamak için de farklı bir güç yapısı ve farklı bir polislik gerekiyordu.

ELEKTRONİK PROLETARYA

Bugün süper-sembolik ekonomi gelişirken, daha yeni iş kuralları bir öncekinin yerine geçiyor.

Elimizde kalmış bacalı fabrikalarda ve bürolarda, koşullar bugün birkaç on yıl öncekiyle aşağı yukarı eşitir. Dünyanın her yanında, özellikle de yeni sanayileşmekte olan ülkelerde, yüz milyonlarca işçi hâlâ İkinci Dalga sanayi disiplinine zincirlenmiş durumdadır.

Ve bugün de, tıpkı geçen sefer olduğu gibi, işverenlerin çevrelerinde yer almakta olan devrimi azımsadıklarına tanık oluyoruz. Bilgisayarlar alıyorlar, ileri Üçüncü Dalga teknolojileriyle donanıyorlar... ama yine de dünün İkinci Dalga iş kurallarını ve güç ilişkilerini sürdürmeye çalışıyorlar.

Elemanlarını George Orwell'in ifadesiyle «elektronik piyonlar» haline getirip, klavye tuşlarına kaç kere vurulduğunu sayıyorlar, iş arasında verilen molaları denetliyorlar, elemanların telefon konuşmalarını dinliyorlar. İş sürecinin en küçük ayrıntısını bile denetlemeye kalkıyorlar. Sanayi işlerine özgü bu yöntemler, özellikle sigorta talep formları işlenirken, diğer dallarda rutin veriler yüklenirken uygulanıyor. Ama en yüksek düzeydeki işlere bile uygulanabiliyor.

ABD Kongresinin Teknoloji Değerlendirme Bürosunca hazırlanan bir rapora göre, bu yöntemler, «giderek teknik, profesyonel ve yöneticilik mevkilerinde uygulanır hale gelmekte. Emtea simsarının, bilgisayar programcısının ve banka kredi görevlisinin işleri... denetlenmeye elverişli işlerdir.»

Bu gibi yöntemlerin ne kadar bir süre boyunca sonuç vereceği ise kuşkuludur, çünkü geçmişin iş kuralları, ileri teknolojinin getirdiği yeni olanaklarla çalışmaktadır. Teknolojinin yanlış kullanılmasıyla, gerçek avantajlarının silinmesi tehlikesi doğmaktadır. Tarih bize gerçek ileri teknolojilerin gerçek ileri iş yöntemlerini ve organizasyonları gerektirdiğini tekrar tekrar göstermiştir.

Eski demir dökümhanelerindeki ya da dokuma tezgâhlarındaki gerici işverenlerin buhar makinesini öküz gücü için geçerli yöntemlerle çalıştırmaya kalkmaları gibi, bugün hâlâ elektronik piyonlarla iş görebileceklerine inanan işverenler vardır. Bunlar ya, bu hatalarını çabucak düzeltmek zorundadırlar ya da işi çağın ileri teknolojisine göre nasıl düzenlemek gerektiğini öğrenmiş daha akıllı rakipleri onları yok edecektir.

Bugün otomobil fabrikalarından, bürolara kadar binlerce işyerinde, akıllı şirketler yeni kuralları denemekte, hatta uygulamaktadır. Yeni kuralların kilit özelliği de, hem bilgiye, hem de güce karşı değişik bir tutumdur.

YARININ İŞ KURALLARI

Günümüzde iş kavramını değiştiren koşullar yalnızca hayırseverlikten kaynaklanan şeyler değildir. Bunlar servet yaratmada gerekli olan çok daha büyük enformasyon ve iletişim yükünün sonuçlarıdır.

Geçmişte iş girişimlerinin çoğu pek küçükken, bir girişimci kendi konusunda bilinecek ne varsa bilebiliyordu. Ama şirketler büyüyüp teknoloji daha karmaşıklaştıkça, bir tek kişinin onca bilgi yükünü taşıması olanaksız oldu. Çok geçmeden uzmanlar, yöneticiler tutuldu, bürokrasinin çok iyi bildiğimiz bölümleri ve düzeyleri oluşturuldu. Bilgi yükünün tüm yönetim mevkileri arasında dağılımı gerekti.

Bugün de paralel bir oluş yer almaktadır. İş sahipleri nasıl bilgi

konusunda yöneticilere bağımlı duruma gelmişlerse, yöneticiler de bilgi konusunda elemanlarına bağımlı duruma gelmişlerdir.

Eski fabrika bacalarına özgü tanımla şirketi «başlar ve eller» diye bölümlere ayırmak artık işe yaramamaktadır. Taukuba Üniversitesinin enformasyon ve karar bilimleri profesörü Teruya Nagao'nun ifadesiyle, «Düşünmekle yapmayı birbirinden ayırmak, geleneksel modeldir... sabit teknoloji için uygun olabilir, ama hızlı teknolojik ilerlemeye hiç de uygun sayılamaz.»

Teknolojiler daha karmaşıklaştığı ve geçmişe oranla daha sık değiştiği için, işçilerin de yanbaşılarında yapılmakta olan ya da kendilerinden sonra yapılacak olan işleri bilmeleri gerekmektedir. General Motors'un bir reklamında şu gurur dolu sözleri okuyoruz: «İşçiler fabrikalardaki aydınlatmayı kendileri seçiyor, aletleri kendileri seçiyor, hatta fabrikanın nasıl çalıştığını, girdilerin maliyetini, müşterilerin yapılan işe ne tepki gösterdiğini bile öğreniyor.» United Research Şirketinden danışman David Hewitt'e göre, bilgisayar bağlantılı imalatla, «İşçilerin yalnız belli makinelerin nasıl çalıştığını bilmesi yetmiyor, aynı zamanda fabrikanın nasıl çalıştığını bilmeleri gerekiyor.»

Olup biten şudur ki, bilgi yükü, hatta daha da önemlisi, karar yükü yeniden dağılıma tabi tutuluyor. Sürekli bir öğrenme, öğrenileni silme ve yeniden öğrenme çemberi içinde, işçilerin yeni teknikleri edinmesi, yeni organizasyon biçimlerine uyum sağlaması ve yeni fikirler yaratması gerekli oluyor.

Nagao sonuç olarak, «verilen talimatı harfi harfine yerine getiren, * boyun eğici itaatkârlar, artık iyi işçi sayılmıyor,» demektedir. Bu sözler, Sony için yapmış olduğu bir araştırmanın raporundan alınmadır. Gerçekten de bugünün hızlı değişen çevresi içinde, kuralların da geçmişte olduğundan çok daha hızlı değişmesi, işçilerin bu tür değişiklikleri önermeye teşvik edilmesi gerekiyor.

Bunun nedeni basittir. Yeni kuralların oluşturulmasına yardım etmiş olan bir işçi, bu kuralların neden gerekli olduğu, daha geniş bir tablonun içine nasıl oturtulacağı konusunda da fikir sahibi olur... yani o işçi, o kuralları daha zekice uygular. Dünyanın başta gelen bileşik şirketlerinden Bertelsmann A.G.'nin başkanı Reinhard Mohn şöyle demektedir: «Ancak işgücünün çoğunluğunca onaylanıp kabul edilen düzenlemelerin uygulanabilme şansı vardır.»

Ama işçileri kural koyma sürecine davet etmek, bir zamanlar yalnızca patronların elinde olan gücü onlarla paylaşmak anlamına gelmektedir. Bu güç değişimi ise yöneticilerin pek kolay kabul edebileceği bir değişim değildir.

İşyeri demokrasisi de, tıpkı siyasal demokrasi gibi, cahil halkla yürüyemez. Buna karşılık halk ne kadar iyi eğitim almış olursa, o kadar çok demokrasi ister. İleri teknoloji yayıldıkça, vasıfsız ve düşük eğitim düzeyli işçiler şirketlerin işçi çıkarmalarında dışarı itilmektedir. Geriye eğitilmiş bir grup kalmakta, onlar da geleneksel otoriter yöntemlerle yönetilememekte, «bana soru sorma» tutumuyla hizaya sokulamamaktadır. Bugün sorular sormak ve varsayımlara meydan okumak artık herkesin işinin bir parçası haline gelmektedir.

GenCorp Automotive'in Shelbyville-Indiana'daki fabrika müdürü Lowell S. Bain müdürün rolünü tanımlarken şöyle konuşmaktadır: «Burada baskı, işgücünün içinden gelir... işgücü, yönetime meydan okuyan, dikta ve otorite kadrosundansınız diye, fikirleriniz kutsal sayılmaz.»

Demek ki, gözlemlemekte olduğumuz olgu bellidir. İşyeri gücü el değiştirmektedir, bunun nedeni de ne yaptığını bilmeyen bir hayırseverlik değil, yeni servet yaratma istemi öyle gerektirdiği içindir.

FEDA EDİLEMEYECEK ELEMAN

İşyerinde gücün el değiştirmesinin bir başka kilit etkeni, elemanı değiştirebilme kavramıyla ilgilidir. Sanayi devriminin en önemli yeniliklerinden biri, yer değiştirebilecek parçalar fikriyle ilgili olmuştur. Ama işçilere de değiştirilebilir gözüyle bakılmaya başlanmıştır.

Sınai işçi sınıfının görece güçsüzlüğünün büyük kısmı da aslında bu noktadan kaynaklanmaktadır. İşler pek az vasıflılık gerektirdiği, işçiler de o işi görebilmek için birkaç dakikada eğitilebildiği sürece, ha şu işçi olmuş, ha bu işçi! Özellikle işçi fazlalığı olan dönemlerde, hemen ücretler düşer, işçilerin elinde, sendikalı olsalar bile, pek az bir pazarlık gücü kalırdı.

«Yedek bir işsizler ordusu» genellikle hemen içeriye girip işlerin başına yerleşmeye hazırdı. Ama daha önce de anlatıldığı gibi, bugünkü

işsizler öyle hemen boşalan işlerin başına geçemiyor... meğer ki, gerekli anda gerekli becerilere sahip olsunlar.

Ayrıca işlerin içerdiği bilgi oranı yükseldikçe işler de giderek daha çok bireyselleşmekte, yani daha az «değiştirilebilir» olmaktadır. Index Group Şirketleri danışmanı James P. Ware'e göre, «Bilgi işçilerinin değiştirilebilmesi giderek daha da azalıyor. Araçları her bilgi işçisi başka türlü kullanıyor. Bir mühendis, bilgisayarı öbür mühendisten farklı kullanıyor. Bir piyasa analizcisi olayları bir türlü analiz ederken, başkası başka türlü analiz ediyor.»

Bir işçi işten çıkınca, şirketin ya aynı becerilere sahip bir başkasını bulması gerekiyor ki, bu matematiksel olarak gittikçe zorlaşan ve pahalılaşan bir süreçtir; ya da yeni birini alıp eğitmek zorundadır ki, bu da pahalıdır. Böyle olunca, herhangi bir bireyin yerine yeni birinin konma maliyeti giderek artmakta, o kişinin pazarlık gücü de ona paralel olarak yükselmektedir.

Savunma sanayinde dev bir projenin patronu bunu şöyle dile getirmektedir: «Yıllar önce herkese aynı işi yaptırabilirsiniz... bugünse durum farklı. Şimdi eğer birini kaybedersek, sistemimizi anlayacak birini eğitmemiz altı ay sürer.» İş bu kadarla bile kalmamaktadır. «İşler artık ekip çalışmasına dayalı olduğu için, bir kişinin çekilip alınması bütün ekibi çalışamaz duruma getirmektedir.»

Böyle değişikliklerin açık sonucu olarak, şirketler daha az, ama daha yüksek ücret alan işçiler çalıştırmaya yönelmiş, hızlı büyüyen sanayilerde eski otoriter komuta yapısı silinip yerine yeni, daha eşitlikçi bir iş biçimi yerleşmeye başlamıştır.

Tarihsel açıdan baktığımızda bunun işyerinde büyük bir güç değişimi demek olduğunu görürüz.

İKİ ANA KOŞUL

Yeni iş kuralları eskilerini tümüyle ortadan silecek değildir. Ter dökülen atölyelerin en sonuncularının ortadan kalkması için aradan çok uzun zaman geçmesi gerekecektir. Ama bu yayılmayı durdurulmaz kılan çok önemli iki koşul vardır.

Birincisi «yenilik koşulu»dur. Bugün elde bulunan hiçbir piyasa

payı güvenli değildir, hiçbir ürün ömrü sınırsız değildir. Yalnız bilgisayarlarda ve giyimde değil, sigorta poliçesinden sağlık bakıma, paket turlara kadar her alanda, rekabet pazarları hücre hücre koparıp almakta, yenilik silahını kullanarak kurulu işleri parça parça yiyip bitirmektedir. Şirketler eğer sonu gelmez bir yeni ürünler akışı sağlayamazlarsa, küçülme ve sonunda ölmek zorundadırlar.

Özgür işçiler, totaliter koşullarda ve gözetim altında çalışan işçilere oranla çok daha yaratıcı olabilmektedirler. DEC'de uluslararası mühendislik başkan yardımcısı David Stone'un dediği gibi, «Bir başkası sizin çalışmanızı seyrederken çok fazla bir yaratıcılık gösteremezsiniz.» Bu yüzden yenilik ihtiyacı bir yandan işçinin özerkliğini de teşvik etmektedir.

Ayrıca işverenle işçi arasında tümüyle farklı bir güç ilişkisini de ifade etmektedir. Bir kere, zekice yanıtlara hoşgörü gösterilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Sayısız kötü fikirler ortaya atılıp tartışılmalıdır ki, içlerinden bir tek iyi fikir bulunabilsin. Bu da korkudan yepyeni bir biçimde kurtuluş demektir.

KORKU

Korku en başta gelen fikir katilidir. Gülünç olmaktan korkmak, cezadan korkmak, işi kaybetmekten korkmak, yenilikleri yok eder. Fabrika bacaları yönetimi, hataların yok edilmesini kendine en başta gelen görev saymıştı. Yenilik ise tam tersine, başarıya ulaşmak için deneme başarısızlıklarına ihtiyaç gösterir.

IBM'den Tom Watson'a atfedilen herhalde uydurma bir hikâyede, bir yönetici kendisine, beş milyon değerindeki projesi başarısızlığa uğrayan bir başka yöneticiyi kovup kovmayacağını sorar. Watson'ın şöyle cevap verdiği rivayet edilmektedir: «Ben onun okul taksidini ödemiş bulunuyorum!» İster doğru olsun, ister olmasın, burada sanayi sistemiyle taban tabana zıt bir iş tutumu gözükmemekte ve öğrenmenin önemli bir kere daha vurgulanmış olmaktadır.

Yeni bir iş düzenine zorlanmanın gerisinde ikinci bir koşul daha vardır, o da «hız»dır. İleri ekonomiler giderek hızlanan ekonomilerdir. Böyle olunca, yeni çevre içinde sadece yenilik yeterli olamaz. Şirketin yeni ürünlerini piyasaya çabucak sürmesi, bir rakibin ürünü ya da taklitlerini çıkarmasına olanak tanınamaması gerekmektedir. Giderek hızlanmanın getirdiği baskı güce el değiştirtmekte, sabit, bürokratik komuta zincirini sabote etmektedir.

Yeni ürünler

Yalnızca yeni elektronik ağılar sayesinde, kuruluş içinde yukarıya, aşağıya ve yanlamasına iletişim mümkün olup, elemanın hiyerarşiyi atlamasına imkân vermekle kalmamakta, aynı zamanda kişisel ve yüz yüze iletişimde de benzer bir etki ortaya çıkmaktadır.

Geçmişte bir işçinin bir sorunu ya da yeni bir fikri olduğunda, ilk amirini atlayıp daha yukarıya başvurduğu zaman başı derde girerdi. Ama hızlanma, işçiyi hiyerarşiyi atlamaya zorlamaktadır. Artık çalışanlar, gerektiğinde mevkileri görmezden gelmeye teşvik edilmektedir. Nogoya'daki Brother Sanayilerinde bu rutin bir olay haline gelmiştir. Personel müdürlerinden birine göre, «Eğer orta düzey yöneticilerinden biri, astlarından birinin kendisini atlayıp daha yukarıya başvurmasına gücenirse, o yönetici yukarının da, aşağıının da saygısını bir anda kaybeder.»

Hızlanma ve yenilik, fabrika bacaları geçmişinin güç hiyerarşilerini yıkmakta, ileri Üçüncü Dalga kurallarının yayılması sonucunu getirmektedir.

BİLGİYE ULAŞMA TALEBİ

Bütün bu nedenlerden ötürü, yeni iş kuralları zamanla ekonominin tüm ana yollarına dağılacaktır. Ve işgücüne sürekli olarak daha fazla özerklik tanındıkça, o da enformasyona ulaşabilme talebini yükseltecektir.

Fabrika bacaları çağında, işçilere insanca muamele etme çağrıları, kaba teknoloji gerçeği yüzünden ezilir, işçiler cahilken ve güçsüzken sonuç verirdi.

Bugün işçilerin enformasyona ulaşma talebi giderek artmaktadır, çünkü enformasyon olmadan işlerini doğru dürüst yapamamaktadırlar. Biz artık bilginin (ve gücün) yeniden dağılımına tanık oluyoruz ve bunu da piyasa koşullarıyla yeni teknolojiler getiriyor.

New York Times şöyle yazıyor: «Bilgisayar programları yöneticilerin çoktan beri ayırıcı niteliği olan becerileri taklit etmeye başlayınca, alt düzey işlerdeki işçiler de bir zamanlar yöneticilerin görevi sayılan işleri yapabilmeye başlamışlardır.» Yazıda Procter & Gamble'ın eski başkan yardımcılarında Charles Eberle'nin şöyle söylediği de bildirilmektedir:

«Birdenbire, makineleri çalıştıran insanların elinde enformasyon oluşuyor. Artık o da hiyerarşinin üst düzeylerine özgü bir şey değil. En alt düzeydekileri nezaretle görevli olanlar, bu bilgilerin gücünü anlayamıyorlar... tâ ki, bilgi işçilerin eline geçinceye kadar! O zaman direnişleri müthiş oluyor.»

Hiç kuşkusuz, inisiyatif, tam katılım ve sorumluluk paylaşma gerektiren işlere tüm işçiler kolay kolay uyamıyor. Yöneticilerin de hepsi yeni usul işlere uyum sağlayamıyor. Ama iş birimleri küçülüp eğitim düzeyleri yükseldikçe, aşağıdan gelen baskı da artıyor. Sonuçta güç ilişkilerinin de temelden bir değişiklik yer alıyor.

Yöneticilerin işyerinde insan ilişkilerinin değişen modelleriyle karşılaşması, sanayi devriminin başından bu yana ilk defa başlarına gelen bir şey değildir. Zaten yıllardan beri, işçiyi «Taylor'cu» bir tutumla makinanin uzantısı sayan anlayışa, «iyi yürekli» kuramcılar saldırıp durmakta, işçilere daha iyi muamele etmenin sonunda onları daha randımanlı kılacağını savunmaktaydılar.

Ama yönetimin kendisini de devreye sokan yeni düzen bundan daha radikal bir şeydir. Teruya Nagao'nun deyişiyle, «Fikir insan ilişkileri modelinin benimsenmesinden ötelere varmakta, çalışanların kendilerini önemli hissetmelerini aşmaktadır. Bugün artık gerçekten önemli oldukları kabul edilmiştir.

En büyük gücün, yani herhangi bir bireyin gücünden daha büyük olan gücün, emek piyasasında toplandığı doğrudur. Belli bir becerinin kıtlığı, yeni anatominin dış çerçevesini çizivermektedir. Nice programcılar ya da uzay mühendisleri, kendilerinin de tıpkı yürüyen bantta çalışan montajcı işçiler gibi kolayca işten kovulabileceklerini, bu arada patronların kendilerine «altın paraşüt» ayarlayabileceklerini göre göre öğrenmişlerdir. İşten atılanlar, hem kişisel düzeyde, hem de kolektif güç düzeyinde çok şey kaybetmektedir... ama bu da başlı başına bir kitaba konu olabilir.

Burada bizi ilgilendiren şey, işgücünün içinde kalanlar için durumun nasıl değiştiğidir. İşte o çerçevenin içinde, tarihsel bir perspektif değişimi yer almaktadır.

Fabrika bacaları çağında tek başına hiçbir işçinin şirket karşısında herhangi bir gücü olamazdı. İnatçı yönetime daha fazla para ödeatabilecek ya da terfi verdirebilecek güç ancak kolektif olarak işçilerin kasları-

nı çalıştırmama tehdidiyle sağlanabilirdi. Üretimi yavaşlatabilen ya da durdurabilen tek şey grup eylemiydi. Çünkü bireylerin hepsi tek tek değiştirilebilirdi, hiçbirini feda edilmez değildi. İşte sendikaların kuruluşuna bunlar temel oluşturmuştu.

Eğer sendikalar o geleneksel «dayanışma» ve «birlik» şavlarına rağmen üye ve güç kaybediyorsa, hem de bu, ileri teknolojiye sahip ülkelerin hepsinde birden oluyorsa, o zaman nedeni, işçilerin eskiden olduğu gibi «feda edilebilir» durumda olmayışlarıdır.

Yarının dünyasında, bir şirketin üretimini durdurmak ya da ona başka yollarla zarar vermek için bir yığın işçi gerekmeyecek. Programa sokulan bir «bilgisayar virüsü», veri tabanındaki enformasyonun birazcık çarpıtılması, enformasyonun rakibe sızdırılması... bunlar tabii öfkelenen ya da sorumsuzluk gösteren veya haklı olarak gücenen işçinin elindeki sabotaj silahlarından yalnızca ilk akla gelenlerdir.

Geleceğin «enformasyon grevi» belki de tek kişilik bir protesto olarak kendini gösterecektir. Buna karşı hiçbir yasa, hiçbir kurnaz program, hiçbir güvenlik önlemi koruyamaz sizi. En iyi savunma, kişinin kendi düzeyinde çalışan mesai arkadaşlarından gelecek sosyal baskılar olabilir. Ya da belki o kişinin kendisine adil ve saygılı davranılmış olduğuna inanması olabilir.

Ama en önemlisi, feda edilmezliğe doğru kayıştır. İşler giderek çeşitlendikçe, kritik becerilere sahip kişinin pazarlık gücü de büyümektedir. Artık yalnız örgütlenmiş gruplar değil, bireyler de baskı yapabilir:

Marxist devrimciler, gücün her zaman «üretim araçlarını» elinde bulunduranlara doğru aktığını ileri sürmüşlerdir. Marx fabrika işçisini, kendi araçlarına sahip olan sanayi öncesi zanaatçısıyla karşılaştırarak, işçilerin güce sahip olmasının tek yolu, «üretim araçlarını» kapitalist sınıfın elinden kapmaktır, diye sonuca varmıştır.

Bugünse biz işyerinde yeni bir güç değişimini yaşamaktayız. Tarihin en büyük garipliklerinden biri olarak, karşımıza yeni tip özerk bir işçi çıkmaktadır. Bu adam gerçekten de üretim araçlarının sahibidir. Ama üretimin yeni araçları, o ustanın alet çantasında olmadığı gibi, fabrika bacaları çağının dev makinelerinde de değildir. Bu araç, işçinin beynindeki kıvılcımlardadır. İşte toplum, gelecekteki servetin ve gücün en önemli kaynağını orada bulacaktır.

GÜÇ MOZAİKİ

1985 yılında Amerika'nın en büyük oto yapımcısı General Motors, içine kapanık ünlü milyarder Howard Hughes tarafından kurulmuş olan Hughes Uçak Şirketini satın aldı. GM bu iş için 4.7 milyar dolar para ödedi... bu rakam o zamana kadar şirket satın almak için ödenmiş paraların en büyüğüydü.

Satın alma ve birleşme furyası zaten 1980'lerin başında başlamış, her yıl Amerika'nın artan sayıda şirketleri sahip değiştirmiş, 1988'e gelindiğinde 3.487 şirket, 227 milyar dolar karşılığında satın alınmıştı. Derken 1989'da eski rekorların hepsi bir kere daha kırıldı, RJR-Nabisco Şirketi 25 milyara alındı.

Kısacası, dört yıl gibi küçücük bir zaman dilimi içinde bu alımların azami boyutu beş katına çıkmış oluyordu. Enflasyonu hesaba katsak bile, bu büyüme yine de korkunçtu.

ABD tarihinin yirmi en pahalı alımı 1985'le 1989 arasında yer almıştı ve çoğunda Amerikan şirketlerinin birbiriyle evliliği sözkonusuydu. Oysa bugün gün geçmiyor ki, «karma evlilikler» manşetlere yansısın. Bu da tabii ülke sınırlarını aşan evlilikleri anlatan bir terim. Japonya'nın Bridgestone Şirketi gelip Firestone Lastik Şirketini alıyor, Sara Lee kalkıp Hollanda'nın Akzo Şirketini yutuyor, İngiltere'den Cadbury Schweppes gidip Fransa'daki Chocolat Poulain'i alıyor, Fransa'nın Hachette'i de Amerika'daki Grolier'yi mideye indiriyor. Bu arada Sony de Columbia Film Şirketini alıyor.

Financial Times, «Dünya satın alma furyasındaki olağanüstü artışlar yatışacağı hiç benzemiyor,» diye yazıyor. «Tersine, çeşitli kilit sanayilerin yeniden düzenleniş çabaları daha da hızlanacak gibi... ve bu gidişi sürdüren etkenler, ABD'deki ilk alım furyasını başlatan 'şirket mevcutlarından yararlanma' amaçlarının çok ötelere varıyor.»

Bu sözlerin de gösterdiği gibi, şirket alımlarının çoğu başlangıçta ya mali ya da vergi açısından hızlı bir vurgun vurma veya sömürmeken, bir kısmı da stratejik amaçlıydı. Bir yanda Avrupa topyekûn karşılıklı ekonomik bağımlılığa doğru koşar, en büyük şirketlerinin pek çoğu birleşip pan-Avrupa pazarından yararlanmaya, Japon ve Amerikan devlerinin ilerlemesini durdurmaya çabalarırken, Amerikalı ve Japon damatlar da kendilerine Avrupalı gelinler arayıp durmaktaydı.

Bazı şirketler daha da büyük çaplı düşünüyor, «üçlü pazar»ların hepsinde, yani Avrupa, ABD ve Japonya pazarında iş yapabilmeyi amaçlıyordu. Onun da ötesinde, birkaç şirket ise gerçekten dünya pazarlarını fethetme peşindeydi.

Bütün bu telaşlı faaliyetler, ekonomik güçlerin birkaç elde toplanacağı yolunda derin kaygılar uyandırmaya başlamıştı. Politikacılarla işçi sendikaları «satın alma kudurganlığı»na doğrudan saldırmaya başladılar, mali yazarlar bu olguyu köpekbalıklarının yem kapma savaşına benzettiler.

Yalnızca mali çap açısından bakarsak, insan ilerde ekonominin gerçekten birkaç tane dev tarafından kontrol edileceğine inanabilir... tıpkı filmlerde anlatılan canavarlar gibi.

Ama o senaryo da çok fazla basittir.

Bir kere, bütün bu mega-şirketlerin hep böyle birbirine yapışmış durumda kalacağını varsaymak bir hatadır. Bundan önceki şirket alım kudurganlıklarını da birkaç yıl sonra gelen çözümler izlemiştir. İlerde bizi bir boşanma furysı beklemektedir. Bazen beklenen pazar uçar gider. Bazen birleşen firmaların kültürleri çatışır. Bazen temel strateji baştan yanlıştır. Yani daha önceki seferlerde de gördüğümüz gibi, son zamanlarda yer alan alımların birçoğu çeşitlenme amacıyla yapılmaktadır; zaman geçince dev birleşimden bazı birimlerin çözüldüğü, merkez çekirdekten ayrıldığı, küçülmenin başladığı görülür. Sonuçta firma sanıldığı gibi büyüyeceği yerde, eskisinden daha küçük olur.

İkincisi, bizler bugün finans dünyasıyla, mal ve hizmetlerin üretilip dağıtıldığı «gerçek» ekonomi arasında giderek artan bir uyumsuzluğa tanık oluyoruz. 1980 sonlarındaki iki yürek durduran borsa çöküşünün de kanıtlaştığı gibi, bazen mali piyasaların (en azından geçici olarak) çökmesi, fakat bunun daha geniş ekonomi içindeki fiili operasyonları pek etkilememesi mümkündür. Çünkü sermayenin kendisi de, ekonomik servet üretiminde önemini kaybetmektedir.

Üçüncüsü, boyutların büyük olması her zaman gücün fazla olması anlamına gelmemektedir. Nice dev şirket, çok büyük güç kaynaklarına sahiptir ama bunları etkin biçimde kullanamaz. ABD'nin Vietnam'da, Sovyetler'in Afganistan'da öğrendiği gerçek ortadadır... yalnızca büyük olmak asla zâferin garantisi sayılamaz.

Ama daha da önemlisi, herhangi bir sanayide ya da ekonomide

gücün nasıl dağıtılacağını bilmek için, yapılara değil, ilişkilere bakmak gerektiğini anlamaktır. Onu anlayınca, şaşırtıcı bir ikilemi keşfetmiş oluruz.

Bazı şirketlerin büyümesine (ya da şişmesine) paralel olarak, büyük şirketlerin küçük küçük birimler halinde çözülmesine de tanık oluyoruz. Bir yandan da küçük işletmeler teşvik görüyor. Böyle olunca, gücün belli yerlerde toplanması, genel tablonun ancak yarısını oluşturmaktadır. Biz karşımızda bir tek model değil, yeni bir sentezde birleşecek iki karşıt eğilimi birarada görmekteyiz.

Bilginin ekonomideki o patlamayla gelen yeni rolünden yepyeni bir güç yapısı doğmaktadır, o da güç mozaikidir.

MONOLİTLERDEN MOZAIKLERE

1980'lerde, şirket alım kudurganlığının dorukta olduğu günlerde, şirketler kâr merkezi kavramını «keşfettiler.»

Şirketler hevesli bir koşu koparıp çok sayıda birimlere ayrılır oluyor ve bu birimlerin her birine, tek başına ve bağımsız bir küçük şirket gibi çalışmasını söylediler. Bunu yapmakla, en büyük şirketler eski yekpare yapılarından sıyrılıp bir mozaik haline gelmeye başladılar... çoğu zaman yüzlerce bağımsız birimden oluşan bir mozaik.

Yöneticilerin pek azı farkına varıyor olsa da, bu yeni yapı yine bilgi sistemindeki değişikliklerden kaynaklanmaktaydı.

Bir tek şirketin içinde çok sayıda ve ayrı ayrı kâr merkezleri kurma fikri hiç de yeni bir şey değildi. Ama bilgisayar öncesi çağda buna karşı çıkılır, üst yönetimin yetkin kontrolünü kaybedeceğileri sürülürdü.

Büyük boyda ana bilgisayarlar geldikten sonra bile, şirketlerin çok sayıda «merkez»lerde yer alan operasyonları denetleyebilmesi yine de zordu. Ancak PC'lerin büyük çapta yayılmasından sonradır ki, kâr merkezi fikri yönetim kurulu odalarında ciddi biçimde tartışılır olmuştur. Ama bir ön koşulun daha gerekli olduğu da bu arada anlaşılmıştır. Mikro-makinelerin ana bilgisayar sistemlerine bağlanması şarttır. 1980'lerin başlarında bu da gerçekleşmeye başlayınca, kâr merkezi fikrinin kıvılcı-mı tutuşmuştur.

Başlangıçta, tek başına çalışan mikro-bilgisayarlar gücü aşağıya

doğru yayıyordu. Elllerinde bu yeni aletlerden olan alt düzey yöneticiler, hatta memurlar, alışmadıkları derecede gücün ve özerkliğin tadına varmaktaydılar. Ama mikro-bilgisayarlar bir kere ana sistemlere bağlanınca, bu kez en üst düzey yönetimin de birçok küçük birimdeki işleri denetleyebilmesi olanağı doğdu. O zaman bu birimlere bir hayli özgürlük verip yine de mali bakımdan onları sorumlu tutmak kolaylaştı.

Böylece enformasyon devrimi, finans ile operasyonlar arasındaki uçurumu genişletmeye başladı, finansal yoğunlaşmanın adamakıllı ademi merkezleşmiş bir operasyon gücüyle el ele ilerleyebilmesini sağladı.

Bugün kâr merkezlerinin çoğu hâlâ ana şirketin aynadaki görüntüsü gibidir. Ana bürokrasilerden doğmuş bebek bürokrasilere benzerler. Ama bizler adım adım esnek şirkete doğru ilerledikçe, bunlar da organizasyon açısından çeşitlenmeye, kendilerini başka türlü bir mozaik içinde düzenlemeye başlayacaklardır.

Rovenna'daki A. Appolinare Nuovo'da, mozaik duvarlardan birinde bir azizler geçit töreni resimlenmiştir. Bu tablo yassı ve katı duvara işlenmiş mozaik değildir. Çok sayıda saydam panoların kırıldamasından oluşmaktadır. Panolar birbirinin arkasında, üzerinde, çakışır durumda, bağlantılı durumda yerleştirilmiştir. Renkler ve biçimler sürekli olarak karışmakta, kontrast yapmakta, değişmektedir.

Bilginin veri tabanlarında düzenleniş biçiminin değişmesine paralel olarak, bu da gelecekteki şirket biçimini, hatta ekonominin genel biçimini simgelemektedir. Gücü birkaç merkez organizasyonun elinde yoğunlaştıran bir hiyerarşinin yerine, çok boyutlu bir mozaik güce doğru ilerlemekteyiz.

KIYMA-MAKİNESİ YÖNETİMİ

Gerçekten de şirketin içinde hiyerarşinin kendisi değişmektedir. Çünkü 1980'li yıllar, kâr merkezlerinin yaratılmasının yanı sıra, «hiyerarşinin yassılaşmasına», başka bir deyişle, orta düzeyin kıyım kurban gitmesine tanık olmuştur. Tıpkı kâr merkezlerine geçiş gibi, bu değişim de yine bilginin kontrolünü yeniden ele geçirme ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Büyük şirketler orta düzey yöneticilere katliam uygularken, bir zamanlar «büyük olmak daha iyidir» teraneleri tutturarak akademik

çevrelerle iktisatçılar daha başka bir hava tutturmuşlardır. Onlar da birdenbire, büyük çaplı, «disekonomi»leri keşfetmişlerdir.

Bu disekonomiler daha çok, eski bilgi sisteminin, yani enformasyonun bürokrasi tarafından çeşitli bölüm kovuklarına, resmi iletişim kanallarına dağıtımı sisteminin çöküşünden doğmaktadır.

Daha önce de değindiğimiz gibi, sanayideki orta düzey yöneticilerin işinin çoğunu, asıtlarından enformasyon toplayıp sentezini yapmak ve bunu kendi üstlerine iletmek oluşturmdu. Operasyonlar hızlanır, daha karmaşık hale gelirken, kovuklar ve kanallar tıkanmaya başlayınca, bu veri aktarma sisteminin tümü çöküşe uğradı.

Yanlış anlamalar, hatalar çoğaldı. «Catch-22» türü olaylar arttı, müşterileri deli etmeye başladı. Birçok kişi bu «Kafka-vari» sistemin dışından dolaşmaya çalışır oldu. Alışveriş maliyeti göklere fırladı. Çalışanlar daha çok koşturup daha az iş çıkarır oldular. Motivasyon hızla aşağıya indi.

Olup biteni pek az yönetici anlayabiliyordu. Baş yöneticilerin çoğuna, fabrikanın alt katındaki makinelerden birinin arızalanan ya da kırılan parçasını gösterseniz, bu konuda ne yapılacağını büyük olasılıkla biliyordur. Ama onlara eskimiş, arızalanmış bir bilgi sistemi gösterdiğiniz zaman... sizin neden söz ettiğinizi anlamazlar bile.

Açık olan bir tek şey varsa, o da en üst düzey yönetimin artık aşağıdan adım adım sentezi yapılarak gelen bilgileri bekleyemeyeceğiydi. Mesajlar komuta zincirinin basamaklarını pek ağır ağır çıkar olmuştı. Üstelik resmi kovuk ve kanalların dışına öyle çok bilgi düşüyor, öyle çoğu dıştan dolaşarak yol alıyor, bilgisayardan bilgisayara geçiyordu ki, orta düzey yöneticiler artık hızlı kararların gerekli bir halkası değil de, giderek bir tıkanıklık gibi görünmeye başladılar.

Bir yandan rekabetin ve satın alınma tehditlerinin baskısı da bindirince, bir zamanlar bilgi altyapısının eskimesine izin vermiş olan yöneticiler bu kez maliyet düşürme telaşına kapıldılar.

İlk uygulanan önlemlerden biri, fabrikaların kapısına asma kilitler takıp tüm işçileri kapının dışına koymak oldu. Bunu yaparken, fabrikanın bilgi sistemiyle oynamakta oldukları hiç akıllarına gelmedi.

Pace Üniversitesinde işgücü azalmaları uzmanı olan Profesör Harold Oaklander'e göre, «maliyet kesmek» için yapılan işçi çıkarmalarının pek çoğu aslında sırf bu nedenle üretime zarar vermektedir.

Sendika toplu sözleşmelerinin kıdemli işçilere kıdemsizlerin işini kapma olanağı tanıdığı durumlarda, bu sefer diziler halinde iş değiştir-meler başladı. İşten çıkarılan her kıdemsiz işçi için üç dört kıdemli işçi, eski işlerinden daha aşağıdaki işlere, hem de yeterli bilgiye sahip olmadıkları işlere indiriliyordu. Çoktan beri yerleşmiş olan iletişim halkaları kopmuştu. Tabii işçi çıkarma sonrasında verimin yükseleceği yerde büsbütün düştüğüne tanık olundu.

Üst yöneticiler bu kez de ordular dolusu orta düzey yöneticilerin üzerine yürüdüler. O kişileri kendileri, enformasyon heyelanı sırasında, yıllar boyunca biriktirmişlerdi o düzeye.

Sosyal sonuçlara aldırmaksızın, bu yaptıklarının bilgi yapısına etkilerini hesaplamaksızın bordro tasarrufuna yönelen Amerikalı patronlar, «fazla yağ tabakalarından kurtuldukları için» alkışlanmaya başladı. (Aynı şey Japon yöneticiler için geçerli değildir, çünkü onlar insanları işten çıkarmayı bir başarı olarak görmezler. Avrupa'nın pek çok yerinde de durum yine farklıdır. Bazen sendikalar yönetim kurulunda temsilci bulundurmakta, bu temsilciler başka çare bulunmadığı konusunda kendilerine kanıt sunulmasını istemektedirler.)

Orta düzey yöneticilerin böyle kıyma makinesi yöntemiyle işten çıkarılması, şirketin enformasyon altyapısını yeniden tasarımılayıp iletişimi hızlandırma yolunda bilinçsiz bir girişimdi.

Sonunda orta düzey yöneticilerin yaratıcılıktan uzak görevlerinin pek çoğunu, bilgisayarların ve telekomünikasyon ağlarının çok daha iyi yapabildiği anlaşıldı. (IBM, daha önce gördüğümüz gibi, iç elektronik ağlarından birinin -PROFS alt ağının- 40.000 orta düzey yönetici ya da beyaz yakalı eleman tarafından yapılacak işi üstlenebildiğini ortaya koymuştur.)

Her gün devreye giren yeni ağlarla, iletişim yanlamasına, çaprazlamasına akabilmekte, üst ve alt düzeylere sıçrayabilmekte, rütbeye ve mevkiye hiç bakmamaktadır. Böylelikle siperleri söküp yeniden kurmanın bir sonucu, enformasyon altyapısını değiştirmek, dolayısıyla şirketin içindeki güç yapısını değiştirmek oldu.

Kâr merkezleri kurduğumuz, hiyerarşiyi yassıltığımız, büyük bilgi-sayarlardan ağlarla birbirine ve ana sisteme bağlanmış masa üstü bilgisayarlara geçtiğimiz zaman, şirket içindeki güçü daha az monolitik (tek parça) ve daha fazla mozaik hale getirmiş oluyoruz.

İÇERDEKİ TEKELCİLER

Enformasyon devrimi, şirketleri alışverişe çıkmaya zorlayarak da yine bizi mozaik güce doğru daha fazla itmektedir.

Şirket içinde daha çok şey yapmaya çalışmak ve bu yolla kendilerini düşey olarak entegre etmek yerine, birçok büyük şirket işleri dışardaki satıcılara kaydırmakta, kendi boyutlarını daha da küçültme olanağı aramaktadırlar.

Geleneksel üretim koordinasyonu yöntemi, John D.Rockefeller'in yüzyıl başında Standard Oil'da uyguladığı, üretim ve dağılım çemberinin her adımını kontrol etme yöntemi idi. Böylelikle Standard, 1911'de ABD hükümeti tarafından belı bükölene kadar, kendi petrolünü kendi pompalıyor, kendi boru hatları ve tankerleriyle taşıyor, kendi rafinerilerinde arındırıyor, kendi dağıtım ağı kanalıyla da satıyordu.

Rastgele başka bir örnek seçmek gerekirse, Ernest T.Weir, National Steel'i 1930'larda ABD'nin en kârlı çelik üreticisi durumuna getirmişti ama işe bir tek salaşpur kalay madeniyle başlamıştı. Daha işin başından beri, tümüyle entegre bir operasyon istediğinin bilincindeydi. Sonunda National kendi demir cevheri kaynaklarının sahibi oldu, kendi kömürünü kendisi kazıp çıkardı ve kendi taşıma sistemini kullanır duruma geldi. Weir'e Amerikan sanayinin «en büyük organizatör»lerinden biri gözüyle bakılmaya başlandı.

Bu şirketlerde, her aşamada yekpare bir yöneticiler hiyerarşisi programları saptar, envanterleri düzenler, iç transfer fiyatlarıyla boğuşur, kararları merkezde alırdı. Buna komuta yönetimi denirdi... Sovyet bürokratlarının çok iyi tanıdığı bir sistem işte.

Bugünse tam tersine, Pan American Dünya Havayolları tüm kıtalararası uçuşlarında gövde kargolarını anlaşmayla başkalarına vermekte, GM'yle Ford da dışarıya iş verme oranlarını %85'e yükselteceklerini ilan etmektedirler. Amerikan Yönetim Derneğinin yayın organı *Management Today*'de, «Çok Ulusluların Düşey Entegrasyonu eski Moda Sayılıyor» başlığını okuyoruz. Büyük devlet kurumları bile gittikçe daha çok işi özel müteahhitlere vermeye başlamış durumdalar.

Düşey entegrasyonun alternatifi, rekabetin üretimi koordine etmesine izin verir. Bu sistemde firmalar birbiriyle pazarlıklara oturarak, üreti-

min ve dağıtımın birbirini izleyen her aşamasını üstlenme hakkını kazanmaya çalışırlar. Kararlar merkezden verilmez. Ama çoğu zaman şartnameleri düzenlemek ve denetlemek için, pazarlıklara gerekli enformasyonu derlemek ve aktarmak için hem para, hem de enerji harcanır.

Her iki yöntemin de iyi ve kötü yanları vardır. Her şeyi şirket içinde yapmanın yararı, arzi kontrol etme olanağı getirmesidir. Bu sayede, D-RAM semi-kondüktör çiplerin dünya çapındaki son kıtlığında IBM hiç yara almadan işin içinden çıkmıştır, çünkü kendi çiplerini kendisi yapmaktadır.

Ama bugün düşey entegrasyonun para ve tek bürokrasi olarak maliyeti çok yükselmiştir. Oysa piyasa enformasyonu derlemenin ve pazarlık etmenin maliyeti düşüş halindedir, bu düşüş de elektronik ağlar ve enformasyon devrimi sayesinde gelmiştir.

Daha da iyisi, dışardaki birçok kuruluştan mal satın alan bir şirket, teknolojiye gerçekleştirebilecek herhangi bir ilerlemeden yararlanabilmek için kendisi yeni teknoloji satın almak zorunda değildir. İşçilerini yenden eğitimlerden geçirmesine, yönetimde ve organizasyonda yüzlerce ufak değişiklikler yapmasına da gerek yoktur. Bu uyum masraflarının büyük kısmını ön kapıdan dışarıya itmiş durumdadır. Oysa her işi içerde yapmak çok tehlikeli bir katılık getirmektedir.

Şirket içinde her şeyi yapma yöntemi üstelik çoğu zaman daha da pahalıya gelir. Şirket içinde girdileri sağlayan birim, eğer dış satıcılarla rekabet etmek zorunda kalmıyorsa, sonunda bir «iç tekel» haline gelebilmekte, yine aynı şirketin içindeki müşterilerinden daha yüksek fiyatlar almaya başlamaktadır.

Bu tekeli böyle sürdürebilmek için genellikle iç tekeller edindikleri enformasyonu hep kendilerine saklarlar, etkinlik düzeylerinin dışardaki rakiplerle karşılaştırılmasını engellemek isterler. Teknik ve muhasebe enformasyonunu bu şekilde kontrol etmeleri, iç tekellerden kurtulmayı politik olarak zorlaştırır.

Ama burada da enformasyon teknolojisinin harekete geçtiğini, bilgi tekellerini sabote ettiğini görüyoruz.

Xerox ve General Electric gibi şirketleri kapsayan bir M.I.T. araştırması, «bilgisayarlaşmış envanter kontrol sistemleriyle diğer elektronik entegrasyon biçimleri sayesinde,» düşey tekelleşmenin bazı avantajları korunarak işlerin dışarıya yaptırılabilceğini ileri sürmektedir.

Bilgisayarlaşmış enformasyonun birim başına maliyetinin böylesine düşmesi, aynı zamanda dışardaki küçük satıcıların durumunu da güçlendirmektedir; bunun da anlamı, mal ve hizmetlerin dışardan alınmasıyla giderek tek ve yekpare şirketin yerini mozaik firmaların almasıdır. Şirket içinde kâr merkezlerinin oluşturduğu mozaik paralel olarak, şirket dışında da daha geniş bir mozaik oluşmaktadır.

SUAYGIRININ KARNININ İÇİNDE

Aynı güçler bugün genelde küçük şirketlerde gözlemediğimiz şaşırtıcı nüfus patlamasını açıklayabilmektedir. Küçük ve orta boy şirketler, günün istihdam, yenilik ve ekonomik dinamizm merkezleri olarak saygınlık kazanmışlardır. Küçük iş girişimcileri günümüzde ekonominin kahramanları, sık sık da kadın kahramanlarıdır.

Financial Times'in bildirdiğine göre, Fransa'da, «büyük girişi destekleme programları, daha çok küçük girişimlerin işine yarayacak biçimde işletilmeye başlamış,» bulunuyor. İngiltere'de hükümet, küçük işletmelerin organizasyon rantabilitesini arttırmak için onlara yönetim danışmanlığı hizmetleri sağlıyor. ABD'de *Inc.* dergisi, başta gelen yüz küçük şirketin faaliyetlerini ölçerken, beş yıllık ortalama büyüme hızının «anlaşılmaz bir sayıya yaklaştığını, bizi şaşırtacak ve ilişkide bulundukları firmaları sendeletecek düzeye geldiğini,» söylemektedir.

Bir avuç dev monolitin hükmettiği bir ekonomi yerine, bizler şimdi küçük işletme birimlerinden oluşmuş bir süper-sembolik ekonomi yaratmaktayız ve bu birimlerin bazıları da, belki muhasebe ve mali nedenlerle büyük şirketlerin içinde birer kapsül durumunda olabiliyorlar. Yani suaygırlarından kurulu bir ekonomi yerine, butiklerden kurulu bir ekonomi... butiklerin bazıları suaygırının karnının içinde olsa bile!

Bu çok biçimli, multi-mozaik ekonomi, yepyeni koordinasyon biçimlerine ihtiyaç göstermektedir, bu da neden bu kadar çok çözülme ve birleşmenin, stratejik bağlantıların yapıldığının açıklamasını sunmaktadır.

McKinsey'in Tokyo şubesinde pırıl pırıl zekâsıyla ofisi yöneten Kenichi Ohmae, Avrupa, ABD ve Japonya'nın her üçünde de ayağı bulunan üçlü ortak girişimlere dikkati çekmiştir. Bunlar üç şirket ya da

üç şirket parçasından oluşabilmektedir. Ohmae'ye göre bu tür «üçlü konsorsiyumlar», avantajlı durumda sayılabilecek sanayilerin hepsinde sözkonusudur... biyoteknolojide de, bilgisayarlarda da, robotlarda da, semi-kondüktörlerde de, jet motorlarında da, nükleer güçte de, karbon elyafında da, diğer yeni malzemelerde de. İşte bunlar üretim mozaikleridir ve işin sınırlarını değiştirerek normal sınırları da etkileme eğilimindedirler.

İtalya'da Olivetti'nin başkan yardımcısı Bruno Lamborghini, «şirketlerin ağ oluşturmaları»ndan söz etmekte, bunun «ittifaklara, ortaklıklara, anlaşmalara, araştırmalara ve teknik işbirliğine» dayalı olduğunu söylemektedir. Yalnız Olivetti bu tür elli kadar anlaşmaya girmiş durumdadır.

Lamborghini'ye göre, «rekabet edebilirlik durumu artık yalnızca... iç kaynaklara bağlı olamaz,» onun yanısıra dış birimlerle olan ilişkilere de bağlı olmak zorundadır. Tıpkı veri tabanları gibi, başarı giderek daha çok «ilişkisel» olmaktadır.

İlginç olan bir nokta da, yeni üretim ilişkileri öyle eski model veri tabanlarındaki gibi isim ve adreslerden, sabit, katı ve önceden belirlenmiş öğelerden oluşmamaktadır. Hepsi akışkan ve serbest biçimde hiper-medya durumundadır. Yeni mozaik organizasyonlu şirketler de, ekonomi de, böylelikle bilginin kendisinin organizasyonundaki değişiklikleri yansıtmaya (ve teşvik etmeye) başlamıştır.*

Yarının iş dünyasındaki gücü anlayabilmek için, tüme yakın yoğunlaşma hayallerini, birkaç mega-firmanın egemenliğindeki dünya kâbuslarını unutmak şarttır. Onun yerine, güç mozaikini düşünmek gerekmektedir.

İLİŞKİSEL SERVET

Georgia'nın cıvılcı Atlanta kentindeki tek en büyük kuruluş, yaklaşık 37.000 işçi çalıştırmaktadır. Yıllık bordro tutarı 1,5 milyar dolardır. Kilit tesisleri 2.2 milyon fitkarelik bir alanı işgal etmektedir.

Ama bu dev kuruluş öyle şirket falan değildir. Atlanta havaalanıdır.

Sayırsız küçük organizasyonlardan kurulu bir mozaiktir havaalanı. İçinde havayolları, yiyecek hizmetleri, kargo kuruluşları, oto kiralama acenteleri, aralarında Federal Havacılık Dairesinin, Postanenin, Gümrük

hizmetlerinin bulunduğu hükümet büroları da vardır. Burada çalışanlar çeşitli sendikalara üyedir. Kimi Hava yolu Pilotları Derneğine, kimi Maki-nist ve Ekip Çalışanları Birliğine, kimi daha başkalarına.

Atlanta Havaalanının servet yaratan bir kuruluş olduğunu, oteller de, restoranlar da, gayrimenkul işiyle ilgilenenler de, oto satıcıları da, kentte yaşayan diğer insanlar da asla inkâr etmez... bunlara havaalanıyla dolaylı ilişkisi olan değişik işlerde çalışmakta olan 56.000 kişiyi dahil etmiyoruz.

Bu servetin pek azı herhangi bir tek şirket veya acentenin çabala-rından kaynaklanır. Bu meta-mozaikten boşalan servet tümüyle ilişkile-rin bir fonksiyonudur. Yani karşılıklı bağımlılığın ve koordinasyonun. Tıp-ki ileri bilgisayar veri tabanları gibi, Atlanta Havaalanı da «ilişkisel»dir.

Servet yaratmada ilişkiler başlangıçtan beri hep önemli olmuştur, çünkü bir kere işbölümü kavramının altında yatan bir olgudur. Ama mozaik sisteminin içindeki oyuncuların sayısı ve çeşitliliği arttıkça, daha da önemli duruma geldiği kesindir.

Bu sayılar aritmetik dizi olarak artarken, ilişkiler bileşik artış göster-mektedir. Ayrıca bu ilişkiler artık basit komuta düzenine dayandırıla-maz, grubun içindeki bir birimin diğerlerine ne yapacaklarını söylemesi yeterli olamaz. Karşılıklı bağımlılık nedeniyle, oyuncular açık ya da kapalı oybirliğine giderek daha çok dayanmaktadırlar; o oybirliği de çoğunluğun çıkarlarına önem vermek zorundadır.

Bilginin kendisi de ilişkisel olarak ya da hiper-medya biçiminde organize edildiğinden yani sürekli olarak biçim değiştirebilecek durum-da bulunduğundan, organizasyonun da hiper-esnek olması zorunludur. İşte bu yüzden, geçici mozaik içinde örgütlenen küçük ve karşılıklı bağımlı firmalardan oluşan bir ekonomi, birkaç dev monolitin çevresin-de oluşmuş bir ekonomiden daha uyarlabilir ve daha verimli olacaktır.

MOZAIKTE GÜÇ

Bir kuşak önce, mozaiklerin yapısı farklıydı. Genellikle piramitlere ya da tekerlekli arabalara benzerlerdi. Büyük bir şirketin çevresinde bir halka halinde mal satanlar ve dağıtımclar bulunurdu. Dev şirket kendi

grubundaki bütün diğer firmalara tahakküm eder, satıcılara da, bayilere de uydu muamelesi ederdi. Müşterilerle sendikalar bile bu jumbo şirketin karşısında zayıf kalırlardı.

Büyük şirketlerin bugün bile çok nüfuzlu olduğunu söylemeye elbette gerek yok. Ama durum giderek hızla değişiyor.

Bir kere, şirkete mal satanlar artık yalnızca mal veya hizmet satmıyor. Buna ek olarak, müşteri veri tabanından alınma çok duyarlı enformasyon da veriyor.

Apple Bilgisayar Şirketinin başı olan John Sculley şöyle demektedir: «Biz üçüncü taraf denilebilecek iş ortaklarımızdan oluşan bağımsız bir ağa güvenebilecek durumdayız. Bunlar bağımsız yazılım geliştiricileri, donanım yapımcıları, bayiler ve perakendecilerdir. Bizi eleştiren bazı çevreler büyük bir yanlışlığın içinde, böyle bir düzenin içi kof bir şirket anlamına geldiğini, şirketin kolayca kırılabilir bir kabuktan ibaret kaldığını, yaşamı için dış şirketlere bağımlı olduğunu söylemektedirler.»

Sculley bu görüşe itiraz ederek, anlatılan mozaik düzen sayesinde Apple'ın kendisinin sırmı gibi, hızlı ve uyum yeteneğine sahip durumda kaldığını, özellikle kriz zamanlarında Apple'ın zorluklardan kendini kurtarmasına bu «ortaklar»ın yardımcı olduğunu anlatmaktadır.

Geçmişte de şirketler hep bu «ortaklık» teranelerini tekrarlar dururlardı. Bugünse kendilerini bu ortama itilmiş buluyorlar.

Bir güç mozaikinin içindeki enformasyon şemalarını izlersek, gerçek güçle verimliliğin nerede yatmakta olduğuna dair ipucu bulabiliriz. Örneğin, iletişim akışları, bir parça satıcısıyla bir imalatçı arasında pek sık ve yoğun olabilir. Belki birinin sevkiyat birimiyle diğerinin stok alım birimi arasındadır ve bu ikisi hemen hemen bir tek organik birim haline gelebilirler. Bu, kilit ilişki sayılır. Muhasebe açısından ya da mali nedenlerle bunlardan birinin A şirketinin parçası, diğerinin ise B şirketinin parçası olması, artık verimlilik gerçeklerinden uzaklaşmaktadır. Aslında bu iki birimin insanların ortak çıkarları ve aradaki ilişkiye bağlılıkları kendi şirketlerine karşı olanı da aşabilir. Japonya'daki Matsuşita'da «ortaklaşma» süreci resmileştirilerek «toplam bilgeliği yatırımla yüksek verim» gibi bir adla ifade edilmeye başlamıştır. ✓

Matsuşita bir ürün tasarımının başlangıç aşamalarında, tüm bu şirketlerle buluşmakta, onlardan ürünün gelişimine yardım etmelerini istemekte, böylelikle zaman kaybını önleyip ürünü piyasaya daha çabuk çıkarabileceklerini söylemektedir.

Matsuşita «ortak» şirketleri derneği Kyoei-kai'nin başkanı Kozaburo Sikata, bu sistemin standart uygulama haline geleceğini tahmin etmektedir. Daha önce paylaşılması âdet olmayan enformasyonu daha başlangıçta paylaşmakla Matsuşita iyi yürekliliğini ortaya koyuyor değildir. Rekabet bunu gerektirdiği için böyle yapıyordur. Ve emin olmak gerekir ki, Matsuşita böylesine büyük bir şirket olduğu için, yöneticileri 324 şirketin neler dediğini olanca dikkatleriyle dinliyorlardır. ✓

Bunun ötesinde, günümüzün mal satıcıları büyük şirkete yalnızca elektronik olarak bağlanmış değildir. Arabanın tekerlekleri gibi birer mil değildir aralarındaki ilişki. Onlar tümüyle bağlıdır ve daha da bağlı duruma gelecektir. Birbirlerine bağları da öyledir. Demek ki, büyük firmaya baskı yapmak gerektiği zaman aralarında çok güçlü bir koalisyon uygulayabilecek durumdadırlar.

Ortaya çıkan mozaiklerin neden artık güçlü-güçsüz ilişkileri içinde olmadıklarının bir başka nedeni daha vardır. Yekpare şirketin kâr merkezlerine bölünmesiyle, pek çok mal satan ve alan şirket de kendilerini devin tüm gücüne karşı değil, küçük bir kâr merkezine karşı çalışır durumda bulmaktadır. O kâr merkezi büyük olasılıkla kendi şirketlerinden bile zayıftır. Ana şirketin büyüklüğü bir zamanlar önemli bir etken olmuş olsa bile, artık önemini kaybetmektedir.

Bu nedenle, güç tek parçadan mozaiklere doğru kayarken artık dev şirketlerin mutlaka mozaiklere tahakküm edeceğini varsaymak mantıktan uzaklaşmak olur.

Aslında büyük şirkete bir başka taraftan da baskı gelmekte, o da müşterilerin giderek «tüketici konseyleri» biçiminde örgütlenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu gruplar herhalde aralarında teknik veri değiş-tokuşu da yapmakta veya yapacaklardır. Gerçekte bunlar birer tüketici lobisidir.

Hızla çoğalan ve kendilerini yüksek güce sahip yaşal, teknik ve diğer uzmanlıklarla donatan tüketici örgütleri bir karşıt gücü temsil etmekte, şirket ne kadar büyük olursa olsun, ondan taleplerini karşılamasını isteyebilecek duruma gelmektedirler.

Bu tür gruplar özellikle bilgisayar alanında çok faaldir. Örneğin, VAX ve Lotus yazılımı kullananlar iyice örgütlenmiştir. IBM müşterileri de birçok gruplar halinde toplanmış, bir tek uluslararası konsey olarak

birleşmiş, on bin kadar şirketi-temsil eder duruma gelmiştir. Bu şirketler arasında dünyanın en büyük şirketlerinden bazıları da bulunmaktadır. IBM şimdi kullanıcılarına kulak vermekle övünmektedir. Eh, kulak verse iyi eder zaten.

Bu grupların üyeleri aynı zamanda müşteri, rakip ve ortak girişimci de olabilirler. İş hayatı artık akıl karıştıracak kadar çok ilişkisel olmaktadır.

Bu nedenle, birkaç monolitik devin gelecekte ekonomiye tahakküm edeceği kaygıları çok safçadır.

ŞİRKETİN ÖTESİ

Bu tür dikkatten kaçmış değişiklikler, bizleri şirketin işlevinin ne olduğunu da tekrar düşünmeye zorlayacaktır. Eğer katma değer büyük bölümü mozaik sistemin içindeki *ilişkilere* kaynaklanıyorsa, o zaman bir şirketin ürettiği değerle kendi değeri, bir bakıma süper-sembolik ekonomi içindeki sürekli değişen durumundan kaynaklanmaktadır.

Katma değeri rakamlara dökmeye çalışan, onu belirli yan kuruluşlara ya da kâr merkezlerine tahsis etmeye uğraşan muhasebecilerle yöneticiler, aslında kafadan, genellikle öznel yargılar kullanmaktadırlar, çünkü geleneksel muhasebe, «organizasyon sermayesi»nin ve bütün bu karışık, değişken ilişkilerin değer yaratan karmaşıklığını görmezden gelir. Muhasebede «iyi niyet» gibi isimlerle belirlenen kategoriler, bu tür varlıkların giderek artan önemini yansıtmakta yetersiz kalmaktadır.

Yönetim kuramcıları geç de olsa, «organizasyon sermayesi»nden söz etmeye başlamışlardır. Ama bunun dışında «durum sermayesi» diye bir şey daha vardır. Bu da şirketin, genel mozaikler ve meta-mozaikler ağı içindeki stratejik yerini belirtmektedir.

Herhangi bir sanayide, bu servet yaratan sistemlerin kritik bir noktası, bankadaki parayla cepteki güçtür. Dışarı itilip dondurulmak ya da kenara doğru dirseklenmek bir felaket olabilir.

Bütün bunlar, kapitalist dünyada ve ileri ekonomilerde büyük şirketin artık mutlaka maddesel servet üretiminde merkez kuruluş olmayabileceğini göstermektedir.

Görmekte olduğumuz şey, büyük şirketin, servet yaratmanın kilit maddesel sürecinden boşanmakta olduğudur. Bu işler küçük ve orta boy şirketler ya da alt şirketler tarafından yapılmakta, bunlara kâr merkezleri denmektedir. İşin bu kadar çoğu bu birimlerde yapılırken, büyük şirketin en üst düzey yönetimine kalan işlevler de üretimi sağlamaktan kopup, daha çok genel stratejik rehberlik sunmaya dönüşmektedir. Yani sermayeyi düzenlemek ve sorumluluğunu taşımak, hukuk sorunlarıyla boğuşup lobileri yapmak, tüm diğer üretim faktörlerinin yerine enformasyonu ikame etmek gibi.

Bir zamanlar temelde üretim kuruluşu olan büyük şirketin birçok işi ni böyle dışarıya vermesi ilk defa olmamaktadır. Bunun tarihsel bir örneği de vardır.

* Sanayi devrimi, geleneksel ailenin pek çok işlevini soyup atmıştır... ve unutulmamalıdır ki, aile de toplumun bir başka kilit kurumudur. Eğitim okullara devredilmiş, yaşlıların bakımı devlete bırakılmış, işler fabrikalara aktarılmış ve bu böyle devam etmiştir. Bugün büyük şirket de, daha önceki görevlerinin hepsini enformasyon teknolojisi sayesinde küçük birimlere yaptırabilince, o da tıpkı daha önce ailenin başına geldiği gibi, varoluşunun bazı geleneksel nedenlerinden yoksun kalmaktadır.

Varoluş nedenleri

Aile, sanayi devriminden sonra ortadan kalkmış değildir. Ama küçülmüş, daha sınırlı sorumluluklar almış, toplumun diğer kurumlarına oranla gücünün büyük bölümünü kaybetmiştir.

İşte bugün fabrika bacaları çağından çıkılırken büyük şirkete de aynı şey olmaktadır.

Kısaca ifade etmek gerekirse, büyük şirketler daha büyürken bile, kurum olarak önemi küçülmektedir.

Henüz hızla oluşan mozaik biçimlerinin uzun vadede şirketin kaderini nasıl etkileyeceğini anlayabilmemiz için vakit çok erkendir. Ama kesin olan bir tek şey vardır: Bir avuç dev şirket geleceğin ekonomisini parmağında oynatacak sözü, gerçeğin mizah kitaplarına girebilecek karikatüründen başka bir şey değildir.

YENİ SERVET YARATMA SİSTEMİ

Yakın geçmişte, 3700 lokanta çalıştıran fast-food zinciri Wendy's International ABD'den Japonya'ya, Yunanistan'a ve Guam'a kadar uzanan çalışma alanına bir yenilik lanse etti. Otomobille gelip park eden müşterilerin arabasına «Express Pak» sipariş sistemini sundu. Verilen lepside bir hamburger, patates kızartması, bir de Coca Cola vardı. Ama müşteri bunların her birini ayrı ayrı saymayıp, *Express Pak* sözünü söylese yetiyordu. Asıl niyet servisi hızlandırmaktı. Wendys'in sözcülerinden birinin deyişiyle, «Belki üç saniye konuşuyor olabiliriz. Ama bir-kimsel etki önemli olabilir.»

Görünüşte sadece ayrıntı gibi gözükken bu yenilik bize gücün geleceği konusunda çok şey ifade edebilir. Enformasyon aktarmaktaki hızımız, yeni servet yaratma sistemiyle son derece ilgilidir. Çağımızın en ilginç güç değişimlerinin gerisinde bu yatmaktadır. ✓

YENİ EKONOMİK METABOLİZMA

Tabii tek başına ele alındığında, Wendys'in hamburgeri hangi hızla sattığı pek dünyayı sarsacak bir öneme sahip gibi gözükmez. Ama herhangi bir sistem hakkında, hele ekonomik bir sistem hakkında bilinmesi gereken en önemli şeylerden biri, «saat-zaman»dır, yani hangi hızla faaliyette bulunduğu.

İnsan vücudunun dolaşım sisteminden servet yaratma sistemine kadar her sistem, ancak belli hızlarda çalışabilir. Fazla yavaşlarsa durur, fazla hızlanırsa parçalanır. Bütün sistemler birtakım alt sistemlerden oluşur, onlar da belli hız sınırları içinde çalışırlar. Sistemin bütünü'nün «tempo»su, içindeki parçaların değişim hızlarının ortalaması olarak düşünülebilir.

Her ulusal ekonomi ve her servet yaratma sistemi, kendine özgü hızıyla çalışmaktadır. Her birinin benzersiz bir metabolik hızı vardır.

Servet yaratma sisteminin hızını birçok biçimde ölçebiliriz. Makine süreçlerine, iş temaslarına, iletişim akışına, laboratuvar bilgilerinin ticari ürünlere aktarılış hızına ya da türlü kararların verilmesi için gereken zamana, teslimat sürelerine falan bakabiliriz.

Birinci Dalga'nın ya da tarımsal sistemin servet yaratmadaki genel temposunu, ikinci Dalga'nın, yani sanayi sistemlerinininkiyle karşılaştırdığımızda, fabrika bacaları ekonomisinin geleneksel tarım ekonomilerinden çok daha hızlı işlediği ortaya çıkar. Sanayi devrimi nerelere uğramışsa, ekonomik süreçleri hemen daha yüksek bir vitesa geçirmiştir.

Aynı şekilde, bu sayfalarda anlatılan yeni servet yaratma sistemi de daha iki kuşak önce hayallerden bile geçemeyecek bir tempoda çalışmakta, işlemektedir. Bugünün ekonomik metabolizması, daha eski bir günde yaşansa çatlardı. Yeni bir «hetero-bağlantı»lı mikro-çip bir saniyenin trilyonda ikisi kadar bir zamanda açılıp kapanarak yeni bir tempoyu simgelemektedir.

İlk olarak 1970 yılında yayınlanan Şok kitabında, değışikliğin hızlanmasının toplumu değıştireceğini ileri sürmüş, hızın uyum kapasitesini aşması halinde sistemlere neler olabileceğini tartışmıştık. Hızlanmanın kendi başına getirdiği etkilerin, o değışikliğin etkilerinden farklı olduğunu ortaya koyduk. Bu bulgunun içinde bir ekonomik gerçek yatmaktadır ve bu gerçek o kalıplaşmış «vakit nakittir» sözünün çok ötesine uzanmaktadır. Hızlanma etkisi gerçekten de ekonominin güçlü bir yeni yasasıdır.

Bu yasa çok basit biçimde ifade edilebilir: Ekonomik faaliyetin temposu hızlandığı zaman, her zaman birimi daha büyük bir para değerine ulaşır.

Bu güçlü yasa, az sonra göreğimiz gibi, yalnız tek tek şirketler için değil, tüm ekonomiler ve ekonomiler arasındaki küresel ilişkiler için derin etkiler içermektedir. Dünyanın varsıllarıyla yoksulları arasındaki ilişkiler bakımından da özel bir anlamı vardır.

YAKARILAR FIRTINASI

Geniş ekonomik kuramlardan günlük hayatın pratik yönüne dönersek, Wendy's yöneticilerinin işi hızlandırmakla, çabuk tepki bekleyen müşterilere cevap verdiklerini görürüz. Bu insanlar hızlı servis istemektedir, ısmarladıkları şeyler de hayatlarında onlara zaman kazandıracak şeylerdir. Çünkü doğmakta olan kültürde zamanın kendisi de değerli bir ürün haline gelmektedir.

Bunun ötesinde, bugünün giderek rekabetçi kesilen dünya ekonomisinde, ürünleri piyasaya hızlı getirme yeteneği şarttır. Faks makinelerinin, video kaset kaydedicilerin ya da diğer elektronik aygıtların piyasayı nasıl başdöndürücü bir hızla sardığını görmek, hem bunların yapımcılarını, hem de müşterileri şaşırtmaktadır.

Faks makineleri küçük sayılarda on yıllardan beri vardı. Daha 1961'de, Xerox araştırma laboratuvarları LDX makinesi diye adlandırdığı uzun mesafeli zerografi makinesini sergilemişti, ki o da zaten bugünkü faksların yaptığını yapıyordu.

Ama bu ürünün ticarileşme yolunu tıkayan bazı nedenler ortaya çıktı. Böylece posta sistemleri eskisi gibi bir randımanla çalışmayı sürdürdü, telefon sistemleri hâlâ oldukça geri durumdaydı ve uzun mesafe hizmetleri de çok pahalıydı. ✓

1980'lerin sonlarına doğru birdenbire birkaç olay biraraya geldi. Faks makineleri ucuza üretilir oldu. Telekomünikasyon teknikleri büyük ölçüde gelişti. ATT parçalanmış durumda, ABD'deki uzun mesafe hizmetlerinde maliyeti düşürmeye yardımcı olma çabasıındaydı. Bu arada posta hizmetleri çok bozuldu, tam ekonominin hızlanmakta olduğu bir sırada çok yavaşlamaya başladı. Bütün bunlar yetmiyormuş gibi, hızlanma etkisi de faks makinesinin kazandırdığı her saniyenin değerini arttırmaya başladı. Bunlar biraraya gelince yeni bir piyasa oluştu ve ardından patlama denilebilecek bir hızla genişledi.

1988 ilkbaharında, Amerikalılara dostlarından ve iş ilişkisi kurdukları kimselerden telefonlar geliyor, bir faks makinesi almaları için ısrar ediliyordu. Birkaç ay geçmeden milyonlarca faks makinesi Amerika'nın her yanında cızırdamaya, ışımaya başlamıştı.

Bugünün rekabet koşullarında, bir ürünün yenilenme hızı öylesine büyüktür ki, bir ürün piyasaya çıktığı anda, ondan daha iyi olan ikinci kuşak da ufuқта belirmektedir. PC'sine geçenlerde yirmi megabyte'lık sabit disk gücü satın alana biri, şimdi kırk megabyte, yetmiş megabyte almak zorunda kalmakta ya da ek bir yirmi daha alıp CD-ROM'ların yakında çıkacağını umacaktır. (Bu rakamlar kitap yayınlandığında belki de çok ilkel görünmeye başlar.)

Sanki uzay uçuşlarının ya da nükleer savaşların terminolojisini kullanıyormuşçasına, pazarlamacılar bugün «fırlatma pencereleri»nden falan söz etmektedirler... bu da yeni bir ürünü başka ürünün karşısında demode kılacak o kısa süreye ilişkin bir sözdür.

tasarım - imalat

Bu hızlanma baskıları, yeni üretim yöntemlerine yol açmaktadır. Demek ki, hız kazanmanın bir yolu, eskiden art arda yaptığınız şeyleri şimdi aynı anda yapmaktır. *Eşzamanlı (simültane)*, *mühendislik* sözü de son zamanlarda bunu anlatmak için ortaya çıkmıştır.

Geçmişte önce yeni bir ürün tasarımı yapılır, imalat yöntemleri daha sonra kararlaştırılırdı. Bugün, Jervis B. Webb Şirketi başkan yardımcısı David W. Clark'ın dediği gibi, «İmalat sürecinin tanım ve tasarımını, ürünün tasarımıyla aynı anda yapmak zorundasınız.» ✓

Eşzamanlı mühendislik, bilindiği gibi daha önce benzeri görülmemiş bir dakiklik ve eşgüdüm gerektirmektedir. Automation Technology Products'dan Jerry Robertson şöyle demektedir: «Simültane mühendislik kavramı on beş yıldır vardı. Ama ancak son zamanlarda bilgisayar programlama gücünde ve veri tabanı kapasitelerinde elde edilen düzey sayesinde yapılabilirlik kazanmaya başladı.» ✓

Bir başka hızlandırıcı adım da parçaları tasfiye etmek ya da yeniden tasarlamak yoluyla ürünleri daha az sayıda bileşenden oluşturmak veya modülerize etmektir. Bu da daha yüksek düzeyde esneklik, enformasyon ve bilgi gerektirmektedir. IBM, 4720 model yazıcısının bir bileşenini yeniden tasarlamış, böylelikle hem maliyeti birim başına 5.95 dolardan 1.81 dolara düşürmüştü, hem de imalat süresini üç dakikadan saniyelere indirmeyi başarmıştır. Tıpkı Wendys'de olduğu gibi, saniler önemlidir.

Hızlanma yollarının bir diğeri, bileşenler için «tam zamanında» teslim yöntemi uygulamaktır. Bunun öncüsü Japonlar olmuştur. Gerekli parçaların uzun zaman aralıklarıyla getirilip çok sayıda teslim edilmesi yerine, bu sistemde sık sık ve az sayıda parça teslim edilmekte, tam montaj için gerekli olduğu zamanda getirilmektedir. Bu yeniliğin etkisi, üretimi hızlandırmak ve envantere bağlanan sermayeyi azaltmaktır. Örneğin, İngiltere'de Rolls-Royce, «tam zamanında» sisteminin zamandan ve envanterden %75 kazanç sağladığını bildirmektedir.

Müşteri taleplerine cevap verme hızı, şirketin ürününü ya da hizmetini diğer şirketten ayıran kritik bir etken durumuna gelmiştir. Seyahat acenteleri, bankalar, mali hizmet veren kuruluşlar, fast-food lokantaları... hepsi anında enformasyon ve teslimat açısından birbirleriyle yarışmaktalar...

Eskiden işverenler üretimi hızlandırmak için işçileri daha hızlı çalış-

tırmaya uğraşırlardı. İlk sendika faaliyetlerinin en büyük insancıl katkılardan biri, hızlanmaya karşı verdiği mücadele olmuştur. Binlerce geri kalmış fabrika ve büroda bu savaş henüz kazanılmış değildir.

Ama yeni servet yaratma sisteminde, beden işçiliğinin tüm maliyet içindeki payı düşmekte, hız da alınterinden değil, akıllı reorganizasyondan ve ileri elektronik enformasyon değiş tokuşundan kazanılmaktadır. Bilgi, terin yerine geçmekte, tüm sistem birden hızlanmaktadır.

1986 haziranında Motorola Şirketi yirmi dört üyeli bir ekip kurmuş, ona Team Bandit (Haydut Ekibi) şifre adını vermişti. Ekibin görünüşte imkânsız bir görevi vardı. Amaç yeni bir radyo-pager tasarımlamak ve onu üretecek birinci sınıf, bilgisayar destekli bir tesis yaratmaktı. Yeni tesis süper-yüksek kalite gereklerine cevap vermek zorundaydı. Ürettiği her çıktı biriminin kusursuzluğu %99.9997 düzeyinde olmalıydı.

Zaman sınırı: on sekiz ay.

TEAM BANDIT

Bugün Boynton Beach-Florida'da tesis sipariş üzerine, tam istendiği gibi radyo-pager'lar üretmekte, bunları küçük üretim partileri halinde çıkarmaktadır. Fiziksel işler yirmi yedi robot tarafından yapılıyor. Tesis-te çalışan kırk elemandan yalnızca bir tanesi ürünlere gerçekten eliyle dokunuyor. Team Bandit operasyonu başarıya ulaşmıştır... hem de süre dolmadan on yedi gün önce.

Otomotiv sanayi bile, fotoğraf makinesi ya da elektronik sanayine göre çok ağırkanlı bir dinazor sayılmasına rağmen, üretim sürelerini kısaltmaya uğraşmaktadır.

Japonya'nın oto sanayindeki başarısı kısmen de Japon imalatçıların yeni bir ürünü tasarımı yapıp üretmesinin, Avrupa ve Amerika'ya göre yarı süre içinde bitirilmesinden kaynaklanmaktadır.

Harvard Business Review'da Joseph L. Bower ve Thomas M. Hout tarafından «hızlı şirket» diye tanımlanan Toyota'da, eşzamanlı mühendislik, ileri enformasyon sistemleri, kendini organize eden ekip-ler, enformasyonu erken aşamada paylaşma sayesinde, hız daha da artmayı sürdürmektedir. Sık sık yeni ürünler sunulmakta, varolan modellere sürekli olarak büyük ve küçük yenilikler getirilmektedir.

Aynı yazarlar bir banka örneğinde, bir kredi kararı için geçen sürenin birkaç günden otuz dakikaya indirilebildiğini de anlatıyorlar. Bunu sağlamak için gerekli enformasyon bir grup kredi uzmanına aynı anda sunulmakta, eskiden olduğu gibi bir uzmandan öbürüne dolaştırılmamaktadır.

Yankee Group kurucusu danışman Howard M. Anderson'a göre «hızlanmanın etkisi» öylesine güçlüdür ki, şirketler bugün her şeyin üstünde bir tek amaç edinmişlerdir, o da hızdır. Ne pahasına olursa olsun hız... hiper-hız.

Ortaya çıkan tablo, tarihte görülmemiş ve giderek artan bir hızda çalışan radikal düzeyde yeni bir ekonomik sistemdir.

YARININ SERVETİ

Bundan önceki sayfalarda bu yeni servet yaratma sisteminin öğelerine değinmiştik. Şimdi artık bütün parçaları birleştirip tutarlı bir çerçeve içinde sunma zamanı gelmiştir. Bunun yapılması, yeni servet yapma yolunun ne kadar devrimsel olduğunu, geçmişteki servet yapma yollarından ne kadar farklı olduğunu gözler önüne serecektir.

1. Yeni hızlı servet yaratma sistemi, veri, enformasyon ve bilgi değiş tokuşuna giderek daha çok bağlı olmaktadır. Süper-semboliktir. Hiç bilgi değiş tokuşu olmazsa, hiç servet yaratılmaz. ✓

2. Yeni sistem, seri üretimin ötesine geçerek esnek, istenene cevap veren, küçük çaplı üretime ulaşmaktadır. Yeni enformasyon teknolojileri sayesinde bu sistem kısa çalışma süreleriyle, ısmarlama ürünleri bile, seri imalat maliyetlerine yakın bir maliyetle üretebilmektedir.

3. Geleneksel üretim faktörleri... yani arazi, emek, hammadde ve sermaye... giderek önemini kaybetmekte, sembolik bilgiler onların yerine geçmektedir.

4. Madeni ya da kâğıt para yerine, elektronik enformasyon gerçek alışveriş aracı haline gelmektedir. Sermaye büyük akışkanlık kazanmakta, bir gece içinde çok büyük miktarlarda elde edilip harcanabilmektedir. Bugünün o büyük yoğunlaşmasına rağmen, sermaye kaynakları yine de artmaktadır.

5. Mal ve hizmetler, çoğaltıp ve sürekli standart revizyonu gerektiren sistemler halinde modülerize edilmektedir. Bundan da, standartların dayanağı olan enformasyonu kontrol savaşları doğmaktadır.

6. Ağır hareket eden bürokrasilerin yerine küçük iş birimleri geçmekte, bunlar geçici veya «ad-hocratik» ekipler ya da çok karmaşık iş ittifakları ve konsorsiyumlar olabilmektedir. Hiyerarşi yassılmakta veya

hızlı karar verme gereği yüzünden tasfiye edilmektedir. Bilginin bürokratik organizasyonunun yerine, serbest akan enformasyon sistemleri geçmektedir.

7. Organizasyon birimlerinin sayısı ve çeşitliliği artmaktadır. Bu birimler ne kadar çoğalırsa, aralarındaki ilişkiler de o kadar artmakta, bir o kadar da enformasyonun yaratılıp aktarılması gerekli olmaktadır.

8. İşçiler giderek daha az «değiştirilebilir» duruma gelmektedir. Sanayi işçilerinin elinde pek az üretim aracı vardı. Bugün en güçlü servet yaratma araçları, işçinin kafasının içindeki sembollerdir. Bu nedenle işçiler artık üretim araçlarının çok kritik, genellikle yerine yenisi konamaz bir bölümüne sahiptir.

9. Yeni kahraman artık mavi yakalı işçi değildir. Yatırımcı ya da yönetici de değildir. Büyük bir organizasyonun içinde veya dışında bulunabilecek bir yenilik yaratıcı kişidir. Bu işi hayal gücünü ve zengin bilgilerini eylemle birleştirebilmektedir. *yaratıcı → eylem*

10. Servet yaratma giderek dairesel bir süreç olarak kabul edilmekte, atıklarının yeniden devreye sokulup kullanılabilirdiği, gelecek üretim aşaması için girdi sayılabildiği bilinmektedir. Bu yöntem, bilgisayar denetimini ve derin düzeylerde bilimsel ve çevresel bilgileri varsaymaktadır. *piyasa / tasarım*

11. Sanayi devriminin birbirinden boşalttığı üreticiyle tüketici, yeni servet yaratma sisteminde yeniden biraraya gelmişlerdir. Müşteri yalnız para vermekle kalmamakta, piyasa ve tasarım enformasyonu da vermekte, üretim sürecine bu yönden katkıda bulunmaktadır. Alıcıyla satıcı, aralarında verileri, enformasyonu ve bilgiyi paylaşmaktadırlar. Günün birinde müşteriler bir düğmeye basarak uzaktan kumandayla üretim süreçlerini harekete geçirebileceklerdir. Tüketiciyle üretici birleşerek «prosumer» kavramını oluşturmaktadırlar. *— PROSUMER —*

12. Yeni servet yaratma sistemi hem yerel, hem de küreseldir. Güçlü mikro-teknolojiler, eskiden ancak ulusal çapta ekonomik olabilen şeyleri yerel olarak yapmayı mümkün kılmaktadır. Bunun yanı sıra, birçok faaliyet ulusal sınırların dışına sarmakta, birçok ülkedeki faaliyetleri bir tek üretici çaba olarak entegre etmektedir. ✓

Hızlı ekonominin bu on iki ögesi birbiriyle ilişkili olduğu gibi, biraraya gelerek verilerin, enformasyonun ve bilginin tüm ekonomi içindeki

rolünü güçlendirmektedir. Devrimsel ve yüksek teknolojiye dayalı yeni servet yaratma sistemini bunlar tanımlamaktadır. Bu sistemin parçaları biraraya geldikçe, sanayi çağına özgü servet yaratma sistemlerini desteklemeye yönelik güç yapılarını sarsmakta, yok etmektedir.

Yeni servet yaratma sistemi burada özetlendiği haliyle, bugün gezegenimizde yayılmaya başlayan büyük çalkantıları açıklamaya yaramaktadır. Bunlar servet yaratma sistemlerinin daha önce görülmemiş biçimde çatışmasından doğacak büyük sarsıntıların ön habercileridir.

Güç Değişimi Politikası

BELİRLEYİCİ ON YILLAR 28 NİL

Bluefield, West Virginia'da, 9 Kasım 1989 günü bir okul öğretmeni sevinçten ağlıyordu. Dünyanın her yanında daha milyonlarca kişi onun neşesini paylaşılmaktaydı. Hepsi televizyonlarının karşısına çakılmış, Berlin Duvarı'nın yıkılışını seyrediyorlardı. Bütün bir kuşak boyunca Doğu Almanlar, yirmi sekiz mil uzunluğundaki o duvarın öbür yanına geçmeye çalıştıkları için hapsedilmiş, eziyet görmüş, hatta vurulmuştu. Şimdi oradan akın akın Batı Almanya'ya dalıyorlardı. Gözleri ıslık ıslık, yüzlerinde coşkudan kültür şokuna kadar tüm ifadeler karmakarışık. Derken çekiçler işe koyuldu. Bir zamanlar Berlin'i ikiye bölmüş olan duvarın kalıntıları bugün nice evin şöminesi üzerinde bir anı olarak duruyor.

Belki Sovyetler'in Orta ve Doğu Avrupa'da uyguladığı totaliterliğin sonunu temsil ettiği için, o duvarın yıkılması Batı'da da sevinç dolu bir tepki uyandırdı. Kısır görüşlü entelektüellerle politikacılar öyle bir coşku teranesine başladılar ki, Beethoven görse gurur duyardı. Marxizm ipe çekilmiş olduğuna göre, artık demokrasinin geleceği güvende, diye haykırıyorlardı koro halinde. Artık ideolojinin son noktasına ulaşmıştık.

Bugün Doğu Avrupa'da dengesizlikler kabarıp kol geziyor. Polonya topyekûn bir ekonomik çöküşün eşiğinde. Romanya'da kalabalıklar sokaklarda çatışıyor. Yugoslavya Devlet Başkanı, «Aşırı sağcı partilerle intikamcı güçler bir iç savaş başlatabilir ve sonunda silahlı yabancı işgali tehlikesi yaratabilir,» diye uyarılarda bulunmaktadır. Yahudi düşmanlığı ve eskiden kalma etnik nefretler hiç de hafiflemiş değildir. Savaş sonunda çizilmiş sınırlar tartışma konusudur. Doğu Avrupa'daki Sovyet gücünün çökmesi, demokrasiye güvence vermek bir yana, budalaların ve gözükaraların içine dalacağı bir güç boşluğu yaratmıştır. Batı Avrupa'nın entegrasyona doğru gidiş yolu karmakarışık olmuştur.

Kıta çapındaki bu geniş manzaranın tepesine bir de Sovyet bölünmesi tehdidi dikilmiştir ki, bu da yeni bir savaşlar kuşağına giriş sayılabilir, bastırılmış sayılan nükleer tehlikeleri yeniden gündeme getirebilir.

Gariptir ama, ömründe özgürlüğü görmemiş insanlar özgürlük aramaktayken, Kuzey Amerika, Batı Avrupa ve Japonya da, zaten tahmin edilen bir iç krizle yüz yüzedir. Demokrasi artık en kritik on yıllarına girmektedir. Çünkü artık kitle demokrasisi çağının sonunda bulunmaktayız... ve sanayi dünyasının tanıdığı tek demokrasi türü de budur.

HANEDANLAR VE DEMOKRASİLER

İster demokratik olsun, ister başka türlü olsun, her sistemde, insanların nasıl servet yarattığıyla kendilerini nasıl yönettiği arasında bir tutarlılık olması gerekir. Eğer siyasal sistemle ekonomik sistem birbirinden çok ayrıysa, sonunda biri mutlaka diğerini mahveder.

Biz insanlar tarih boyunca yalnızca iki kere yepyeni bir servet yaratma yolu keşfetmişizdir. Ve her iki seferinde de, ona uyacak bir hükümet biçimini birlikte icat etmişizdir.

Tarımın yayılması, kabile gruplarını, avcı topluluklarını ve diğer sosyal ve siyasal düzenlemeleri silmiş, yerine kent-devletleri, hanedan krallıkları ve feodal imparatorlukları getirmiştir. Sanayi devrimi de bunların birçoğunu yok etmiştir. Seri üretim, seri tüketim ve kitle iletişim araçlarının devreye girmesiyle birçok ülkede öncekinin karşısı olan sistem doğmuştur: kitle demokrasisi.

Ama kitle demokrasisi acı bir direnişle karşılaşmıştır. Feodal tarım düzeninin eski güçleri, yani toprak sahibi eşraf, hiyerarşik kilise ve onla-

Tarım
Sanayi

rın entelektüel ve kültürel taraftarları, yükselen sanayileşmeye ve genellikle yanında getirdiği kitle demokrasisine karşı direnmiş, birleşmiş ve savaş vermiştir.

Gerçekten de, fabrika bacalı toplumların hepsinde yer alan savaşın merkezi birçoklarının sandığı gibi sağla sol arasında değil, Birinci Dalga tarımcılığını ve «gelenekçiliği»ni sevenlerle, İkinci Dalga sanayini ya da «modernizm»i sevenler arasında olmuştur.

Bu tür güç çatışmaları çoğu zaman başka bayraklar altında yapılmıştır... örneğin, milliyetçilik, din, insan hakları gibi bayraklar altında. Güç çatışmaları aile hayatına, cinsiyet ilişkilerine, okullara, mesleklerle, sanatlara ve tabii politikaya da işlemiştir. Bugün o tarihsel çatışma hâlâ sürmekteyken, dünya bu kez yeni doğan bir başka mücadelenin gölgesi altına girmiştir; o da Üçüncü Dalga'nın modern sonrası uygarlığıyla, hem modernizmin, hem de gelenekçiliğin savaşıdır. *

Ve eğer bilgiye dayalı yeni bir ekonominin, fabrika bacaları üretimi izleyeceği doğruysa, o zaman siyasal kurumlarımızı da yeniden kurma yolunda tarihsel bir mücadele bekleyebiliriz demektir. Ancak o zaman siyasal kurumlarımız da seri imalat sonrası ekonomik düzenle tutarlı hale gelebilecektir.

Bütün sanayi toplumları şimdiden, en temel sistemlerinin tümünde krizlerle karşı karşıyadır. Kentsel sistemler, sağlık sistemleri, sosyal yardım sistemleri, ulaşım sistemleri, ekolojik sistemler bunlara örnektir. Fabrika bacaları döneminin politikacıları hâlâ bu krizleri birer birer ele almayı sürdürmekte, çeşitli eski yaklaşımları denemektedir. Oysa bu sorunlar, kitle toplumuna göre tasarılanmış olan şimdiki kurumlarla çözülemeyebilir.

Ayrıca yeni doğan ekonomi bize tümüyle yeni tür sorunlar ve krizler de fırlatmakta, bunlar geleneksel varsayımları da, kitle demokrasisi çağının türlü ittifaklarını da parçalamaktadır.

KAYAN DÜZEYLER

Kitle demokrasisi çağı aynı zamanda ulus düzeyinde büyük güç yoğunlaşmalarının da çağıydı. Bu yoğunlaşmalar, seri üretim teknolojisinin ve ulusal pazarların doğuşunu yansıtıyordu. Bugünün kısa süreli teknolojileri her şeyi değiştirmektedir.

Bir somun ekmeği ele alalım.

Bu tür ürünler genellikle yerel fırınlardan çıkardı. Ama sanayileşmenin gelmesiyle, anaların, babaların açtığı fırınların yerini süpermarketler, aldı, onlar da, ABD'deki Nabisco gibi ulusal çapta iş gören dev şirketlerden fırın malları almaya başladılar. Bugünse, bu süpermarketler şaşılacak biçimde, ulusal markalı ekmeklerin yanısıra, kendileri de ekmek pişirtip satmaya başladılar. Tam bir daire çiziyoruz... ama daha ileri teknolojiye dayalısını yapıyoruz.

Fotoğraflar bir zamanlar Rochester-New York'a yolların, orada, Kodak merkezinde developpe edilip basılırdı. Şimdiyse her köşebaşındaki dükkânda yapılabiliyor. Eskiden ağır yatırımlarla gelen çok karmaşık makinelere ihtiyaç gösteren ticari baskılar, bugün küçük fotokopi makinelerinde, mahallemizdeki dükkânlarda yapılıyor. Böylelikle yeni teknolojiler, yerel üretimi yeni baştan rekabet edebilir duruma getiriyor.

Ama bir yandan da ileri ekonomi, başka tür üretimleri küresel düzeye çıkarıyor. Otomobiller, bilgisayarlar ve daha nice ürünler artık bir tek ülkede yapılmıyor, birçok ülkenin bileşenlerine ve montajlarına gerek gösteriyor. Üretimi biri aşağıya, biri yukarıya iten bu çifte değışikliğin doğrudan siyasal paralellikleri de var.

İkisine birlikte bakınca, bir yandan gücü yukarıya uluslarüstü kuruluşlara kaydırma çabaları sürerken, bir yandan da neden Japonya'dan ABD'ye ve Avrupa'ya kadar bütün yüksek teknoloji ülkelerinde siyasal merkezizetçilikten uzaklaşma baskıları gördüğümüz de açıklanmış oluyor.

Yukardaki birinci grup çabaların en belirgin örneği, Avrupa Topluluğunun daha yüksek düzeyde gücü yeniden merkezileştirip bir tek entegre pazar oluşturmaları, bir tek para birimi ve bir tek merkez bankası istemesidir.

Ama AT bir yandan farklılıkları yassıltarak siyasal ve ekonomik karar yetkilerini merkezileştirmeye çalışırken, öte yandan da pek çok bölgelerde AT'nin ulusal güce yukardan saldırmamasından yararlanılarak aynı kavrama aşağıdan saldırılar başlamıştır. Fransa'da Lyon bölgesi ekonomik kalkınma kurumu başkanı Jean Chemain şöyle demektedir: «Avrupa tek pazarı bize Paris merkezizetçiliğini kırmak için güzel bir fırsat sunuyor.» Gerçekten de, Lyon'un da içinde bulunduğu bütün Ron-Alp bölgesi, Fransa dışındaki bölgelerle, Catalina, Lombardiya ve Baden-Wüttemberg gibi yerlerle yaklaşıp ortak çıkarlar aramaktadır.



Süper-sembolik ekonomi yaygınlaştıkça, radikal güç değişimleri için yerel, bölgesel, ulusal ve küresel düzeylerde alanlar yaratacaktır. «Düzeyler siyaseti»nin seçmenleri dört ayrı gruba böleceği beklenmektedir: «Küreselciler», «ulusalcılar», «bölgeselciler» ve «yerelciler». Her biri kendine (ve ekonomik çıkarlarına) yakıştırdığı kimliği hırsla savunacak ve kendine müttefikler arayacaktır.

Bu grupların her biri değişik mali ve sınai destekçileri-kendine çekecektir. Ama tabii belli sanatçı, yazar ve aydınları da çekecek, bunlar gruba gerekli ideolojik akıl yürütmeleri sağlayacaklardır.

Bunlara ek olarak, genellikle yaygın olan görüşlerin tersine, bölgeler ve alanlar birbirine daha çok benzeyecek yerde, farklılaşmaya, çeşitlenmeye doğru gideceklerdir. Dallas merkezli Uluslararası Liderlik Merkezi başkanı James Crupi'nin şu sözlerine bakın: «ABD'ye tek bir kimlik gözüyle bakarsanız hata etmiş olursunuz. ABD'nin çeşitli yöreleri birbirinden geceyle gündüz kadar farklıdır.» *

KENT DEVLETLER

Belki çoğu kişi Crupi kadar ileri gitmez, «ABD bir kent-devletler topluluğu olma yolunda,» demez. Ama 1980'lerin istatistiklerine dikkatle bakmak, ülkenin her iki okyanus kıyısı arasındaki farkların giderek genişlediğini gerçekten ortaya koymaktadır. Bu arada Orta Batı, petrol bölgesi, büyük kentler ve banliyöleri de farklılaşmaktadır. İster toplu konut inşaatı açısından, ister büyüme hızı açısından, ister istihdam düzeyleri, yatırımlar, sosyal koşullar açısından bakın, bu farklar, fabrika bacalarına özgü aynı türden olma kavramının tersi doğrultuda gelişen yeni ekonominin etkisi altında, daralacağı yerde daha da genişleyeceğe benzemektedir.

Bölgeler ve alanlar kendi kültürel, teknolojik ve siyasal kişiliğine büründükçe, hükümetlerin ekonomiyi, merkez bankası düzenlemesi, vergilendirme ve mali kontroller gibi geleneksel araçlarla yönetebilmesi zorlaşacaktır. Faiz hadlerini yükseltip düşürmek, yeni bir vergi oranı koymak, bir tek ülkenin farklı bölgelerinde birbiriyle taban tabana zıt sonuçlar doğurmaya başlayacaktır. }

kültür / teknoloji / siyasal

Bu farklılıklar artarken, belki de bölgesel veya yerel özerklik ya da tam ayrılma isteyecek aşırı hareketler başlayabilir. Tüm ileri ekonomilerde bombalar hazırdır, patlatılmayı beklemektedir.

Hemen hemen her ülkede bazı bölgeler, hükümetin kendilerine ekonomik açıdan haksızlık ettiği kanısındadır. Bölgelerarası farkları

azaltma vaatlerinden pek bir şey çıkmamış olduğunu, Glasgow'da oturanlardan herhangi biri size söyleyebilir. (Basından gelen haberlere göre İskoçya'da yeniden güç kazanmaya başlayan ayrılıkçı görüşler Kraliçeyi o kadar korkutmuştur ki, yakınlarıyla birlikteyken Birleşik Krallığı birarada tutabilme zorluklarından yakındığı bile söylenmektedir.) Kanada ise pamuk ipliğiyle bağlı durmaktadır.

Ekonomik eşitsizliklerin dışında, Güney Tiroller, Britanya, Alsas, Flandr, Katalonya gibi bölgelerin çoktan beri çibanbaşı sayılan bir de dil sorunları vardır. Birleşik bir Avrupa'nın çok daha fazla bölgesel ve yerel özerklik tanınması ya da bütün bu akımları bir demir yumrukla kırması gerekecektir.

Orta Avrupa'da, XIX. ve XX. yüzyılda Hapsburg'lar tahtta kaldığı sürece, Alman, İtalyan, Polonyalı, Macar, Slovak ve Avusturyalı uyruklar arasındaki düşmanlıklar merkezi güç tarafından (zar zor da olsa) bastırılmıştır. Ama Birinci Dünya Savaşı sonunda Hapsburg gücü yok olunca, bu gruplar olanca hırslarıyla birbirinin gırtlığına çökmüştür. Orta Avrupa'da Sovyet gücünün çökmesi de bu eski ruhu diriltmiş bulunmaktadır. Caha şimdiden Romanya'daki Macar azınlığın, Bulgaristan'daki Türk azınlığın sorunlarında yoğunlaşmaları görmeye başlıyoruz bile.

Daha güneyde Yugoslavya'da Sırp, Arnavutlar, Hırvatlar ve diğer uluslar birbiriyle savaşırken parçalanabilir. Ve bütün bu arada doğacak merkezkaç gücünün Sovyetler Birliği'nin kendisini parçalama tehdidi taşıdığı ortadadır.

Fabrika bacaları çağı ulusların oluşması çağıydı. Küçük toplumlar, kent-devletlere, bölgelere ve illere merkezi kontrol getiriyordu. Aslında ulusal başkentleri çok büyük devlet güçlerinin merkezi haline getiren şey de bu birleştirme olmuştu. Fabrika bacaları çağının inişe geçmesi, derine gömülü nice hınçları serbest bırakacak, güç el değiştirirken geniş ve şiddet dolu duygusal boşalmalar olacaktır. Dünyanın pek çok kesimlerinde aşırıcı gruplar artacak, hepsi demokrasiyi can sıkıcı bir engel olarak görecektir, kendi fanatik amaçlarının tek engeli olmuş gibi onu yok etmeye çalışacaklardır.

Kitle demokrasisi döneminde insanlar, partiler ve politikalar genellikle solcu ve sağcı olarak sınıflandırılır, böylelikle düzgün bir çerçeveye otururdu.

Servet yaratmanın yeni sistemi ise, bu siyasal etiketleri ve onların destekçilerini demode kılmaktadır. Ekolojik felaketler ne sağcıdır, ne de solcu. Hatta içlerinden bazıları hem ulusal, hem de küresel niteliktedir. }

En ciddi çevre sorunlarımızın pek çoğu, hava kirliliği ve zehirli atıklar da dahil olmak üzere, hep eski sanayi yöntemlerinin yan ürünleridir. Yeni sistem tam tersine, maddesel kaynakların yerine bilgiyi geçirdiği için, üretimi merkeze toplayıcı olmayıp dağıtıcı olduğu için, enerji randımanını giderek arttırdığı ve atıkları yeniden kullanma teknolojileri konusunda çarpıcı ilerlemeler getirme potansiyeline sahip olduğu için, ekolojik sağduyuyu ekonomik ilerlemeyle birleştirebilme umudunu taşımaktadır.

Ama önümüzdeki on ya da yirmi yıl içinde yeni Çernobil'lerin, Bhopal'lerin ve Alaska yağ sızıntılarının olmayacağı, fabrika bacalarının etkisinden bu kadar hızlı kurtulunacağı düşünülemez. Bunlar olunca ortaya yeni teknolojilerle ve bunların olası sonuçlarıyla ilgili sert çatışmalar çıkacaktır. Her ülkedeki sosyal gruplar (hatta tüm ülkeler) birbirlerinden «ekolojik tazminat» isteyecek, temizleme giderleri yüzünden kavgalara tutuşacaklardır. Kimisi de yayılan atık, asit yağmuru, hava değişikliği, zehirli atık ve başka tehlikeli yan ürünleri sınır komşularına bulaştırabilecek projeleri *yapmamak* için ekolojik şantaj parası ya da fidye isteyecektir. }

Acaba ileri ekonomiler dünyanın Brezilya'larına ve Hindistan'larına, yağmur ormanlarını, balta girmemiş ormanları, diğer çevre kaynaklarını bozmasınlar diye «ekolojik yardım» yapmak zorunda mı kalacaktır? Ya ağlarla donanımını daha yeni tamamlayan dünya ekonomisinde yer alacak doğal felaketler ne olacaktır? Bugün Tokyo'da olan bir deprem, Wall Street'i kargaşaya sürükleyebilmektedir. Wall Street acaba Tokyo'nun «depreme hazır ol» programlarına parasal katkıda bulunmak zorunda mıdır? Bu konular solcu yaklaşımlara mı girmektedir, yoksa sağcı yaklaşımlara mı? Ulusal sorunlar mıdır, yoksa dış ilişkilerle mi ilgilidir? ✓

Böyle sorunlarla siyasal olarak başa çıkabilmek, yalnız eski ittifakları parçalamakla kalmayacak, çevresel gereklerin demokrasi ciciliklerin-

den çok daha önemli olduğunu ileri süren dünya kurtarıcısı sivri tipler de yaratacaktır.

BİR AHLAK PATLAMASI

Süper-sembolik ekonomi gelişirken, yanısıra nüfus kaymalarını ve göçleri de getirmektedir. Göçmenlik politikaları zaten her zaman tartışmalı bir konu olagelmıştır, ama şimdi yalnız Ermenistan ve Azerbaycan gibi, Arnavutluk ve Sırbistan gibi uzak yerlerde değil, New York ve Nagoya'da, Liverpool ve Lyon'da bile, atacı bir milliyetçilik ve ahlakçılık tabanı üzerinde mücadeleler getirecektir.

Sanayileşmiş toplumlarda ırkçılık, genellikle çoğunluğun azınlığı ezmesi ve baskı altına alması biçiminde ortaya çıkmıştır. Bu tür sosyal hastalık hâlâ demokrasiye bir tehditti. Güney Yoksulluğu Hukuk Merkezinden Morris Dees'e göre, beyaz sokak kabadayıları, dazlaklar, Nazi hayranları, «yurt içi teröristler olma yolundadır». ✓

Servet yaratmanın yeni sistemiyle birlikte ekonomide seri üretimden uzaklaşmanın yanısıra, daha yüksek düzeylerde sosyal çeşitlilik gelmektedir. Böyle olunca, çoğunlukla azınlık arasındaki geleneksel çatışmalara ek olarak, demokratik hükümetlerin şimdi bir de birbirine rakip azınlık grupları arasındaki çatışmalarla başa çıkması gerekecektir... tıpkı Miami'de, Kübalı ve Haitili göçmen gruplar arasında olduğu gibi ya da ABD'nin başka yerlerinde Afrika, Amerika ve İspanyol kökenliler arasında rastlandığı gibi. Los Angeles'de Meksika kökenli Amerikalılar, Küba kökenli Amerikalıların çalıştığı işleri istedikleri için mücadele veriyorlar. New York'a çok yakın olan Long Island'ın Great Neck gibi varlıklı bir kesiminde, Amerika doğumlu Yahudilerle, eski yaşam biçimlerini terketmek istemeyen İranlı Yahudi göçmenler arasında hır çıkıyor. Afrikalı-Amerikalı rap grupları Yahudi düşmanlığını haykıran plaklar satıyorlar. Koreli dükkâncılarla Afrikalı-Amerikalı dükkâncılar kentlerin merkezinde boğaz boğaza geliyor.

Yeni üretim sisteminin etkisiyle, «karışım potası»na itirazlar her yerde yükselmekte. Artık ırksal, etnik ve dinsel gruplar, gururlarını koruyarak ayrı ve farklı kalma hakkına sahip olmak istiyorlar. Benzeştirme, sanayi toplumunun idealiydi, çünkü aynı cins bir işgücü ihtiyacına uygun geliyordu. Şimdi de yeni ideal, çeşitlilik oldu, çünkü servet yarat-

manın yeni sisteme gerekli olan ayrı cinsliliğe uygun geliyor.

Hükümetler bu düşmanca hava içinde, kendi kültürel kimliklerini } korumakta direnen birtakım gruplara hoşgörü göstermek zorundadır. } lar... herkese... Almanya'daki Türklere de, Japonya'daki Koreli, Filipinli ve Güney Adalılara da, Fransa'daki Kuzey Afrikalılara da... Aynı zamanda hükümetler bu grupların arasında arabuluculuk da yapmak zorundadır.

Bunu yapmak giderek zorlaşacaktır, çünkü türdeşlik ideali (örneğin Japonya'da) ya da karışım potası ideali (ABD'de) şimdi ortadan kalkmakta, yerine salata kâsesi gelmektedir... yani içindeki türlü maddelerin kendi kimliklerini korudukları bir kâse.

Los Angeles o Kore mahallesiyle, Vietnamlı banliyöleriyle, kocaman İspanyol asıllı nüfusuyla, yaklaşık yetmiş beş tane etnik yayın organına sahiptir; bunlara ek olarak bir de Yahudiler, Afrikalı-Amerikalılar, Japonlar, Çinliler ve bir sürü İranlı vardır. Kent böylelikle yeni çeşitliliğin tipik bir örneği gibidir. Ama salata kâsesi ideali, hükümetlerin şimdi sahip olmadıkları yeni yasal ve sosyal araçlara ihtiyacı olacak demektir.... tabii bu gruplar arasındaki potansiyel şiddet içeren ve giderek karmaşıklaşan olaylarda hakem rolü oynamak istiyorlarsa! Anti-demokratik aşırıçılık ve şiddet potansiyeli, bölgeler, uluslar ve uluslar-üstü güçler aralarında üstünlük savaşı verirken bile yükselmektedir. ✓

75 yayın organı

MOZAİK DEMOKRASİ

Kitle demokrasisi, ortada bir «kitle» bulunduğunu gösterir. Toplu hareketlere, siyasal parti topluluklarına, kitle iletişim araçlarına dayanmış bir düzendir. Ama ya kitle toplum artık kitle olmaktan uzaklaşmaya başlarsa? Hareketler de, partiler de, kitle iletişimi de ayırmaya koyulursa? Bizler değiştirilemeyecek işçilere dayandırılmış bir ekonomiye doğru ilerlerken, nasıl «kitle»den söz edebiliriz?

Eğer teknoloji ürünlerin ısmarlama yapımına izin veriyorsa, piyasalar hücrelere ayrılıyorsa, kitle iletişim araçları sayıca çoğalıp daralan gruplara hitap ediyorsa, hatta aile yapısı ve kültürü giderek farklılaşıyorsa, politika neden hâlâ benzeşen kitlelerin varlığını varsaysın ki?

Bütün bu değişiklikler, ister yerelciliğin kabarması, ister küreselliğe direnme, ister ekolojik eylemcilik ya da etnik-ırkçı bilinç olsun, hep ileri

ekonomilerin giderek artan sosyal çeşitliliğini temsil etmektedir. Kitle toplumun sonuna gelindiğinin göstergeleridir.

Amâ toplumun kitle olmaktan çıkmasıyla, insanların ihtiyaçları, dolayısıyla siyasal talepleri değişmekte, çeşitlenmektedir. Nasıl piyasa araştırmacıları giderek daha çok sayıda farklı parçacıklar, mikro-pazarlar buluyorsa ve bunlar hayat biçimlerindeki artan farklılığı yansıtıyorsa, politikacılar da seçim bölgelerinden giderek daha çeşitli taleplerin yağdığına tanık oluyorlar.

Kitle hareketleri Peijing'deki Tiananmen Meydanını ya da Prag'daki Wenceslas Meydanını doldursa da, yüksek teknoloji ülkelerindeki kitle hareketleri hâlâ etken olmayı sürdürse de, giderek parçalara ayrılmaktadır. Büyük kitlenin görüş birliği, birkaç çok öncelikli konu dışında, giderek daha az rastlanan bir olaydır.

Böyle olunca, ilk ortaya çıkan sonuç, politikada sıçramayla gelen korkunç bir karmaşıklık olmaktadır. Sanayi çağının büyük liderleri, seçimi kazanma açısından pek bir zorlukla karşılaşmazlardı. 1932'de Franklin D. Roosevelt yarım düzine grubun koalisyonunu sağlayabilmişti. Bunlara, kentsel işçiler, yoksul çiftçiler, yabancı doğumlu vatandaşlar, aydınlar da dahildi. Bu sayede Demokratik Parti yüzyılın üçte biri boyunca Washington'da gücü elinde tutabilmişti.

Bugün Amerika'da başkan adayları yalnız dört ya da altı değil, yüzlerce grubu arkalarına almak zorundadırlar. Bu grupların her birinin kendi gündemi vardır, her biri sürekli olarak değişmektedir, çoğu varlığını birkaç ay ya da birkaç hafta sürdürür. (Amerika'da seçimlerin maliyetinin artmasının nedeni, televizyon reklamları değil, budur asıl.)

Az sonra göreceğimiz gibi, karşımızdaki görünüm artık kitle demokrasisi değil, ço. yüklü, hızlı hareket eden bir «mozaik demokrasi»dir ve bu da ekonomideki mozaikin doğuşuyla aynı zamana rastlamıştır, kendi kurallarına göre işlemektedir. Bunlar bizi, en temel demokratik varsayımlarımızı bile yeniden gözden geçirmeye zorlayacaktır.

Kitle demokrasisi temelde kitle girdilerine, kitle hareketlerine, kitle siyasal partilerine, kitle iletişimine cevap vermek üzere tasarlanmıştır. Mozaikle nasıl başa çıkılacağını henüz bilmemektedirler. Bu da onları «mihver azınlıklar»ın saldırılarına karşı oldukça zayıf bir durumda bırakmaktadır.

Doğadaki ve toplumdaki sarsıntıları, istikrarsızlıkları ve kaosu inceleyen bilim adamları, ister kimyasal bir sistem olsun, ister bir ülke olsun, aynı sistemin dengeli veya dengesiz koşullarda farklı tepki verdiğini bilirler. Bir sistemi... sindirim sistemini, bilgisayar sistemini, kent trafik sistemini ya da siyasal sistemi fazlaca zorlarsanız, kendi geleneksel kurallarını bozar ve garip davranmaya başlar.

Çevre fazla sarsıntılı olmaya başlarsa sistemler doğrusal olmaktan çıkar, bu da küçük gruplara geniş fırsatlar yaratır. Aslında bizler politikanın yeni bir aşamasına doğru hızla ilerliyoruz. O aşamaya belki, mihver azınlıkların «fırsat dönemi» demek mümkündür.

Politika kitlesellikten çıkarken, bir zamanlar birkaç büyük, ne yapacağı aşağı yukarı kestirilebilir siyasal seçim bölgesiyle ilgilenen politika liderleri, o bölgelerin sayısız küçük, geçici, tek konuya dönük grupçuklara ayrıldığını görmekte, o gruplar sürekli olarak oluşmakta, çözülmekte, başka biçimde yeniden oluşmakta ve bunu çok yüksek bir hızla yapmaktadır.

Bunlardan herhangi biri, tam gerekli anda kendini stratejik siyasal bir kavşakta bulursa, pekâlâ ağırlığını kullanabilir. 1919'da Anton Drexler adlı bir demiryolu makinisti, Münih'te ufacak bir siyasal grubun başına geçmişti. Grup öyle küçüktü ki, hiçbir önemi ve etkisi yoktu. İlk hal-ka açık toplantısına ancak 111 kişiyi çekmeyi başarmıştı. O toplantıda kürsüye çıkan konuşmacı, otuz dakikalık bir konuşma yaptı.

Adolf Hitler'in yükselişini açıklayan pek çok görüş vardır, ama yeni bir bilim olan istikrarsız sistemler çalışmaları bunlardan bir tanesine yer verebilmektedir. Bu yeni bilim bize, aşırı istikrarsız zamanlarda, yani Almanya'nın o zamanki durumunda, üç şeyin olduğunu öğretmektedir. Şans çok büyük roller oynayabilir. Dış dünyadan gelen baskılar daha çok ağırlık kazanabilir. Bir de, olumlu *feedback*, dev çığ etkileri yapar.

Çığ etkisinin bugünkü dünyada nasıl işlediğine bir örnek, kitle iletişim araçlarında bulunabilir. Elle taşınabilen bir kamerayı çevirip odaklayan her muhabir, en ufacak bir kaçıklar ya da teröristler grubunu bile dünyanın bilincine sokabilmekte, ona kendi çabalarıyla kazanabileceğinden çok daha fazla bir güç bahşetmektedir. Bir kere böyle bir şey oldu mu, o grup artık «haber» haline gelir, kitle iletişim araçlarının hepsi

o grubun faaliyetlerinden söz eder, ettikçe daha büyük haber haline gelir. Bir «olumlu feedback halkası» oluşturulmuştur.

Çığ etkisi daha başka türlü de oluşabilir. Küresel olarak bağlantılı bir ekonomide, yabancı ülkeye ait siyasal ya da ekonomik bir çıkar, ufacık bir gruba para ve kaynak akıtabilir, o grup birdenbire patlarcasına büyür, daha fazla kaynağı çekip kendinde toplamaya başlar.

Kitle demokrasisinin tarihi boyunca, aşırıların, devrimcilerin, cuntaların ve türlü komploların neden kargaşa dönemlerinde hep ortaya çıktığını, eskiden önemsiz olan bir grubun neden birdenbire mihver grup haline geldiğini, şans, dış yardım ve çığ etkisi bize açıklamaya katkıda bulunuyor. Mozaik demokrasilerin bundan farkı ise, geçmişte bazen çoğunluğun tehlikeli bir aşırı grubu baskı altında tutabilmesiydi. Ama ya ortada tutarlı bir çoğunluk yoksa?

Bazı mihver azınlıklar tabii «iyi» de olabilir. Ama çoğu demokrasi açısından «zehirli»dir. Çok türleri vardır bunları. Değişirler de. İtalya'daki P-2 Mason locası, ülkede yönetim gücünü ele almak istemişti. Yahudi Savunma Birliği, ABD vatandaşlarının desteğiyle İsrail'de iktidar olanakları aramaktadır. Nazi eğilimli gruplar, bir kısmı silahlı durumda, Yahudi düşmanlığı ve ırkçılık tohumları ekmekte, Washington'u devralmayı hayal etmektedirler. Bunların bazı üyeleri FBI'yla silahlı çatışmalara girmiştir. ABD içindeki bir Afrikalı-Amerikalı örgütün başında Hitler hayranı biri vardır. Libya lideri Kaddafi'den gelen beş milyon dolarlık faizsiz borç sayesinde bu grup birdenbire üyelerinin kalabalıklaştığını görmüştür. Buna bir de megaloman LaRouchite hareketinin «istihbarat operasyonları»nı ekleyince, olayın dalları ve öncü gruplarının ABD'den Batı Almanya'ya ve Meksika'ya kadar uzandığını görürüz.

FBI'in dikkati çeken gelecek uzmanı Dr. William Tafoya'ya göre, ABD'de önümüzdeki on yıllarda tedirginlik ve istikrarsızlık büyüdüğü, nefret gruplarının da çoğaldığı görülecektir. Bu gruplar ABD polisine sızmaya çalışarak iç terörizmi kolaylaştırma peşine düşeceklerdir. Tafoya, «Ben ırkçı olsam, gizli amaçlarımı en kolay gerçekleştirebileceğim pozisyon bir polis rozetinin arkasına sığınmak değil midir?» diye sormaktadır.

Tafoya işsizlik, yoksulluk, evsizlik ve okuma yazma bilmemekten kaynaklanan sosyal tedirginliklere değinmekte ve ırkçılıkla ilgili suçların, gösterilerin ve dayak olaylarının sıklığını hesaplamaktadır. Bu verilere

dayanarak da, sosyal adalet çerçevesinin artık kıvılcımlanmaya hazır kuru saman yığınlarına benzediği konusunda uyarıda bulunmaktadır.

Yurt içi sosyal koşullar da tek önemli etken değildir. İsveç'deki Kürtler ya da Kanada'daki Sihler gibi göçmen gruplar, siyasal hırslarını ve haksızlık duygularını eski ülkeden yeni ülkeye de taşımış bulunmaktadır. Geçmişte göçmenler genellikle eski ülkelerinden koparlardı. Bugün hızlı iletişim ve jet yolculukları devreye girince, eski kültür o kişinin yakasını bırakmamakta, siyasal hırslar yeni ülkede de aynen devam etmektedir. Böyle gruplar yalnız yeni ülkede değil, eski ülkede de iktidarı ele geçirmek istemekte, karmaşık ve zor uluslararası ilişkilere yol açmaktadırlar. *

Normal zamanda önemsiz olan bu tür gruplar, kültürel ve sosyal ortam elverişli olduğu anda, siyasal partiler felç olduğu ya da güçleri dengeye gelip iktidarı ancak küçük bir koalisyon ortağı sayesinde ele geçirebilecek duruma geldikleri anda, çok önemli olmaya başlarlar. }

Sağlıklı demokrasilerin mümkün olan en geniş çeşitliliğe hoşgörü göstermesi gerekir. Bu tür küçük grupların varlığı da pek o kadar korku verici bir şey değildir... tabii siyasal sistem dengesini koruduğu sürece. Ama... acaba koruyacak mıdır? ✓

Bizler zaten zor kontrol edilebilen fanatizmler dünyasında yaşıyoruz. Gruplar yalnız bir ulusa değil, tüm dünyaya totaliter dogmalar empoze etmek istiyorlar. Ayetullah'lar cinayete teşvik ediyor, yazdıklarından alındıkları bir yazarın, Salman Rüştü'nün katlini istiyor. Kürtaja karşı gruplar klinikleri bombalıyor. Ayrılıkçılar kendi ulusal kimliklerini savunmak için otomobillere bomba koyup ortalığı kan gölü haline getiriyorlar. Dinci-siyasi teröristler için bir kahveye bomba atmak ya da bir 747'yi düşürmek çok kolay... sanki tatile çıkmış bir sekreterin ya da çantasında kataloglar taşıyan bir satıcının ölümü Tanrı'dan kendilerine puan getirecekmiş gibi. *

Modası geçmiş bir ilerleme anlayışı yüzünden, Batı'daki birçok kişi bu fanatik, mantıksız, nefreti körükleyen ideologların zamanla ortadan kalkacağını, toplumlar daha uygarlaşınca bunların silineceğini beklemektedirler. Kudüs'teki İbrani Üniversitesinden Profesör Yehezkel Dror bunun yanıltıcı bir bakış açısı olduğunu söylemektedir. Uluslararası saygınlığa sahip bir politika analizcisi ve fütürist olan Dror, bu çatışmaların, cihadların, adanmış haclı ordularının ve amaç uğruna şehit olma özlem-

lerinin yalnızca geçmişin kalıntıları olmadığını söylemekte, geleceğin¹ işaretleri olduğuna dikkati çekmektedir.

Profesör Dror, «yüksek yoğunlukta saldırgan ideolojiler»in analizini yapmış ve bunların ortaya çıkardığı uluslararası tehdidi incelemiştir. Ama demokrasiler için bir de iç tehdit söz konusudur, çünkü kültürle ekonomi birleşip yeni ekonomik düzenin içinde tek olurken ve yeni duygu yüklü konular doğarken, mihver azınlıkların ve küresel fanatisizmin tırmanması da beklenir. ✓

Daha önce hiç bilinmeyen yeni tür bir ekonominin doğması birçokları için bir tehdit oluşturmakta, iş hayatında, hayat biçiminde ve alışkanlıklarda hızlı değişiklikler getirmekte, gelecekte korkan geniş nüfus kesimlerinin sert tepkiler göstermesine yol açmaktadır. Bunun sonucunda birtakım boşluklar açılmakta, bunları fanatikler doldurmaktadır. Kriz bekleyerek yaşayan tehlikeli azınlıkları silahlandırmakta, bunların ulusal ya da küresel sahneye fırlamasına, hepimizi bir Karanlık Çağ'a sürüklemesine izin vermektedir.

Çok adı anılan «İdeoloji'nin sonu» bir yana, karşımızda pek çok yeni ideolojilerin doğmasını, her birinin kendine göre gerçeğin bir tek görüntüsünü benimsemesini bekleyebiliriz. Başkan Bush'un ünlü «Bin ışıklı nokta»sı yerine, «Bin öfke kıvılcımı»yla karşılaşmamız daha olasıdır.

Bizler ideolojinin sözde sonunu ve Soğuk Savaşın bitimini kutlamakta meşgulken, bildiğimiz demokrasinin, yani kitle demokrasisinin sonuyla karşı karşıya kalabiliriz. Bilgisayarlara, enformasyona, bilgiye ve derin iletişime dayalı ileri ekonomi, demokrasinin tüm geleneksel savunmalarını sorgulamakta, XXI. yüzyıl ortamında onları yeniden tanımlamamızı gerektirmektedir.

Bunu yapabilmek için, sistemin nasıl çalıştığını ve daha şimdiden nasıl değişmekte olduğunu daha iyi anlamamız gerekir.

GÖRÜNMEZ PARTİ

Ronald Reagan ABD Başkanlığına seçildikten kısa süre sonra, baş yardımcılarında (daha sonra George Bush'un kampanya yöneticisi ve

(Cumhuriyetçi Ulusal Komite başkanı olan) Lee Atwater bir gün öğle yemeği için arkadaşlarıyla Beyaz Sarayda buluşmuş. O masada gösterdiği dobracılık müthiş bir şeymiş.

«Önümüzdeki aylarda Reagan Devrimini bol bol duyacaksınız,» demiş. «Manşetler Reagan'ın devreye sokmayı düşündüğü büyük değişiklikleri haykırıp duracak. Hiçbirine inanmayın. ✓

«Reagan gerçi birçok değişiklik yapmak istiyor. Ama aslında başaramayacak. Jimmy Carter sistemi belli bir yöne doğru beş derece kadar itmişti. Biz çok çalışırsak, şansımız da tutarsa, belki Reagan onu gerisin geri beş derece itebilir. Reagan Devrimi dedikleri şey de bu işte.»

Basın tek tek politikacılara büyük ilgi gösterse bile, Atwater'ın bu sözleri, en popüler ve en yüksek düzeydeki liderlerin bile ne ölçüde «sistem»in esiri olduğunu vurgulamaktadır. Sistem tabii burada kapitalizm veya sosyalizm değil, bürokratizmdir. Çünkü tüm fabrika bacası ülkelerinde, bürokrasi en geçerli güç biçimidir. *

Hükümeti eninde sonunda, seçimle gelen yetkililer değil, gündelik işler bakımından bürokratlar yönetir, alınan kararların büyük bir çoğunluğunu da başkanlara, başbakanlara mal etmeyi başarırlar. }

Pasific Bölgesi Merkez Vakfı başkanı Yoşi Tsurumi şöyle yazmaktadır: «Yasa tasarılarının hazırlanması ve meclisten geçirilmesi konusunda bütün Japon politikacılar, merkez bürokratlarına tümüyle bağımlı duruma gelmiştir. Her bakanlığın seçkin bürokratlarının hazırladığı senaryolara göre, o yasa aralarında tartışıyor gibi bir gösteri sergilerler.» }

Aynı durum çeşitli dozlarda Fransa'nın, İngiltere'nin, Batı Almanya'nın ve demokratik diye tanımlanan diğer ülkelerin devlet memurları için de geçerlidir. Siyasal liderler sürekli olarak, bürokratlarına istediklerini yaptıramadıklarından yakınır dururlar. Aslında seçimlere kaç parti katılırsa katılsın, en çok oyu hangisi alırsa alsın, her seferinde kazanan bir tek parti vardır, o da bürokrasinin görünmez partisidir. *

XXI. YÜZYILIN BAKANLIĞI

Devrimsel yeni ekonomi yalnız iş hayatını değil, hükümetleri de değiştirecektir ve bunu, politikacılarla bürokratlar arasındaki ilişkileri

temelden değiştirerek, bürokrasinin kendisini büyük ölçüde yeniden yapılandırarak yapacaktır.

Daha şimdiden gücün çeşitli bürokratlar arasında kayıp durmasına neden olmaktadır.

İlk akla gelen örneklerden biri, Japonya'da Posta ve Telekom n kasyon Bakanlığı'nın (MPT) yükselişidir. 1949'dan itibaren bu bakanlığın üç temel işlevi vardı. Postayı yönetir ve birçok Avrupa ülkesinde olduğu gibi müşterilere sigorta ve tasarruf hesapları sunardı. (Bunlar aslında ıssız kırsal yerlerde oturan ve bankalarla sigorta şirketlerinin aldırış bile etmediği kimseler için düşünülmüştü.) G   bilincine büyük ölçüde sahip olan Tokyo'da, Teişin-ço diye bilinen bu bakanlık pek k  k k ve önemsiz bir bakanlık sayılırdı.

Bugün MPT olarak yeniden adlandırılan bu bakanlık ülkenin dev kuruluşlarından biridir ve sık sık da «XXI. Yüzyılın Bakanlığı» olarak alkışlanmaktadır. Bu bakanlık bu saygın mevkiyi 1985'ten sonra, bir *nawabari-arasoı* darbesiyle kazanmış, tüm Japon telekom n kasyon sanayinin geliştirilmesi sorumluluğunu yüklenmiş, radyodan televizyona, veri iletişimine kadar tüm dalları avucuna almıştır.

Böylelikle bakanlık, (giderek ileri telekom n kasyona daha bağımlı hale gelen) mali işlevleriyle telekom n kasyon işlevlerini bir tek kuruluş içinde birleştirmiş bulunmaktadır. Hiçbir  rg tsel keşişimin bundan daha stratejik olacağı kolay kolay düşünülemez.

MPT'nin gücündeki bu artışı açıklayan Japon Ticaret ve Sanayi Dergisi şöyle yazmaktadır:

«Enformasyonun düzgün biçimde dolaşabildiği,  nformasyona dönük ileri bir toplum, telekom n kasyonun kendi içinde komple bir bütün olmayışına çok şey borçludur.» Enformasyon aktığı zaman insanlar, mallar ve paralar da akar. Bir ürünle ilgili enformasyon dağıtıma girer ve reklamcılıkta olduğu gibi, insanlar gidip onu alır. Enformasyon akışına «fiziksel akım» ve «nakit akımı» da eşlik eder. Bakanlıklar arasında bir tek MPT'nin bu üç olguda doğrudan çıkarı vardır.

Başka hükümetler tabii bakanlıklarının işlevlerini başka türlü b l şt r rl r, ama gücün süper-sembolik ekonomi çağında enformasyonu düzenleyen bu kurumlara doğru akacağını ve kurumun giderek genişleyen işlevleri bünyesine alacağını bilmek için sihirbaz olmak gerekmez.

Eğitim ekonomik etkinliğin merkezi haline gelip bilimsel araştırma

ve geliştirme önem kazanırken, çevre konuları da ağırlıklarını arttırırken, bu alanlara hükmü geçen kurumlar, işlevleri öneminden kaybeden kurumlara oranla daha fazla güç kazanacaklardır.

Ama bürokrasi içindeki bu güç değişimleri, giderek önümüze serilmekte olan bir hikâyenin yalnızca küçük bir parçasıdır.

KÜRESEL PAROLA

Hükümetlerin giderek daha çok görevler üstlendiği yarım yüzyıldan sonra, süper-sembolik ekonominin başlangıcından bu yana geçen birkaç on yılda gerçekten dikkate değer bir gelişme göze çarpmaktadır. }

İleri ekonomilerde, Cumhuriyetçi Ronald Reagan'la Sosyalist François Mitterand kadar birbirinden farklı liderler bile, hükümetlerin operasyonlarını ve işlevlerini yavaş yavaş, sistematik biçimde soyup atmaya başlamışlardır. Meksika'da Carlos Salinas de Gortari, Irak'da Saddam Hüseyin ve daha düzinelerce lider de onları taklit etmiştir. En önemli reformlar ise Doğu Avrupa'da göze çarpmış, bu ülkeler birdenbire başta gelen iktisadi devlet kuruluşlarının özelleştirilmesini ya da işlerinin bir kısmını dışarıya yaptırmalarını istemeye başlamışlardır. *Özelleştirme* küresel bir parola haline gelmiştir. ✓

Genelde buna, kapitalizmin sosyalizme karşı sağladığı bir zafer gözüyle bakılmaktadır. Ama özelleştirmeye doğru gidişi yalnızca «kapitalist» ya da «gerici» bir politika olarak görmek ve bir kenara atmak doğru değildir. Özelleştirmeye ve benzer önlemlere karşı çıkmak, «ilericilik» sayılamaz. Farkına varalım ya da varmayalım, böyle bir tutum, seçimle gelmeyen «Görünmez Parti»yi korumak sayılır. Bu görünmez parti, hükümet ister «liberal», ister «muhafazakâr», ister «solcu», ister «komünist» ya da «kapitalist» olsun, insanların hayatı üzerinde büyük bir güce sahiptir.

Ayrıca günümüzde kamu sektöründeki özelleştirme eğilimine paralel olarak özel sektörde yer alan yeniden yapılanma arasındaki ilişkiyi pek az gözlemci görebilmektedir.

Büyük firmaların kendilerini küçük bir kâr merkezlerine ayırmakta olduklarını, piramitlerini yassıltıklarını, serbest biçimde enformasyon

sistemleri kurup bürokratik kovuk ve kanalları kaldırdıklarını daha önce görmüştük.

İş dünyasındaki değişmelere karşılık, hükümeti değişmemiş durumda tutarsak, aradaki uyumsuzluğun her ikisine de zarar verebileceği gerçeğini farkedendenler de azdır görünüşe göre. İleri bir ekonominin her iki sektör arasında sürekli karşılıklı etkileşime ihtiyacı vardır. Demek ki, hükümetle iş dünyası, uzun zamandan beri evli bir çift gibi, sonunda birbirinin karakteristiklerinden bir kısmını benimsemek durumundadır. Biri yeniden yapılanıyorsa, ötekinde de buna uyacak bir değişiklik beklemek zorundayız.



EYLEME SIVANMAK

1986'da Allen Murray başkanlığa getirildiğinde Mobil Şirketi ABD'nin üçüncü en büyük şirketi idi. Tıpkı diğer petrol şirketleri gibi Mobil de seksenli yılların başlarında büyük bir çeşitlenme girişimine atıldı. Dev perakendeci firma Montgomery Ward'ı ve ambalajcı Container Corporation'ı satın aldı.

Murray işi devraldıktan hemen sonra balta inmeye, doğramaya başladı. İki yıl dolmadan mevcutların 4.6 milyar dolarlık bölümü satılmış, bu arada Montgomery Ward ile Container Corp da elden çıkmıştı. Murray, «Mobil'de yeni baştan esasa döndük,» diye duyuruda bulunuyordu. «Yapmasını bildiğimiz bir işteyiz artık.» Petrol mühendislerinin kadın konfeksiyonu veya karton kutular dalında pek de parlak pazarlamacı olmadıkları anlaşılmış bulunuyordu.

Aynı tür amaç sorgulama yaklaşımı artık hükümette de başladı. İş dünyasının «çeşitlenme» diye adlandırdığı şeye, dünyanın her yanındaki politikacılar şimdi «özelleştirme» diyor.

Japon hükümeti de bu arada kendisinin demiryolu işinde olması gerekmediğine karar verdi. Japon Ulusal Demiryollarını satma kararını açıkladığında elemanlar hemen greve gittiler. Geniş çevreler tarafından Çukaku-ha (Orta Çekirdek) adlı radikal kuruluşun yaptığı sanılan koordine bir sabotaj kampanyası, yedi bölgedeki yirmi dört yerde demiryolu işaret teçhizatını kırıp harap etti, Tokyo çevresinde yolculuklar felç oldu. Bir istasyonda yangın çıktı. Demiryolu işçileri sendikası sabotajı

kınadı. On milyon kadar treni yolcusu ne yapacağını bilemez duruma düştü. Ama plan yine de uygulandı. Bugün demiryollarının sahibi artık özel sektör.

Japon hükümeti aynı zaimanda, telefon işini yapmasına da gerek olmadığına karar verdi. Bu kararın sonucu olarak Japonya'nın en büyük çaplı istihdam kurumu (290.000 kişi çalıştırır) Nippón Telefon ve Telgraf satıldı. NTT'nin sahipliği kamu sektöründen özel sektöre geçince, bir süre için dünyanın en değerli şirketlerinden biri sayıldı.

Japonya dışındaki gazete manşetleri de benzer hikâyeler anlatmaktadır: Arjantin otuz kuruluşu özelleştirmektedir. Batı Almanya, Volkswagen'i satmakta; Fransa bir savunma imalatçısı olan Matra'dan kurtulurken St.-Gobain, Paribas, Compagnie Générale d'Electricité, hatta Havas adlı reklam kuruluşunu da elden çıkarmaktadır.

İngiltere, British Aerospace ile British Telecom'un hisselerini satmaktadır... Heathrow, Gatwick ve diğer havaalanlarını şimdi özelleştirilmiş olan BAA (bir zamanların resmi havaalanları yetkilisi) yönetmektedir. Devletin işlettiği otobüs servisleri de bugün özeldir. Kanada Hava-yollarının hisseleri halka satılmaktadır.

Doğru bir perspektif içinde baktığımızda, bugüne kadar yapılan özelleştirmeler, dinazorun sağrısındaki pire ısırgından başka bir şey değildir ve ani bir politika değişikliği ya da dünya ekonomik krizi olursa, yeni özelleştirilmiş kurumlar bile hemen yeni baştan devletleştirilebilir.

Bununla birlikte, yeniden kavramlaşma konusu derinden derine yerleşmektedir ki, bu da hükümetleri inceltip yeniden yapılandırma yolunda atılan ilk ürkek adım sayılabilir. O inceltme ve yeniden yapılandırma, özel sektör ekonomisinde yaşanan değişikliklerin kaba bir paraleli sayılabilir.

Bunların hiçbirisi, özelleştirmenin, katıksız bir serbest piyasa yanlısı olan Margaret Thatcher'ın iddia ettiği gibi, her şeyin çaresi olduğu anlamına gelmez. Bunun da kendi sakıncalar listesi vardır. Ama bütün hükümetlerin kaleidoskopik, şaşırtıcı bir dünya çevresine bakakaldığı bir dönemde, özelleştirme, liderlerin daha stratejik önceliklere odaklanmasına, eskisi gibi vergi mükellefinin kaynaklarına göz dikmekle ya da halkın dikkatini başka tarafa kaydırmak için ek konular yaratmakla vakit geçirmemesine yaramaktadır.

Daha da önemlisi, hem dağıtılan, hem de elde tutulan operasyon-

larda cevap süresini hızlandırmaya katkıda bulunmasıdır. Hükümeti yükselen hayat temposuna ve süper-sembolik ekonominin iş temposuna uymaya davet etmektedir.

Ne var ki, özelleştirme de hükümetlerin bilerek ya da bilmeyerek yeni koşullarla mücadele etmeye çalışmasında tek araç değildir.

HİYERARŞİLERİN KAYBOLUŞU

Oto yapımcılarından havayollarına kadar birçok şirketin «düşey entegrasyon»u azaltmaya çalıştığını, yani kendi adamlarına güvenip her işi kuruluş içinde yaptırmaktan vazgeçip dışardaki firmalara iş verme yolunu seçtiğini daha önce görmüştük.

Hükümetlerin de pek çoğu belli ki «yapmak ya da satın almak» konusundaki kararlarını yeniden gözden geçirmekte, dış kuruluşlara devredilebilecek binlerce işle uğraşmaları gerekip gerekmediğini sorgulamaktadır. Hükümetler yavaş yavaş kendilerine düşen işin, hizmetleri bilfiil yapmak değil, yapıldığından emin olmak olduğu ilkesine dönmektedirler.

Hükümetin dışarıya iş dağıtma tutumu, özel sektör şirketlerinin düşey entegrasyonu azaltma çabalarının aynadaki görüntüsü gibidir.

Yine tıpkı iş dünyasında olduğu gibi, hükümetler de kendi hiyerarşilerini «by-pass»a getirme peşindedirler, bürokratik güçten mümkün olduğunda kaçmaya, onun çevresinden dolaşmaya önem vermektedirler. San Diego'daki California Üniversitesi siyasal bilimcilerinden Samuel Popkin, «Bugün Washington'da, Roosevelt'in gününe göre çok daha az hiyerarşi var,» demektedir. «Başkanın bir iş konusunda anlaşma yapıp da o işi kontrolundaki kurum veya komiteye yaptıracağına güvenebileceği lider sayısı da daha azdır.» ✓

Güç eski «hiyerark»ların elinden kaçmış, çok daha alışkan, karmaşık bir sistem yaratmış, bu arada güç merkezlerini de sürekli olarak değiştirmeye koyulmuştur. —

Artık iletişim teknolojileri de hükümetteki hiyerarşileri, by-pass'ı mümkün kılma yoluyla saboté etmektedir. Popkin'in aynı üniversitedeki meslekdaşlarından Samuel Kernell, «Dünyanın herhangi bir yerinde bir kriz başgösterdiğinde, Beyaz Saray hemen oradaki insanlarla doğru-

dan iletişim kurabiliyor... kriz noktasındaki gözlemcilerin ve komutanların Başkana hemen bilgi vermesi de geleneksel enformasyon kanallarını ve komuta zincirini bozuyor,» demektedir. ✓

Kernell ayrıca şunları da eklemektedir: «En son dakika enformasyonuna sahip olmayan uzmanlar, asla Başkanın kaygılarına cevap veremezler.» }

Ne var ki, tüm bu değişikliklere rağmen, karmaşıklıklar artıp değişim hızlandıkça, bürokratik tepkiler yavaşlayıp sorunlar üst üste yığıldıkça, bürokrasilerin asla başa çıkamayacağı bir durum ortaya çıkmaktadır.

GİZLİ EKİPLER VE MUSLUKÇULAR

Normal koşullarda, diyelim ki, ABD Başkanının ya da Japonya Başbakanının işleri genellikle şöyledir: Pek az-anladıkları konularda, (ilgili bürokrasi tarafından önceden hazırlanmış) opsiyonlar arasında seçim yapmak; bunu da ancak bürokrasinin çeşitli bölümleri aralarında anlaşamadıkları zaman yapmak. ✓

Elbette ki, en baş yöneticinin alması gereken kararlar da vardır... bazı ani alınması gereken kararlar, bürokrasi çarklarının dönmelerini bekleyemez. Bazı büyük kararlar da vardır. Savaş ve barış kararları ya da büyük gizlilik gerektiren kararlar. Bunlar önceden programlanamaz. Mutlaka lider tarafından alınması gerekli kararlardır. İşler «normal» yürüyorsa, böyle şeylere pek ender gerek duyulur.

Ama bir devrim dönemine girdiğimiz zaman, yeni bir servet yaratma sistemi, eskisinin çevresine yerleşmiş güç yapılarıyla çatıştığı zaman, «normallik» uçar gider. Her günün manşetleri yeni ve beklenmedik bir krizi ya da hamleyi haykırır. Küresel olaylar da, yurt içi olaylar da istikrarını kaybeder. Olaylar öyle hızlanır ki, makul bir kapasiteyle onların üzerinde kalmak olanaksızlaşır.

Böyle durumlarda, en iyi bürokrasiler bile çöker, sorunların krize dönüşmesi önlenemez. Örneğin, ABD'deki «evsiz barksızlar» sorunu yalnızca yeterli ev olmaması sorunu değil, birbirine bağlı birkaç sorunun toplamıdır... alkolizm, uyuşturucu, işsizlik, akıl hastalıkları, yüksek arazi fiyatları gibi. Bunların her biri bir başka bürokrasinin alanındadır,

bu nedenle bu bürokrasilerin hiçbirisi durumla kendi başına başa çıkamaz, hiçbirisi kendi elindeki bütçeyi, yetkiyi veya hakları diğerine devretmek de istemez. Evsiz barksız olan yalnız insanlar değildir... sorunun kendisi de evsiz barksızdır.

Uyuşturucu sorunu da birçok bürokrasilerin entegre eylemini gerektirmektedir... polis, sağlık yetkilileri, okullar, Dışişleri Bakanlığı, bankalar, ulaşım ve daha başkaları. Ama bütün bunları uyum içinde birarada harekete geçirmek hemen hemen imkânsızdır.

Bugünün hızlı teknolojik ve sosyal değişiklikleri işte bu tür «çarpaz» sorunlar yaratmaktadır. Bu sorunların giderek daha çoğu çıkmaza girmekte, daha çok şiddet yarışları başlamakta, hükümetin kaynaklarını tüketmekte ve eylemi geciktirmektedir.

Böyle bir ortamda siyasal liderlerin eline, gücü kendi bürokratlarından kapma fırsatı geçmektedir. Ama siyasal liderler de sorunların büyü-yüp kriz haline gelişini gördükçe genellikle aşırı önlemlere kaymakta, türlü türlü «görev güçleri», «çar»lar, «muslukçu ekipleri»... bazen de özel yetkiyle donatılmış «gizli» gruplar kurmakta, işi öyle çözmeye çalışmaktadırlar.

İşte Reagan Beyaz Sarayının sonu felaketle sonuçlanan Irangate olayında yapmaya çalıştığı da buydu. Saray kendi gizli «örgüt»ünü kurup İran'a silah satarak kârını Nikaragua'daki kontra güçlere kaydır-maya kalkmıştı... yasaı ihlal ettiğini bile bile.

Daha az çarpıcı bir başka örnek de, Başkan Bush'un Dışişleri ve Pentagon'dan 1989 ortalarında NATO'ya sunulacak teklifleri hazırlama-larını istediğinde, her zamanki orta ve üst düzey yöneticilerin nasıl alın-larına yeşil siperliklerini takıp kurşun kalemlerinin ucunu çiğnemeye başladıklarını hatırladığımız zaman karşımıza çıkmaktadır. Ama sonun-da ortaya çıkardıkları, eskimiş yemeğin ısıtılıp sofraya getirilmesine ben-zeyen bir dizi önemsiz öneri olmuştur.

Bush o sıra siyasal baskı altındadır. Bu baskı hem yurt içinden, hem de yurt dışından gelmekte, ortaya daha çarpıcı bir durum çıkar-maktadır... ona Sovyet lideri Gorbaçov'un getirdiği önerileri gölgede bırakacak bir şeyler gerekmektedir. Bunu sağlamak için bürokrasinin hazırladığı taslakları bir kenara fırlatmış, kabine üyelerini ve bir avuç danışmanı yanına çağırmış, bazı ABD birliklerini Avrupa'dan çekme pla-nını hazırlatmıştı. Bu çalışma hem müttefiklerden, hem de Amerikan hal-kından alkış getirmişti ona.

Batı Alman Şansölyesi Helmut Kohl da aynı şekilde Dışişleri Bakanlığını hiç sayıp, iki Almanya'yı birleştirmek için kendi on maddelik koşullarını hazırlamıştı. Ne zaman bir lider bürokrasinin böyle çevresinden dolaşsa, o bürokrasinin bağrından işlerin felaketle sonuçlanacağı uyarıları yükselir. Bunu da genellikle, yeni politikayı baltalamak için basına sızdırılan haberler izler.

Ama yine de, hızlı değişim dönemlerinde, anında ya da devrimsel tepkiler gerektiği zaman, bakanlıkları atlamak iş yapmanın tek yolu olarak gözükmektedir. Giderek hükümetlerin çevresini saran komitelerin ve gayriresmi birimlerin böyle çoğalması, resmi bürokrasiyle rekabete girmesi de böylelikle açıklanmış olmaktadır.

Bütün bunlar özelleştirmeye ve gücün yerel, bölgesel ve uluslararası düzeyde yeniden dağılmasıyla biraraya gelince, yarının hükümetlerinin boyutunda ve biçiminde birtakım temel değişiklikler beklenebileceğine işaret etmektedir. Süper-sembolik ekonomiye doğru ilerlediğimizde, artan baskıların hükümetleri de, daha önceki şirketlere yaptığı gibi, acılı yeniden yapılanmalara iteceği beklenebilir.

Bu organizasyon ıstırabı, politikacıların dünya sistemindeki o vahşice istikrarsızlıkları hizaya sokmaya çalışması sırasında gelecek, bir önceki bölümde sayılan bütün tehlikelerle, beklenmedik çevre krizlerinden etnik nefretlere ve artan fanatisizmlere kadar her türlü sarsıntıyla birlikte gelecektir.

Demek ki, görmeyi bekleyebileceğimiz şey, kitle demokrasisinden mozaik demokrasie geçiş döneminde politikacılarla bürokratlar arasındaki sistemi kontrol etme savaşının daha da hırçınlaşmasıdır.

ENFO-TAKTİKLERİ

Bugün bizler «anında kitle iletişimi» çağında yaşıyoruz, birbiriyle yarışan imgelere, simgelere ve «olay»lara tanık oluyoruz. Ama «enformasyon toplumu» olmaya ne kadar yaklaşırsak, yönetimde ne kadar çok veri, enformasyon ve bilgi kullanılırsa, siyasal liderler dahil olmak üzere herhangi bir kimsenin neler olup bittiğini anlaması o kadar zorlaşmaktadır.

Televizyonla yazılı basının gerek bilinçli tarafgirlik, gerek sansür, hatta istek dışı yollarla bize sunduğu gerçekleri nasıl çarpıttığı konusunda çok şey yazılmıştır. Akıllı vatandaşlar basının ve elektronik kitle iletişiminin siyasal tarafsızlığını sorgulamaktadırlar. Ama bunun altında çok az analiz edilen, incelenen ve anlaşılabilen çok daha derin bir çarpıklık daha vardır.

Yüksek teknoloji demokrasilerinin karşısına dikilecek siyasal krizlerde tüm taraflar, yeni politikacılar da, bürokratlar da, hatta askeri sektör, şirketlerin lobileri ve giderek kalabalıklaşan vatandaş grupları da, mutlaka «enfo-taktiklerini» kullanacaklardır. Bu taktikler, enformasyonla yapılabilecek manevralara dayanan oyunlar ve planlardır... bütün bu işler, sözkonusu enformasyon basına ve tüm kitle iletişimimine ulaşmadan önce yapılır.

Bilgi her biçimiyle gücün merkezi olmaya doğru ilerlerken, bilgisayarlarımızda biriken ve oradan dökülen veri, enformasyon ve bilgiler çoğalırken, enfo-taktikleri siyasal hayatta çok daha fazla önem kazanacaktır.

Gelecekteki siyasal gücü biçimlendirecek olan incelikli teknikleri anlayabilmek için, önce bugünün en başarılı güç oyuncularının ne gibi yöntemler kullandıklarına bir göz atmamız gerekmektedir. Bu «klasik» teknikler herhangi bir okulda öğretilmez. Siyasal güç oyununun zeki oyuncuları bunları kendiliklerinden, sezgileriyle bilirler. Kurallar resmiyete dökülmemiş, sistematik olarak sıralanmamıştır.

Bunlar yapıncaya kadar, «açık hükümet», «bilgili halk» ya da «vatandaşın bilme hakkı» gibi şeylerden söz etmek hep kuramsal düzeyde kalmak zorundadır. Çünkü bu enfo-taktikleri, bizim en temel demokratik varsayımlarımızı sorgulamaya yöneliktir.

YONCA SIRLARI VE GÜDÜMLÜ HABER SIZDIRMALAR

4 Temmuz 1967'de, Beyaz Sarayda Başkan Lyndon Johnson, Enformasyon Özgürlüğü Yasası diye bir belgeye imza attı. İmza töreninde Başkan şöyle konuştu: «Enformasyon özgürlüğü öylesine önemlidir ki, onun kısıtlanmasını resmi yetkililerin ya da özel vatandaşların isteği değil, ancak ve ancak ulusal güvenlik saptayabilmelidir.»

Daha Johnson sözlerini bitirir bitirmez, bir gazeteci ona, bu sözlerin orijinal yazılı metnini alıp alamayacağını sordu. Yeni yasanın getirdiği haber özgürlüğü ortamında ilk gelen talepti bu.

Johson isteği hemen reddetti.

«Gizlilik Taktiği» herhalde enfo-taktiklerinin ilki, en eskisi ve en sapıtırıcıdır. Bugün ABD hükümeti yılda yaklaşık yirmi milyon belgeyi devlet sırrı olarak sınıflandırmaktadır. Bunların çoğu ya askeri konulara ve diplomatik olaylara ilişkindir ya da resmi yetkilileri zor duruma düşürecek konuları kapsamaktadır. Ama eğer bu bize anti-demokratik, hatta ikiyüzlülük gibi görünüyorsa, diğer ülkelerin çok daha fazla sırları olduğunu, bunların yonca veriminden nüfus istatistiklerine kadar her şeyi devlet sırrı sayabildiğini bilmekte yarar vardır. Bazı hükümetler gerçekten çok paranoyak davranabilmektedir. Hemen hemen her yaptıkları, özellikle tersi belirtilmedikçe, sır sayılmaktadır.

Gizlilik baskı gücünün ve rüşvetin en tanıdık araçlarından biridir. Ama bazı iyi yanları da vardır. Acayip generalissimo'larla, narko-politikacılarla, katil ilahiyatçılarla dolu bir dünyada, askeri güvenliği korumak için sır saklamak şarttır. Ayrıca gizlilik, resmi yetkililerin televizyon kamerası karşısında söylemeye cesaret edemeyecekleri şeyleri söyleyebilmelerine olanak vermektedir... bunlar arasında söylenmesi gereken şeyler de vardır. Örneğin, amirlerinin ve patronlarının politikasını eleştirebilir, ama onları halk önünde küçük düşürmekten bu yolla kaçınabilirler. Hasımlarıyla uzlaşmaya varabilirler. Sırları ne zaman ve nasıl kullanmak gerektiğini bilmek, politikacıların ve bürokratların başta gelen becerilerinden biridir.

Gizliliklerden ikinci en sık rastlanan enfo-taktiği doğar ki, o da klasik bir güç aracıdır: «Güdümlü Bilgi Sızdırma Taktiği».

Bazı sırlar saklanır, bazıları da sızar. Bu sızma istek dışıysa, o zaman saklanması becerilemeyen bir sır sözkonusudur. Bir CIA yetkilisinin şöyle dediği rivayet edilmektedir: «Çin tahminlerini neden yurt dışındaki askeri komutanlara göndermek zorunda kalıyoruz... sırf çatışma orada diye? Aslına bakarsanız, sızmalar da oralarda oluyor çünkü!» Bunun anlamı şudur: Sırları saklamak, ihtiyacı olanlara göndermekten iyidir. ✓

«Güdümlü sızdırmalar» ise tam tersine, enformasyon roketleridir, hassas hedefe ayarlanıp öyle atılırlar.

Japonya'da hedeflenmiş sızdırmaların çok büyük ve çarpıcı etkileri olmuştur. Recruit-Cosmos mali skandalı, Başbakan Noboru Takeşi'ta'nın 1989'da ayrılmasına yol açmış, haberi başsavcı Yusuke Yoşinaga'nın ofisinden basına sızdıranlara gün doğmuştur. Japonya'daki rüşvet olayları konusunda kitaplar yazan Takaşi Kakuma, «Böyle sızdırmalar olmasa, eminim soruşturmalar daha önceden durdurulmuş olurdu,» demiştir.

Basına bazen geliveren enformasyon salvoları, aslında çok özenle planlanmış bir güç balesinin figürleridir. Savcılar haberi basına sızdırmasa, Takeşi hükümetinin üst kademelerinde olup bitenlere ilişkin soruşturmayı Adalet Bakanlığı çoktan önler, hükümeti ve Liberal Demokratik Partiyi korurdu. Bu güdümlü sızdırmalar olmasa, hükümet belki de devrilmez, yerinde kalırdı.

Fransa'da sızdırmalar politikada tarihsel roller oynamıştır. Fransa'nın Çin Hindi'ndeki savaştan kendini geri çekmekte karşılaştığı güçlükleri anlatan bir Beyaz Saray belgesi şöyle demektedir: «Sızdırmalar ve karşı sızdırmalar kabul edilmiş bir iç politika taktiği idi... Çok gizli raporlarla savaşa ilişkin emirler bile sık sık gazetelerde harfi harfine yayınlanırdı.»

Londra'da sızdırmalar öylesine yaygındır ki, ticaret ve sanayiyle görevli devlet bakanı Geoffrey Pattie'ye göre, bu durum yeniliklere kuşkuyla bakılması ortamını yaratmıştır. Yetkililerin yeni bir fikri ortaya atmaya çekindiğini, daha fikrin düşünülmesine fırsat kalmadan, haberin derhal sızdırılıp söyleyenin gülünç düşürüleceğinden korktuğunu söylemektedir.

Pattie şöyle devam etmektedir: «Ama birileri düşünmezse, ki düşünmek mutlaka sonunda sesli düşünmeyi de getirecektir, o zaman hiç yeni bir düşünce olmaz ve eski düşünceler de asla yenilenip çağdaşlaşamaz.» Washington, Richard Nixon'un başkanlıktan istifasına yol açan sızdırmaları yapan ve kimliği hâlâ bilinmeyen Derin Boğaz takma adlı bir kaynağın faaliyet gösterdiği yerdir. Güdümlü sızdırmalar bu kentte hâlâ gündelik olaylardır ve sızdırma fobileri de kol gezmektedir. Beyaz Saray eski iletişim müdürlerinden Dave Gergen şöyle demektedir:

«On beş yıl önce başkanlık özel kadrosundakilerin açık sözlü notlar almak, aralarında Başkana karşı ciddi tartışmalara girip karşı fikirleri

savunmak gibi özgürlükleri vardı. Watergate buna son verdi. İnsanlar bir kâğıda bir not aldılar mı, o notu *Washington Post*'un başsayfasında görmenin mutsuzluğunu yaşayabileceklerini çabucak öğrendiler... Artık bir kişiden fazla topluluklarda asla karşıt fikirler seslendirilmiyor.»

Gergen'e göre işin garip yanı, «gerçekten önemsiz konular tartışılırken bir ordu dolusu bürokratin olayı düşünmek üzere devreye girip seferber olması. Oysa asıl önemli konularda, ortada çok daha az sayıda insan var... nedeni de yalnızca haber sızmasından korkulması.»

Tabii haber sızacak diye ödö kopan yetkililer, çoğu zaman güdüm-lü sızdırmaların da en iyi kaynakları olabiliyor. Henry Kissinger Beyaz Sarayda ulusal güvenlik danışmanı olarak çalıştığı sıralarda, yanında çalışanların telefonuna dinleme aygıtı tåkılmasını istemiş, böylelikle bu adamların basına veya Kongre'ye utandırıcı bilgi sızdırıp sızdırmadığını anlamaya kalkışmıştı. Ama Kissinger'in kendisi bir «sızdırma ustası»ydı ve hâlâ da öyledir.

Sırlar ve güdümlü sızdırmalar, siyasal ve bürokratik savaşlarda kullanılan tanidik enfo-taktiklerinden yalnızca ikisidir. Belki en önemlileri bunlar olmayabilir. ✓

MASKELİ KAYNAK

İletilen her veri, enformasyon ya da bilgi, (1) gönderen kaynağa, (2) mesajın içinden geçeceği bir dizi kanala, (3) bir alıcıya ve tabii, (4) bir mesaja ihtiyaç gösterir. Güç oyuncularını bu noktaların her birinde devreye girerler:

Göndericiyi ele alalım.

Postadan bir mektup geldiğinde genellikle ilk yaptığımız, onu kimin göndermiş olduğunu anlamaya çalışmaktır. Göndericinin kimliği, aslında mesajın en hayati bölümlerinden biridir. Nice işlevinin yanında, mesajın ne ölçüde inanılabilir taşıyacağını da belirtir.

İşte bu nedenle, «Maskeli Kaynak Taktiği» çok sık kullanılmaktadır. Politikayla hiç ilgisi yokmuş gibi görünen, sağa sola fon yaratma mektupları yollayan bir grup, aslında bir siyasal partinin gizli desteğinde olabilir. Saygın ada sahip bir siyasal eylem komitesini akla gelmeyecek bir sanayinin lobicileri yönetiyor olabilir. Vatansever gözükken bir kuruluş,

bir yabancı ülkenin kontrolünde olabilir. Hem KGB hem de CIA, yabancı ülkelerdeki yayın sektörüne, işçi sendikalarına ve diğer kuruluşlara gizli gizli para akıtıp kendilerine dost kuruluşlar yaratmaktadır. «Maskeli Kaynak Taktiği» tüm siyasal çizgilerde paravan grupların temelidir.

Ama mesajı yollayanı maskelemek de çeşitli biçimlerde yapılabilir, türlü ortamlarda yer alabilir, yönetim kurulu odalarından cezaevi hücrelerine kadar her yerde böyle olaylarla karşılaşılabilir.

Hüküm giyip cezaevine girmiş bir katil kadın bir keresinde, kendisine musallat olan gardiyana nasıl baskı yapabildiğini anlatmıştı. «Cezaevi müdürüne bir şikâyet mektubu yazabilirim,» demişti. Ama gardiyan bunu duyarsa kadının hayatı eskisinden de zorlaşabilirdi. Cezaevi müdüründen daha yukarıya uzanıp, bir politikacıya cezaevinde gördüğü kötü muameleyi bildirip yakınabilirdi. Ondan cezaevi müdürüne baskı yapıp gardiyanı kendisinden uzak tutmasını sağlamasını isteyebilirdi. Ama bu daha bile tehlikeli olurdu.

Kadın olayı anlatırken şu unutulmaz cümleyi söyledi... «Bereket versin, cezaevleri bir yığın idealistle dolu. Bir başka hükümlünün benim yerime politikacıya mektup yazmasını sağladım.» Böylelikle de mesajın kaynağını saklamış oluyordu işte.

İş sektöründe olsun, hükümette olsun, yetkililer bu oyunun türlü türlü süsünü oynarlar. Aslardan biri (genellikle yetki almadan) bir üstün adını kullanarak zart zurt edip avantaj kazanmaya kalkıştığında, o da Maskeli Kaynak Taktiği kullanıyordur.

Aynı taktiğin bir klasik türü, Vietnam Savaşı sırasında ABD politikasını etkilemiştir. 1963 yılında Robert McNamara ve General Maxwell Taylor tarafından yazılan bir rapor, Başka ve ülke halkına, «ABD personelinin çoğunu 1965'e kadar geri çekmenin mümkün olabileceğini» bildirmiştir.

Bu tahmin, sözümona Saygön'da elde edilen verilere dayanıyordu. Raporu okuyanlara bildirilmeyen şey, Saygön kaynaklı gösterilen bilgilerin çoğunun Washington'da kaleme alındığı, sonra Saygön'a yollanıp oradan tekrar Washington'a getirtildiği, böylelikle gerçekten savaş yerinden gelen haberlere benzetildiği idi. Verilere göre büyük bir gerçeklik havası sağlamak amacıyla, kaynak saklanmıştı.

Maskeli Kaynak mesajlarının bir bölümü de resmen sahtedir.

Gündelik bürokratik savaşlarda nispeten az kullanılan bu yöntem,

uluslararası ilişkilerde çok kullanılır... hele bazen sahte bir belgenin tarihin akışını değiştirdiğine bile rastlanır. Bunun bir örneği, ABD'yi Birinci Dünya Savaşına sokan Zimmermann Telgrafıdır. ✓

1985 yılında ABD Dışişleri Bakanlığı, Pentagon'daki «gizli» bir toplantıyı tarif eden bir belgeyi bir çırpıda «sahte ve düzmece» ilan etmişti. Belgede ABD'nin o zamanki Savunma Bakanı Caspar Weinberger'in Stratejik Savunma Girişiminden (Strategic Defense Initiative, SDI) söz ederken, «SDI, ABD'ye... Sovyetler Birliği'ni bir nakaut darbesiyle tehdit edebilme olanağı sağlar,» dediği belirtiliyordu. Bu söz doğruysa, Sovyetler'in SDI'ye olan itirazlarını haklı gösterecekti.

Ama belge sahteydi. Batı Almanya'da (herhalde Sovyetler tarafından) ortada dolaştırılıyor. SDI'ye karşı kamuoyu yaratmak için ondan yararlanılıyordu. Yine SDI ile ilgili bir başka sahte belge de Nijerya basınında çıkmıştı.

Daha yakın geçmişte Japon düşmanı bir sahte belge Washington'da ortaya çıktı. Kongre üyesi Tom McMillen, Temsilciler Meclisinde ayağa kalkıp, «Japon hükümetinin yüksek düzeyleri arasında bir iç yazışma» dediği şeyi okudu.

Belge sözde Başbakanı, Politika Koordinasyonu Baş Yardımcısı tarafından yazılmıştı. ABD'deki Japon yatırımlarının Kongre bölgelerine yapılmasını, oradan ABD siyasetini etkilemenin daha kolay olacağını söylüyordu.

Amerika'daki Japon aleyhtarlığını daha yoğunlaştırmak için bundan uygun bir şey düşünülemezdi. Ama belgenin Japon hükümetine ait iç yazışma olmayıp, Ronald A. Morse'dan çıkma utanç verici bir taklit olduğu anlaşıldı. Morse, Woodrow Wilson Bilim Merkezinde Asya programları görevlisiydi. Morse bu kâğıdı kendisinin yazdığını, amacının da şu sıra geçerli olduğuna inandığı Japon tutumunu çarpıcı biçimde gözler önüne sermek olduğunu itiraf etti. Belgeyi verirken sahte olduğunu da alanlara belirtmiş olduğunu özellikle vurguladı.

ARKADAN BIÇAKLAYANLAR VE ARKA KANALLAR

Bütün mesajlar kanallardan geçer. Ama bazı kanallar diğerlerinden biraz daha eşittir.

Yöneticilerin hepsi, belli kişiler arasında elden ele dolaştırılacak bir

yazının güç aracı olduğunu bilir. Bir kimsenin o yazıyı görecekları arasından çıkarılması, o kişinin kanatlarını kesmekten farksızdır. Bazen de çıkarılan kişi en tepedeki adamdır.

John H. Kelly, ABD'nin Beyrut büyükelçisiyken mesajlarını doğrudan doğruya Beyaz Saraydaki Ulusal Güvenlik Konseyine yollar, bunu yapmak için CIA olanaklarından yararlanırdı. Yani normal Dışışleri Bakanlığı kanalını kullanmazdı. Bu yaptığı, kendi patronu olan Dışışleri Bakanı George P. Shultz'u atlamaktan başka bir şey değildi.

Kelly, Washington'a geldiğinde de Ulusal Güvenlik Konseyinden Oliver North'la ve başka kimselerle defalarca buluşmuş, İran'a silah satımı karşılığında rehinelere serbest bırakılması planını tartışmıştı... oysa o plan, Shultz'un «yapmayalım» diye öğüt verdiği bir plandı.

Shultz sonunda Beyrut olayını öğrenince küplere bindi, Kelly'yi herkesin önünde haşladı, Dışışleri persolenin hiçbir zaman, kendisinden veya Başkandan özel izin almadıkça, bakanlık kanallarının dışında iletişimde bulunmaması emrini çıkardı. Ama bu tür emirlerin uygulamaları ortadan kaldıracağına inanmak zordur. Arka kanallar, güç değişimi açısından son derece yararlı şeylerdir.

Olayı duyan Kongre İstihbarat Komitesi başkanı Lee Hamilton, «Daha önce böyle bir şey olduğunu hiç duymamıştım,» diye patlamıştı. «Bir Amerikan Dışışleri Bakanını böyle atlamak, sanırım hiç olmamıştı.»

Herhalde sinirinden belleği körelmiş olmalıydı, çünkü tam bu olaya benzer bir arka kanal olayı, ABD'nin Pakistan büyükelçisinin yine Dışışleri Bakanını atlayıp Beyaz Saray Ulusal Güvenlik Konseyiyle ilişki kurmasında ortaya çıkmıştı. O olayda arka kanal, o sıra Ulusal Güvenlik Konseyi başkanı olarak görev yapan Henry Kissinger tarafından kurulmuştu. Kissinger o kanalı, Nixon'un gizli Çin misyonunu düzenlemek için kullanmıştı. Sonunda da bu sayede iki ülke arasında yeniden ilişkiler başlayabilmişti.

Kissinger hevesli bir arka kanalcıydı. Enformasyonu normal ve resmi kanalların dışında, kendi elinde tutmaktan hoşlanırdı. Bir keresinde Başkanın onayını aldığını iddia ederek Büyükelçi William J. Porter'i Güney Kore'ye davet etmiş, onunla doğrudan iletişim kurmayı, büyükelçinin patronu olan Dışışleri Bakanı William Rogers'ı atlamayı amaçlamıştı.

Porter'in tuttuğu günlükte tepkisi açıkça bellidir: «Ortalıkta Nixon--Kissinger gizli diplomatik servisi oluşuyor... gizli şifreleriyle falan. Eğer

Başkan gerçekten, Dışışleri Eakanının bilgisi dışında, büyükelçilerini Ulusal Güvenlik Konseyi başkanına bağlı bir ağ halinde organize etmek niyetindeyse, Amerikan tarihine yepyeni bir şeyler oluyor demektir. Ben kendi kendime, ne de olsa basit bir köy çocuğuyum dedim, başımı eğip görmezden gelmeyi seçtim.»

Sovyetler'le SALT anlaşması görüşülürken Cenevre'ye giden Amerikan heyetinin başında Gerard C. Smith vardı. Ama Kissinger'la Pentagon'un Genel Kurmay Başkanı aralarında bir başka özel kanal kurmuşlar, heyetten bazı kimselerin, Smith'in bilgisi dışında kendileriyle doğrudan ilişki kurabilmesini sağlamışlardı.

Kissinger, Moskova'ya da bir arka kanal açmış bulunuyordu. Yine Dışışleri Bakanını atlayarak mesajlarını Anatoli Dobrynin kanalıyla Politbüro'ya yolluyor, Dışışleri yetkililerinin Sovyet Dışışleri yetkililerine iletmesini beklemiyordu. Mesajların değişik bir yolla gidip geldiğini Moskova'da pek az kişi bilmekteydi... Politbüro'da, sekreterlikte ve Sovyet diplomatik görevlileri arasında bir avuç insan, o kadar.

Arka Kanal Taktiği kullanmanın en ün salmış ve en önemli örneği... Üçüncü Dünya Savaşının çıkmasını önlemiştir.

Bu da Küba roket olayı sırasında yer almıştır. Resmi mesajlar Başkan Kennedy'yle Sovyet lideri Kruşçev arasında gidip gelirken bütün dünya soluğunu tutmuş bekliyordu. Küba'daki Rus roketleri, Amerikan topraklarına çevrilmişti. Kennedy bir deniz ablukası emretti. Tam o yüksek gerilim sırasında Kruşçev, KGB şefi Aleksandr Fomin'i Washington'a yolladı, Fomin'e daha önceden tanışmış olduğu gazeteci John Scali'yi ziyaret etmesini söyledi.

Krizin dördüncü gününde, tehlike her geçen dakikayla birlikte biraz daha artarken, Fomin, Scali'ye şöyle bir soru sormuştu: «Sovyetler roketleriyle bombalarını geri çekerse, ABD'nin Küba'yı işgalden vazgeçip geçmeyeceğini bilmek istiyoruz.» İşte gazetecinin Beyaz Saraya iletlediği bu mesaj, krizin dönüm noktası oldu.

ÇİFTE KANAL PLANI

Ama Arka Kanal Taktiğinin bu kullanım örnekleri bile, daha ileri bir yöntem olan ve Çifte Kanal Taktiği diye adlandırabileceğimiz düzenin yanında basit kalır. Bu yeni taktik, iki kanaldan alternatif mesajlar ya da

birbirinin tersi mesajlar yollayarak karşıdakinin tepkisini ölçmek veya karşı tarafta kargaşa ve telaş yaratmak amacını taşımaktadır.

Antibalistik roket sistemi görüşmeleri sırasında Kissinger'la Sovyet Dışişleri Bakanı Alexei Gromiko iki kez arka kanala yönelip kendi normal komuta zincirlerinin kanalını atlamışlardır. Yine aynı görüşmeler sırasında, 1971 mayısında ve 1972 nisanında, Kissinger Rusların kendisine karşı Çifte Kanal Taktiği kullandıklarından kuşulanmaya başlamıştı.

Yıllar sonra, Gromiko'nun o zamanki yardımcılarında Arkadi Şevçenko ABD'ye iltica edişini anlatan hayat hikâyesini kaleme aldı ve Kissinger'in kuşkularının hiç de doğru olmadığı ortaya çıktı. Olay bilerek yapılmış bir plana dayanmıyor, bir kargaşalığın sonucu olarak gözüküyordu. Sovyetler'in Moskova'dan gelen günü geçmiş talimat üzerine hareket etmesinden, daha yeni emirleri bilmemesinden olmuştu. Bunun doğru olup olmadığı bizim açımızdan şu anda önemli değildir. Önemli olan, Arka Kanal ve Çifte Kanal Taktiklerinin güç değişimi sağlamak için çok sık kullanılan yöntemler olduğudur.

ALICI TARAF

İletişim sürecinin alıcı tarafında da göz kamaştıracak kadar çeşitli oyunlar oynanmaktadır.

Bunların en çok rastlanana Ulaşma Taktiğidir; anlamı da bir insanın kendi patronuna ulaşabilmesi ve bu yolla onun eline geçen enformasyonu kontrol edebilmesidir. En üst düzey yöneticiler de, en alt düzeydeki sekreterler de bu oyunu çok iyi bilirler. Ulaşma çatışmalarına o kadar sık rastlanır ki, üzerinde başka yorum yapmaya bile gerek yoktur.

Bir de Gerekli Bilgi Taktiği vardır. Bunu istihbarat kuruluşları, teröristler ve yeraltı siyasal hareketleri çok sever. Bu yolla veri enformasyon ve bilgiler hücrelere ayrılır, her biri ancak işini görmek için o bilgilere gereksinimi olanlara iletilir, başka kimselerden saklanır.

Bunun tam tersi de Gerekli Olmayan Bilgi Taktiğidir. Beyaz Sarayın eski bakanlarından biri bu taktiği şöyle açıklamaktadır:

«Benim Beyaz Sarayın bir yetkilisi olarak bir şeyi bilmem mi gerekiyor? Onu bilmek, harekete geçmek zorunda mı bırakacak beni? O bilgiyi bana veren kişi daha sonra gidip başkalarına, 'Ben bunu Beyaz

Sarayla zaten görüştüm,' mü diyecek? Böyle bir şey beni hiç tanımadığım ve haklarında bir şey bilmediğim diğer oyuncular önünde pis bir duruma düşürebilir... Bilmeyi hiç istemediğim bir yığın şey vardır benim!»

Gerekli Olmayan Bilgi Taktiği, astlar tarafından bir üstü korumak için de kullanılır, ters giden işlerden patronun haberi yokmuş gibi bir görünüm verir. Irangate soruşturması sırasında Washington'da anlatılıp duran bir fıkra işte bu noktayı vurguluyordu.

SORU: Bir ampulü yerine takmak için kaç Beyaz Saray danışmanı gerekir?

CEVAP: Hiç. Onlar Reagan'ın karanlıkta kalmasını isterler.

Aynı şekilde, bir de Bilmeye Mecbur Taktiği vardır ki, bunun daha yaygın adı da KPK Taktiği, yani Kendi Poponu Korumak Taktiğidir. Burada güç oyuncusu, bir başkasına belli bir bilginin ulaşmış olduğundan emin olmaya çalışır, böylelikle alev bacayı sararsa suçu birazcık paylaşacak birini bulmuş olur.

Bunların daha pek çok çeşitlemeleri vardır ama kaynaklarla, kanallarla ve alıcılarla oynanan her oyun için bir yığın manevra da mesajın kendisine yönelmektedir.

MESAJI MASAJLAMAK

Hükümetin zihin değirmeninden her gün akıp geçen veri, enformasyon ve bilgi kitlesinin içinde sonsuz sayıda ve türlerde kandırmalar (ve kendini kandırmalar) bulunmaktadır. Bunları burada açıklayıp örneklerle göstermeye ne yazık ki yerimiz elvermez. Bunun yerine, size içlerinden birkaçını çok kısa olarak gösterelim.

Noksan Taktiği: Politika son derece hasmane bir konu olduğu için, siyasal mesajlar diğer mesajlara göre çok daha bilinçli olarak seçicidir. Genel olarak bu mesajların içinde büyük boşluklar vardır, çünkü birileri mesaja Noksan Taktiği uygulamıştır, metinle ilgili ya da metni dengeleyen bir şeyleri çıkarıp atmıştır.

Genellik Taktiği: Burada bürokrasinin ya da muhalefetin itiraz edebileceği bölümler, havalı bir soyutlukla maskelenmiştir. Diplomatik mesajlar bunun örnekleriyle doludur, çoğu zaman beyin uyuşturacak bir üslupla yazılmalarının nedeni de budur.

Zamanlama Taktikleri: Burada en sık rastlanan yaklaşım, mesajı çok geç göndermek, yani alıcının o konuda bir şey yapamayacağı kadar geç göndermektir. Dosyalar dolusu bütçe dokümanları, bunlara birkaç gün içinde cevap vermek zorunda olan yasama görevlilerinin kucağına bırakılır. Tabii o belgeleri anlayıp sindiremeden yorum yapmak zorunda kalırlar. Beyaz Saray metin yazarlarının Başkan için hazırladıkları konuşmaları kendisine mümkün olan en son anda verdikleri bilinir. Nedeni, diğer danışmanların metin üzerinde oynamasına vakit bırakmamak içindir.

Damlatma Taktiği: Burada veri, enförmasyon ve bilgiler çeşitli zamanlarda azar azar verilir, bir seferde tek bir belge olarak verilmez. Böylelikle olayların düzeni dağılır, alıcının dikkatinden kaçır.

Deprem Dalgası Taktiği: Birisi kendisine bilgi aktarılmadığı zaman, kurnaz oyuncu ona o kadar çok kâğıt yollar ki, alıcı bunların arasında boğulur, bunca köpüğün arasında kendisine gerekli noktaları bulup çıkaramaz olur.

Buhar Taktiği: Bu taktiğe göre, aslı astarı olmayan, buhara benzer bir yığın dedikodu arasında birkaç da gerçek açıklanır, alıcılar ikisini ayırt edemez.

Geri Tepme Taktiği: Yabancı ülke basınına bir sahte hikâyeye yansıtılır, ülke basının bunu oradan alarak yayınlaması sağlanır. Bu taktiği istihbarat ve propaganda kuruluşları çok sık kullanır. Ama bazen geri tepme planlı değil, istemeyerek olur... ya da öyle görünür.

CIA bir keresinde İtalyan basınına terörist Kızıl Tugaylarla ilgili bir haber bastırmıştı. Bu yazı alındı, ABD’de yazılan bir kitaba girdi, o kitabın taslağı da zamanın Dışişleri Bakanı Al Haig’in eline geçti. Haig bir basın toplantısında o olayla ilgili yorum yapınca, bu kez kitap basılırken onun yorumuna da yer verildi. «Şeyhin kerameti kendinden menkûl» diyebileceğimiz bu tür olaylara sanıldığından sık rastlanmaktadır.

Sunturlu Yalan Taktiği: Hitler’in Propaganda Bakanı Josef Goebbels’in üne kavuşturduğu bu taktik, makro-yalan söylediğiniz zaman buna daha kolay inanılacağı, bir yığın mikro-yalana o kadar kolay inanılmayacağı fikrine dayanmaktadır. Buna bir örnek, Moskova’nın 1987’de çıkardığı bir raporda AIDS salgınının CIA tarafından, biyolojik savaş için hazırlık sırasında yapılan deneylerden kaynaklanarak yayıldığı haberi-dir. Dünyanın her yanında yutulan bu yalanı Sovyet bilim adamları şiddetle reddetmektedirler.

Ters Yüz Taktiği: Gerçeklerle oynama ya da onları masajlama örneklerinin pek azı Ters Yüz Taktiği kadar cesaret ister. Bu taktik, verilen bir mesajın tersini yüzüne çevirmekle ilgilidir. Bir örneği yakın geçmişte İsrail'de yer almıştır Başbakan İzak Şamir ile Dışişleri Bakanı Şimon Perez'in birbirini ne kadar çok (!) sevdiği zaten bilinmektedir. Bir ara Şamir, Dışişleri Bakanlığına bir emir vermiş, dünyanın her yanındaki büyükelçiliklere, Perez'in Arap-İsrail sorununu çözümlemek için uluslararası konferans toplanmasını teşvik etmeye hakkı olmadığını bildirmelerini istemiştir.

Perez'in Dışişleri Bakanlığındaki adamları başbakanın mesajını almış, ama büyükelçiliklere çektikleri telgraflarda istenenin tam tersini söylemişlerdir. Yüksek düzeyde bir yetkili bunun nasıl olabileceğini sorduğunda Perez şöyle cevap vermiştir: «Bunu bana nasıl sorarsın? Bu bir savaş!»

İÇ MANEVRACILAR VE KURNAZ MEMURLAR

Mesajlarla oynamakta kullanılan bu listeler dolusu taktikleri gördükten sonra, herhalde devlet daireleri arasında gidip gelen onca yazının içinden pek azının ilk gözüktüğü anlamda alınabileceği anlaşılmış olmalıdır. Hemen hemen hiçbir şey, güç bakımından nötr değildir. Hükümetin bölümleri arasında dolaşan veri, enfomasyon ve bilgilerin çoğu öyle çok politik öge içermektedir ki, bizler «*Cui bono?*» yani «Kim kârlı çıkıyor?» diye sorsak ve cevabını bulsak bile, yine de onca yalanın altında ki tam gerçeği bulup ortaya çıkarmamız olanaksızdır.

Üstelik bütün bunlar, basın o habere el atıp onu kendi işine geldiği gibi yorumlamadan önce olan şeylerdir. Kitle iletişim araçlarından izlediklerimiz, asıl gerçekten çok daha fazla uzaklaşmıştır.

Yukarda gördüklerimizin sonuçları, demokrasiyle bilgi arasındaki ilişkinin tam bam teline dokunmaktadır. Demokrasi için bilinçli, yani enfomasyon almış bir toplum şart koşulmaktadır. Ama «enfomasyon almış» demekle ne demek istiyoruz biz?

Hükümet gizliliklerini sınırlamak ve halkın belgelere ulaşmasını sağlamak her demokrasi için şarttır. Ama bunlar yalnızca pek zayıf başlangıç adımlarıdır. Çünkü o belgeleri anlamak için önce elden ele geçerken onlarla nasıl oynandığını çözmemiz gerekir. Adım adım, kurumdan

kuruma, hükümetin bürokratik kademelerinde başına neler geldiğini anlamamız gerekir.

Hiçbir mesajın tam «içeriği», sayfa üzerinde ya da bilgisayar ekranında gözükmez. Hatta bazen bir belgenin en önemli içeriği, içinden geçtiği işlemlerin tarihi olabilir.

Ayrıca bu sık kullanılan enfo-taktiklerinin daha derinlerinde, hükümet etmenin «mantıksal» bir süreç olduğu ve liderlerin «tarafsız» kararlar alabilecek kimseler olduğu yolunda kuşkular da yatmaktadır.

Winston Churchill incelenmiş, analiz edilmiş ve yorumlanmış istihbarat raporlarını okumayı reddeder, «gelen gerçek belgeleri... ilk hallerinde» görmekte diretirken, herhalde haksız sayılmazdı. Bu gelen enformasyondan kendi sonuçlarını ancak o zaman çıkarabilirdi çünkü. Ama herhangi bir karar yetkilisinin o kadar çok ham veriyi, onca enformasyonu okuması, karar için gerekli onca bilgiyi edinmesi belli ki olanaksızdır.

Bizim burada gördüğümüz, dünyanın Seul'dan Stokholm'a, Bonn'dan Pekin'e kadar her başkentindeki piskin politikacılarla kurnaz memurların uyguladıkları taktiklerden birkaçıdır. Akıllı politikacılarla bürokratlar, veri, enformasyon ve bilgilerin birer silah olduğunu doğuştan bilirler. Bu silahlar doldurulmuş, ateşe hazırdır. Siyasal hayatı oluşturan güç mücadelelerinde bunları kullanmak mümkündür.

Ama bu insanların çoğunun henüz bilmediği bir şey varsa, bütün bu Makyavelist düzenlerin ve araçların yakında anaokulu malzemesi gibi kalacağıdır. Çünkü bilgi *hakkında* bilgi, gücün ana kaynağı haline gelirken, güç mücadelelerinin biçimi de değişmektedir.

Bir sonraki bölümde göreceğimiz gibi, artık adına hükümet dediğimiz zihin işi değirmenlerinde «meta-taktikler» çağına girmek üzereyiz. O zaman tüm güç oyunları, bugünkünden daha bile yüksek bir düzeye taşınmış olacaktır.

META-TAKTİKLER

Siyaset hayatında pek üzerinde durulmayan bir «ilk» 1989'da yaşandı. O yıl John Sununu, Beyaz Saray kadro başkanı olmuş, bu

durumda herhalde dünyanın en yüksek mevkideki «kompüternik»i sayılabilecek bir pozisyona yükselmişti. Mikro-çiplerin kaynaştığı bir dünyada, hem bilgisayardan anlayıp hem de siyasal hayatın doruklarından birine yerleşen ilk kişi oydu.

Sununu makine mühendisi olarak eğitim görmüş, Massachusetts Teknoloji Enstitüsünde (ünlü M.I.T.) doktorasını vermişti. Program yanlışlarını hemen görüp düzeltebilen, çevre etkisi konusunda okuduğu bir sözün altında yatan matematiksel modeli sörgulayabilen sihirbazlardan biri olarak isim yapmıştı. Siyasal görüşleri konusunda ne düşünüyor olursanız olun, Sununu bilgisayarlı enformasyonun güç potansiyelini kesinlikle anlamış biriydi.

Sununu, Washington'a gelmeden önce New Hampshire Valisi olarak görev yapmıştı. Sununu devlete bir elektronik mali kontrol sistemi hazırladığında, yasama organı IBM ana bilgisayarında depolanan verilere giriş olanağı istedi. Sununu bu öneriler karşısında yan çizdi. «Biz neyi uygun görürsek onlara onu veririz,» deyip işin içinden çıktı.

Time dergisine göre Sununu, «devletin bilgisayarlaşmış mali verilerini kendi kucağında tutarak güç dengesiyle oynamaya çalışır gibi görünüyor»du.

Sonunda vali, yasama organından bir tek kişiye, verilerden bazılarına (ama hepsine değil) girebilmesi için bir giriş şifresi vermek zorunda kaldı. Öte yandan bir mahkeme kararı da vatandaşların kamuya açık dokümanları görebilme hakkı olduğunu karara bağlamıştı. Sununu bunun bilgisayar verileri için geçerli olamayacağını savundu. Vali olarak Sununu, bilgi hakkında bilginin gücünü anlamış bulunuyordu.

ESKİMLAR VE ZİHİN İŞÇİLERİ

Sununu'nun New Hampshire'de yaptıkları pek gizli kapaklı değildi. Bir konuyu «gizli» ilan etmek ve başkalarının o bilgilere ulaşmasını engellemek çok eski bir taktiktir. Oysa şimdi veri, enformasyon ve bilgileri kontrol etmek isteyenlerin elinde, çoğu bilgisayarlara dayalı çok daha güçlü araçlar vardır.

Aslına bakarsanız, bizler bugün daha yüksek (ve daha az-göze çarpan) düzeyde bir güç mücadelesine geçmekteyiz. O mücadele,

süper-sembolik ekonominin yayılmasıyla birlikte gelen, toplumun genelindeki soyutlaşma ve karmaşıklaşma düzeyini yansıtmaktadır.

Örneğin, bilgisayarları ele alalım. Bizler bugün bilgisayarları, bilgisayar yapmakta kullanıyoruz. Ayrıca CASE'i, yani bilgisayar destekli yazılım mühendisliğini (computer-assisted software engineering) geliştiriyoruz. Bu da «meta-yazılım»a, yani yazılım üretmek üzere tasarımılanmış yazılıma dayalıdır. Bu durumda, gelecekte CASE'in meta-yazılımın kendisini de üretebileceği günleri düşünmek zor değildir. Süreç giderek daha yüksek soyutluk düzeylerine doğru tırmanıp durmaktadır.

Yine aynı şekilde, 1980 yılında «spreadsheet» yazılımları iş dünyasında büyük bir hızla yayılmıştı. Bu bilgisayar programları, yüzbinlerce kullanıcının sütunlara ve satırlara rakamlar girmesine ve bunlarla kolayca işlemler yapmasına izin veriyordu... tıpkı defteri kebire yazı girer gibi. Bu durumda kullanıcılar, bir tek rakamdaki ya da değişkendeki değişikliğin tüm değişkenleri nasıl etkilediğini anında ortaya koyabildikleri için, o kuşak kullanıcılar bu kez «ya şöyle olursa» tipi senaryolara alışverişdiler. Bir ürünün fiyatını %2 arttırsak acaba ne olurdu? Faizler yüzde yarım düşerse acaba ne olurdu? Yeni ürünü piyasaya bir ay daha erken çıkarabilirsek ne olurdu? Ama spreadsheet'ler de, tıpkı geleneksel muhasebe defterleri gibi, iki boyutluydu yine. Satranç tahtası gibi yamyassıydılar.

1989'da Lotus Geliştirme Şirketi, yani başta gelen spreadsheet satıcısı, 1-2-3 Release 3.0.'ı lanse etti. Bu program, üç boyutlu spreadsheet'ler yaratabilmektedir. Yani satrançta taşları ileri, geri ve çapraz yürütmenin yanısıra, yukarı ve aşağı da yürütebilmek nasıl bir şeyse, muhasebede de aynı anlama gelmektedir. Kullanıcılar bir işin ya da sürecin olası değişikliklerini çok daha karmaşık ve gösterişli biçimde taklit edebilmeye başladılar. Böylelikle kullanıcıların «ya şöyle olursa» türü soruları çok daha yüksek düzeyde ve çok daha zekice sorabilmesi mümkün oldu.

Servet yaratmanın yeni sistemi, sembollerle yoğurulmuş bir işgücüne ihtiyaç göstermektedir. Sürekli olarak verilerin yaratıcılığına maruz kalmak, kitle iletişim araçlarıyla, bilgisayarlarla, kırtasiyeyle, faks makineleriyle, telefonlarla, sinema filmleriyle, afişlerle, reklamlarla, memorandumlarla, faturalarla ve binlerce başka sembollerle yüz yüze gelmek, öte yandan milyonlarca insanın zamanlarını toplantılara katılarak, fikirler

sunarak, ikna ederek, pazarlık ederek ya da başka yollarla imge değiş-tokuşu yaparak geçirmesi, çok daha enfo-kurnazı bir nüfus kitlesi gerektirmektedir.

Eskimolar nasıl kar denilen şeyin farklılıklarına ve niteliklerini karşı duyarlılık geliştiriyorsa, çiftçiler nasıl havada ve toprakta yer alacak değişiklikleri hemen hemen içgüdüsel olarak sezebiliyorsa, zihin işçileri de bu enformasyon ortamına uyum sağlamaktadırlar.

Düzeyin yükselmesi, güç musluklarının başında olanları, gerek ikna, gerekse sosyal kontrol için daha yüksek düzeyde araçlar aramak zorunda bırakmaktadır.

Uydular, video-kasetler, dar kadrolamalar, küme hedeflemeler, ekstra-zekâli ağılar, anında kamuoyu yoklamaları, matematiksel modellemeler ve buna benzer başka teknolojiler, varsıl ülkelerde siyasal çevrenin ayrılmaz bir parçası olarak normal karşılanmaya başlamıştır. Bunların yanısıra da, bilgisayarlaşmış enfomasyonu kullanmanın daha yeni biçimleri ortaya çıkmakta, politikacıların ve bürokratların eski enfo-taktikleri bu yenilerin yanında çok ham ve budalaca kalmaktadır.

Demek ki, servet yaratmanın yeni yoluna dönmekte olan genel nüfustaki değişimlerle birlikte, politikacıların ve hükümet yetkililerinin kendi güçlerini korumak için kullandıkları araçlarda da paralel bir yükseliş görülmektedir. İşte meta-taktikler bununla ilgilidir.

GÜCE KARŞI GERÇEK

Burada «meta-taktikler» derken ne denilmek istediğini kavrayabilmek için, bir an iş dünyasını düşünün. Saf yatırımcılar bir şirketin sağlamlığını ve kârlılığını anlamak için o şirketin bilançosundaki kâr rakamlarına bakarlar. Ama *Fortune* dergisinin de dediği gibi, «kârlar da tıpkı sucuklar gibidir... onları değerlendirenler genellikle içlerine neler konduğunu bilmeyenler olur.» Oysa kurt yatırımcılar yalnız kâr rakamlarına bakmaz, onun gerisinde neler yattığına da bakar... yani «kazançların kalitesi» denilen şeye!

Rakamları oluşturan rakamlara bakar onlar. Bunların altında yatan varsayımlara bakar. Hatta bunları ortaya çıkaran muhasebe ve bilgisayar modellerine bakar. İşte buna daha yüksek düzeyde analiz denir. Bir bakıma, basit meta-analizin bir örneğidir bu yaklaşım.

General Motors (beyan ettiği) yıllık kârına yasal olarak, (yani tesislerinin amortisman süresini değiştirip personel emekli sandığı planlarını başka türlü yorumlayarak, envanter rakamlarıyla oynayarak, «leasing»le verdiği tahmini araç sayısını değiştirerek,) iki milyar dolar ekleyebiliyorsa, hükümetlerin ve türlü hükümet kurumlarının muhasebelerinde neler yapabileceğini siz tahmin edin.

Hükümetler tabii ki, çift taraflı defter tutma işi XIV. yüzyılda Venedikliler tarafından icat edildiği günden bu yana, hesaplarını her zaman istedikleri gibi pişirirler. Türlü türlü veri, enformasyon ve bilgi dökerler ortaya. Bunlar yalnız bütçeyle ve maliyetle ilgili de değildir. Ama yenilik sayılan, bundan böyle bilgisayarların yardımıyla hem tava, hem ızgara, hem de mikro-dalgada pişirilebilmesidir.

Bilgisayarlar iyi işler yaparlar. Karar yetkililerine sunulabilen teknik bilgi potansiyelini büyük ölçüde yükseltirler. Pek çok hizmetin randımını yükseltirler. Karmaşık süreçlerin entegre edilebilmesine yardımcı olurlar.

Bilgisayar devrimi, çeşitli sosyal sorunları, bu arada işsizlikten artan sağlık maliyetine, çevre tehditlerine kadar her türlüşünü, modellemeyi, dolayısıyla da bu zamana dek mümkün olmadığı kadar daha iyi anlamayı mümkün kılar. Aynı olguya birkaç model uygulayabiliriz. Daha nice etkenlerin karşılıklı etkileşimini inceleyebiliriz. Eşî görülmemiş çapta veri tabanları yaratabilir, bu verileri çok ileri biçimlerde analiz edebiliriz.

Servet yaratmanın yeni sistemi nerede kök salarsa, artık orada iş dünyası nasıl bilgisayarsız yapamıyorsa, hükümet de bilgisayarsız yapamaz. Zaten biz de böyle bir şey istemeyiz, istememeliyiz. Bilgisayarlar ve diğer ileri enformasyon teknolojileri gelmeden önce, hükümetler daha demokrat değildiler... daha az demokratlılar.

Ama politikanın işi gerçekler değil, güçtür. Kararlar «nesnel» bulgulara ya da derin bir anlayışa temellendirilmez, herkesin kendi çıkarını savunduğu güç çatışmalarına göre alınır. Bilgisayarlar bu gerekli (ve yararlı) güç mücadelesinin taraflarını, gidişini önleyemezler. Onu ancak daha yüksek bir düzeye itebilirler.

Siyasal liderler ve başta gelen bürokratlar, bilgisayarlara ne kadar bağımlı olduklarını takdir etmemekte, azımsamaktadırlar. Tabii bilgisayarları güç amacıyla kullananlara karşı ne kadar hassas durumda olduk-

larını da takdir edemezler. Bunun nedeni, hükümetin bilgisayarlarının genellikle en yüksek düzeydekiler tarafından değil, en alt düzeydekiler tarafından çalıştırılmasıdır. Başkanların ya da parti liderlerinin oturup klavyelerin tuşlarına bastıklarını, ekranlara baktıklarını pek görmeyiz. Ama tepedeki insanlar da, savaş manevralarından vergi politikasının ademi merkezileştirilmesine kadar her türlü kararı, en azından bir düzeyde, bir uzmanın yaptığı bilgisayar hesaplarına bakmadan alamazlar.

Konu ister hastane yataklarıyla, ister ithalat kontrollerıyla, ister et denetimiyle ilgili olsun, herhangi bir sorun ya da politika karar için oya konulmadan önce, mutlaka bilgisayarda dökümlenmiş olur. Ve bu sürecin her aşamasında, daha veri tabanının kurulmasından, enformasyonun sınıflandırılmasına, onu analiz etmek için kullanılan yazılıma kadarki her aşamada, enformasyon hep sinsi manevralara açıktır. Bu manevralar genellikle göze çarpmaz dı, bunların yanında gizlilik gibi, haber sızdırma gibi standart siyasal enfo-taktikler çok ilkel kalır.

Geçen bölümde tarif edilen ve yetkililerle politikacılar tarafından bilerek oynanan «enfo-oyunlar»na bir de meta-taktiklerle üretilen çarpıtmaları eklersek, ancak bir tek sonuca varabiliriz: Siyasal bilgiler, karar yetkilisine ancak bir çarpıtan aynalar labirentinden geçtikten sonra varılmaktadır. Yarın bu aynaların kendileri, daha başka aynaları gösterir olacaklardır.

KAÇIRILAN PARMAK

Hızla birikmekte olan uluslararası literatür, bilgisayar suçlarıyla ilgili korkunç hikâyeler anlatmaktadır... banka dolandırıcılıkları, casusluklar, bir bilgisayardan diğer bilgisayarın içeriğini mahvetmek üzere yollanan virüsler bunlara örnektir. *Savaş Oyunları* adlı film, nükleer silahların kontrolü sistemine sızılarak programlara yetkisiz girişler yapmanın tehlikelerini işlemektedir. Fransa'da yayınlanan bir rapora göre, Mafya bir IBM yetkilisini kaçırıp parmağını kesmiştir... nedeni de, bilgisayar güvenlik sistemine girebilmek için o kişinin parmak izine ihtiyaçları olmasıdır.

ABD Adalet Bakanlığı, bilgisayara dayalı suç faaliyetleriyle ilgili bir

düzine kadar suççu tanımlamıştır. Bu suçlar, verilerin bilgisayara yüklenirken değiştirilmesinden başlayıp, yazılıma saklanabilen talimat sokmaya, bilgisayarlara izinsiz girmeye kadar gitmektedir. Haberleri çok yayılan bilgisayar virüsleri, askeri ve siyasal iletişimle hesapları tehdit eden bir tehlikedir.

Ama benzer tekniklerin siyasal hayatı nasıl değiştirebileceğine şimdiye kadar pek dikkat edilmemiştir.

1986 yılında bir gün, Kongre üyesi Ed Zschau'nun yanında çalışan Jennifer Kuiper, karşısındaki bilgisayar ekranının birdenbire boşalverdiğini görmüş. Makinesini tekrar çalıştırdığında, iki yüz mektubun silinmiş olduğunu bulgulamış. Dört gün sonra da Kongre üyesi John McCain'in bilgisayarından yüzlerce mektup ve adres yok olmuş. Capitol Hill polisi, görevlilerin hata yapmış olması ihtimalinin safdışı kaldığını açıklayarak cezai soruşturmalara başlamıştır.

Politikaya atılmadan önce bir bilgisayar yazılım firmasının kurucusu olan Zschau'ya göre, «Capitol Hill'deki her ofise bu biçimde girilmiştir... böyle bir durum, bir Kongre üyesinin çalışmalarını tümüyle durdurabilir.»

Information Executive adlı dergiye yazı yazan J.A. Tujo, «Amerikalı avukatların yazıhanelerinde kullandıkları 250.000 kelimelik bilgisayarlara, karşı taraf avukatının yasadışı giriş yapabileceğini ve kendi aleyhine ne gibi bilgiler toplandığına bakabileceğini, üstelik bu girişi, köşedeki elektronik dükkânından satın alınabilen çok ucuz aygıtlarla yapabileceğini,» ileri sürmektedir.

Bu konuda politikacılarla yetkililer belki daha bile duyarlı bir durumdadır. Bugün kongre ofislerinde binlerce bilgisayar, ağlarla birbirine bağlı olarak çalışıyor. Bazı terminaller seçimle gelmiş yetkililerin veya lobicilerin evlerinde bulunuyor. Yüzbinlerce memurun, soya fasulyesi kotalarından hava yolculuklarındaki güvenlik standartlarına kadar tüm işleri de masa üstü bilgisayarlarında yapılıyor. Yetkisiz ya da gizli sızmalar sayılamayacak kadar büyük sorunlar açabilir ve gücün hiç beklenmedik biçimlerde el değiştirmesine neden olabilir.

Bilgisayarlar ayrıca seçim kampanyalarını yöneten ofislerde de giderek daha çok sayıda kullanılıyor. Bu durumda seçim sandıklarında yepyeni ve hiç belli olmayan oyunlar oynanabilir demektir.

SEÇİM SANDIĞINDAKİ ÇERNOBİL

Güney Kore'nin başkenti Seul'de, 1987 aralığında, on altı yıllık askeri yönetimin sonunda ilk defa genel seçimler yapıldı. Üç yönlü olarak yer alan bu amansız mücadelenin sonuçları hayli zor da olsa kabul edildi ve ülke eskisi gibi kendi işiyle meşgul olmaya başladı. Ama hemen ardından, siyasal gözlemciler oylamada birtakım gariplikler farkttiler.

Kazanan tarafın oy yüzdesine ait ilk gelen sonuçlar, gece boyunca ve ülkenin çeşitli kesimlerinde garip biçimde hep aynı kalmayı sürdürmüştü. Güçlü bir muhalefet adayı, Kwangu ilinde sağladığı ezici çoğunlukla enikonu kuşku çekiyordu. Kendisi bile, oyların %94'ünü alabildiğine hiç inanmadığını söylemekteydi. En iyi ihtimalle yüzde seksen oy almayı beklemişti. Bunların anlamı, birilerinin... gerçi oy sandığıyla değil ama... bilgisayar rakamlarıyla ve biraraya getirilen sonuçlarla oynamış olabileceğini gösteriyordu.

Bildiğimiz kadarıyla, bu kuşkular hiçbir zaman onaylanmadı. Ama *Financial Times*'in Seul muhabiri Maggie Ford, bir Washington siyasal analizcisine atfı yaparak şöyle demektedir: «Kabul edilebilir bir sonuca dönük bilgisayar modeli oluşturmak zor değildir. Böyle modeller insanların seçmen tercihi tahminlerine, bölgesel, sınıfsal ve yaş açısından ayarlanabilir, kampanya sırasındaki gözlemler de eklenebilir. Böyle bir model, çoğunluğun büyüklüğünü önceden tasarımıyabilir.»

Demek ki, bu tür bir model aynı zamanda kilit bölgelerdeki sonuçları hiç belli etmeden uyarlayıp, iz bırakmadan zaferler de sağlayabilir. Tecrübeli bir programcı, gerekli şifreyi biliyorsa, bilgisayara belli bir adayın oy yüzdelerini diğer adaya göre alacaklandırmasını emredebilir, sonra da bir «tuzak-kapağı» yöntemiyle, yapılan işin izlerini ortadan silebilir.

Kentsel Politika Araştırma Enstitüsünün Seçim Gözlemi, Princeton Üniversitesinden Jon R. Edwards ve Howard Jay Strauss adlı iki profesör tarafından yapılan çalışmalara dayandırılmış olup, şöyle bir yargıyı ortaya koymaktadır: «Son yirmi yıldır oyların bilgisayarla sayılması, seçim sahtekârlıklarıyla ve daha önce akla hayale gelmeyecek çapta yanlışlıklarla ilgili bir potansiyel yaratmıştır.»

Bugün faaliyet gösteren seçim yetkililerinden pek çoğu aynı görüş-

te değildir ama Seçim Gözlemi'nin görüşü, Rand Corporation'dan araştırmacı Willis H. Ware'den destek bulmuştur. Ware olayı daha çarpıcı biçimde ifade etmektedir: «Elektronik oy kullanma sistemlerinin doğruluktan uzaklaşma ihtimali öyle bir düzeydedir ki, nasıl California'da er geç Richter-8 ölçeğinde deprem bekleniyorsa, dünyanın bir yerindeki seçim sandıklarında da bir Çernobil bekleniyor denilebilir.»

Bu spekülatif senaryolar biraz daha çarpıtılırsa neler olabileceğini düşünün. Bilgisayarları «ayarlayan» teknisyenlerin, programcıların ya da sistem entegratörlerinin, belli bir senatörün mutlaka kazanmasını isteyen bir büyük şirketin adamı olması düşünülemez mi? Ya da elektronik seçim sandığı bir partinin, bir şirketin, bir yabancı ülkenin kontrolünde olamaz mı? Her bölgeden ufacak bir oy yüzdesini hiç belli etmeksizin kaydırmakla bir seçimin sonuçları değişemez mi? Kim nereden bilebilir!

Zavallı aday!

VER BANA BİR NUMARA

Duyarlılık yalnız bilgisayarların içinde olmadığı gibi, yalnız seçim zamanlarına özgü de değildir. Bilgisayarların ürettiği veri, enformasyon ve bilgilerin kullanımı ya da kötüye kullanımı her zaman bir olaşıktır.

Akıllı politikacılarla yetkililer tabii insanların kendilerine yeni bilgi verildiği zaman yaptıkları en doğal şeyi yapmaktadırlar. Kaynakla ve altta yatan verilerle ilgili daha fazla bilgi istemektedirler. Örneklemenin nasıl yapıldığını, cevap oranlarının ne olduğunu sorarlar, arada tutarsızlıklar ya da boşluklar olup olmadığına bakarlar, fazlaca «elverişli» gözükken istatistikleri sorgularlar, olayın mantığını falan değerlendirirler.

Daha zeki güç oyuncular, enformasyonun geliş kanallarını da hesaba katar, içgüdüsel olarak kafalarından, hangi çıkarların bu enformasyonla oynamış olabileceğini düşünürler.

En zekiler... yani azınlığın içindeki ufacak bir azınlık... bu yukardakilerin hepsini yaptıktan başka, yüzeydeki varsayımların dayandığı varsayımlarla onların daha altında yatan varsayımları da sorgularlar.

Son olarak, hayal gücü zengin insanlar (belki sayıları en az olanlar bunlardır), tüm parametreleri sorgularlar.

Hükümet yetkilileri bu dört sınıftan da olabilir. Ama yüksek teknoloji kullanan ülkelerin hepsinde bu kişiler öyle telaş içinde, öyle baskı altındadır ki, bunlara dikkat edecek kadar akılları olsa bile, dikkat etmeye zamanları yoktur. Kararlarını dayandırmaları için ellerine verilen bu belgelerin altında yatanları düşünme olanağından yoksundurlar.. Daha da kötüsü, bürokrasilerin hepsi zaten çerçeve dışı düşünmeyi ve olaylarının köklerini incelemeyi hiç teşvik etmez. Güç oyuncularını da zaten bundan yararlanmaktadır.

Bir zamanlar ABD Yönetim ve Bütçe Ofisinin başında bulunan David Stockman, Başkana ve Beyaz Saraya verilecek bütçe tahsisini azaltmayı önerdiğinde, indirimlerini dikkatle seçmiş, toplam bütçenin %12'sini oluşturan kalemlerde düşüşlere gitmişti. Bu indirimleri daha yüksek mevkidekilerle konuşurken onlara hiçbir zaman içerik sunmadı.

Daha sonra yazdığı bir yazıda ise şöyle demektedir:

«Onların hiç bilmediği şey (çünkü ben onlara hiçbir zaman açıklamadım), toplam bütçenin çok küçük bir kısmıyla uğraşmakta olduğumuzdu... İç bütçenin yarısından fazlasını oluşturan üç büyük kalemin yanından bile geçmemiştik. Bunlar sosyal güvenlik, eski savaş gazilerinin ödenekleri ve sağlık-bakımdı. Yalnız bunların üçü yılda 250 milyar dolar tutuyordu. Bizim kesinti yaptığımız programlar 25 milyarlık tasarruf sağladı. Başkanla Beyaz Saray kadrosu yalnızca bütçe aysberginin ucunu görmekteydiler. Suyun altında kalan o koca kütleyi bilemiyorlardı... Neyin ele alınmadığı konusunda hiç kimse soru sormadı.»

Bilerek mi görmezden geliyorlardı, sormayacak kadar aceleleri mi vardı, yoksa istatistikler ustası Stockman onların gözünü mü bağlamıştı? Belki de o kadar çok bilgisayar verisi yağınca sersemlemiş olabilirlerdi.

Günümüzde bir siyasal konuşma, içi bilgisayar istatistikleriyle dolu olmadıkça, sunulmaya değmiyor. Ama karar yetkililerinin çoğu kendilerine hazırlanan rakamlar hakkında pek sık soru sormuyorlar.

Eski ticaret müsteşarı Sidney Jones bir keresinde Başkana hizmet etmek üzere bir İstatistik Danışmanları Konseyi kurmayı önermişti. Asıl niyet, bu insanların Vietnam Savaşı sırasında istatistiklerin nasıl masajlandığını Başkana söylemeleriydi. Ya da CIA'nın ve Pentagon'un, Sovyet nükleer testlerinin ne kadar güçlü olduğu konusunda neden görüş birliğine varamadığını söyleyeceklerdi. Buradan SSCB'nin 1975 tarihli Test

Sınır Eşiği Anlaşmasını ihlal edip etmediği ortaya çıkacaktı. Ya da Ticaret Bakanlığının gayrisafi milli üretim rakamlarının neden bazen çok abartılıp sonra indirilerek ekonomiyi durgunluğun eşiğinde gösterdiğini anlatacaklardı.

Bu olayların her birinde nedenler çok teknikti... ama aynı zamanda politikti de. En nesnel görünen rakamlar bile, siyasal güç mücadelesi-nin itip kakmasıyla belli bir biçime sokulabiliyordu.

ABD Nüfus Sayımları Bürosu, yayınladığı istatistiklere tanımlar koymaya, böylelikle okuyanın rakamların sağlığı konusunda kendi kararını vermesine olanak hazırlamaya en çok dikkat eden kurumdur. Ama bu büronun da en yüksek düzey sorumluları, bu tür açıklamaların Washington'da pek dikkati çekmediğini itiraf etmektedirler.

Nüfus yetkililerinden biri şöyle demektedir: «Politikacılarla basının aldırığı yok. Onlar yalnız, 'Bana rakam ver,' der, o kadar.»

Bunun iki nedeni vardır. Biri yalnızca saflıktır. Geçen kuşak boyunca, somut gözüken bilgisayar verilerinin kuşkulu kalitesiyle ilgili tüm öğrendiklerimize rağmen, otomatik veri işleme ve planlamadan sorumlu Nüfus Bürosuna göre, «Bilgisayar verilerine hâlâ Tanrı kelamı gözüy-le bakılmaktadır.»

Ama daha derin bir başka neden vardır. Siyasal taktikçiler, bilimsel doğruların peşinde olmadıkları gibi, gelen bilginin sağlıklı olması peşin-de bile değildirler. Onların tek aradığı, enfo-savaşlarında kullanabilecek-leri cephanedir. Zor durumdaki hasmın üzerine fırlatılabilecek veri, enformasyon ve bilgilerin «doğru» ya da «sağlıklı» olması şart değildir.

VERİ TABANI KANDIRMALARI

Hükümetler, bilgisayarlara yüklü veri tabanlarına giderek daha çok bağımlı duruma gelmektedirler. Sununu'nun verilere ulaşmayı engelle-mesi, kullanılan enfo-taktiklerine bir örnek oluştururken, veri tabanıyla oynamak da meta-taktiklerine bir örnek sayılabilir. ✓

Meta-taktikçilerinin veri tabanına saldırısı, oraya girmeyi engelle-mekle olmaz, daha başlangıçta o tabana nelerin dahil edilip, nelerin edilmeyeceğini saptamakla olur.

ABD'de on yılda bir kullanılan nüfus sayım formunun Kongre tara-

findan onaylanması gerekmektedir. Nüfus Bürosunun üst düzey yetkililerinden biri şöyle demektedir: «Kongre bize çeşitli baskılar yapar. Biz çiftliklerin finansmanı konusunda bir örnek anket yaparız. Kongre bize o verileri toplamamamızı, çünkü sonunda o bilgilerin, çiftçilere verilen federal desteği kısmak için kullanılabileceğini söyler.» Her sanayi dalındaki şirketler de Nüfus Bürosuna çeşitli soruları sordurmak ya da sordurmamak için baskı yapmaktadırlar. Örneğin, konut istatistiklerini çıkarmakta kullanılan anket formunda, karavan evlerle ilgili bir soru bulunması baskısı gelmiştir... tabii o dalda çalışan bir şirketten, kendine veri bulmak amacıyla gelmiştir. Anket formuna alınabilecek soru sayısı her zaman sınırlı olduğundan, lobiciler Büroya baskı yapabilmek için aralarında zorlu bir savaş vermektedirler.

Veri tabanları ne kadar bilgisayarlaşmış ve görünüşte «nesnel» olursa olsun, bu yönden yine de toplumun içindeki değerleri ve güç ilişkilerini yansıtmak zorundadır.

Bugünün sonu gelmez biçimde çoğalan veri tabanlarına nelerin gireceğini kontrol etmek aslında meta-taktiklerin en basitlerinden biridir. Bundan çok daha sinsi veri kontrol yöntemleri vardır ve bunlar aralarında sınıflara, gruplara ayrılmaktadır.

Bilgisayar çağından çok önce, ABD hükümeti oto sanayindeki aşırı yoğunlaşmaya kaygılanıyordu. General Motors bir lobici tuttu. Bu adam, Federal İstatistik Kullanıcıları Konseyi diye pek az bilinen bir yere yerleşti. Yapacağı iş, sanayile ilgili rakamların, bir daha çözülemez biçimde kümeleştirilmesini sağlamak, böylelikle ekonomik yoğunlaşma derecesinin ancak sanayi içinde en büyük üç firmanın payı biçiminde verilebilmesini, birinci firmanın, yani General Motors'un payının asla ayrıca verilememesini sağlamaktı.

Bugün bilgisayar veri tabanlarına akan verileri endekslemek, sınıflandırmak ve kategorize etmek için ileri sistemler kullanılmaktadır. Bilgisayarların yardımıyla aynı veriler, kesilip çıkarılabileceği gibi, başka türlü kategorize de edilebilirler. Böylece giderek daha karanlık, daha soyut teknik sorunlar üzerinde yoğun siyasal savaşlar verilmektedir.

Veri tabanlarında kullanılan göstergeler ve bunlara verilen görece önem konusunda da güç mücadeleleri yer almaktadır. Eğer bir savaş başlığının ucunda kaç meleğin dans edebileceğini bilmek istiyorsanız, bu meleklerin taşıdığı arpları mı, yoksa başlarındaki haleleri mi sayarsı-

nız? Çok kolay sayılabilen hastane yatakları bazen bir toplumun sağlık hizmetlerinin düzeyi konusunda gösterge olarak kullanılır. Ama acalını bin kişiye düşen doktor sayısı daha iyi bir gösterge olabilir mi? Acaba bunların her ikisi, yerel halkın gerçek sağlık durumu hakkında ne kadar bilgi verebilir? Yatak sayısı belki de devlet desteğinin bir göstergesidir, belki hastaneleri yatak sayısına göre ödüllendiriyor ya da cezalandırıyor; topluma yönelik gerçek hizmetlere o kadar önem vermiyor da olabilir.

Halk sağlığıyla ilgili gerçek ihtiyaçları ortaya çıkarabilmek için insan hastaneye gelen hastaları mı saymalıdır? Tedavileri mi? Ömür uzunluğunu mu? Bebek ölümlerini mi? Göstergenin veya göstergeler grubunun seçilmesi, çıkan sonucu çok büyük ölçüde etkileyecektir.

Meta-taktikçileri, WYMIWYG ilkesini çok iyi bilirler... o da Neyi Ölçersen Eline O Gelir (What You Measure Is What You Get) ilkesidir.

Gruplar halindeki uzmanlar, hükümet uzmanlarından kurulu ekipler, lobiciler ve daha başkaları sık sık bu tür sorularla boğuşurlar. Katılanlardan bazıları derine yönelik sorular sorarlar, bunların gizli önemini anlayacak kadar zeki olmasalar da, bir kısmı anlar ve sorar. Böyle yapmakla da, kendi ticari çıkarlarını ya da bağlı bulundukları kurumun çıkarlarını savunmuş olurlar. Bu mücadele gerçi teknik dille yapılır ama aslında çoğu zaman büyük ölçüde politiktir.

Bu kapışmaların çoğu, halkın gözünden uzak yerlerde olur. Yüksek yetkililerden, bakanlardan çok uzaklarda yer alır. Bu yüksek kişilerin zaten altta yatan anlamları anlamaya niyetleri de yoktur, yetenekleri de. Bunlar olmayınca, bir yığın gerçeklerin ve sahte gerçeklerin arasından ayıklama yapmak zorunda kalan karar yetkilileri, teknik uzmanlara daha çok güvenmek zorundadırlar.

Daha çok sayıda değişkenin denetlenmesi, bilgisayarların veri işleme kapasitesi konusunda sağladığı müthiş ilerlemelerle birleşince, siyasal karar yetkililerinin sorununu enformasyon azlığından enformasyon fazlalığına çevirmiştir.

Bu aşırı enformasyon, yorumlamanın derlemekten çok daha önemli olması demektir. Çeşitli kalitelilerdeki veriler pek boldur. Ama onları anlama yeteneği azdır. Vurguyu yoruna kaydırmak demek, zihin işi hiyerarşisinin daha yüksek düzeylerinde daha çok veri işleme yapılması demektir. Bu durum uzmanların arasındaki güç ilişkilerini değiştirmek-

te, ayrıca meta-taktikçilerinin oyun alanını da çok daha yüksek bir meta-düzeye kaydırmaktadır.

Bunun çok iyi bir örneği, ABD-Sovyet silah kontrol anlaşmalarının denetiminde kullanılacak uydu gözlem sistemleriyle ilgilidir. Son zamanlarda atılan uydular o kadar çok veri yollamaktadır ki (uzayda bulundukları yerden, yeryüzündeki birkaç santimlik cisimleri bile görebilirler), yorumcular bu selin altında boğulmaktadırlar. Beyaz Saray Bilim Bürosu müdür yardımcısı Thomas Rona şöyle diyor: «Geçmişte sorunlar daha çok, verileri alabilmekle ilgiliydi. Şimdiyse onları süzmek ve yorumlamakla ilgili.»

Science dergisine göre, gelen verilerin sırf hacmi bile, «ordular dolusu analizciyi ezme tehdidi taşıyor,» yorum işini otomatığa bağlama baskıları getiriyor. ✓

Bu da yapay zekâya ve diğer «bilgi mühendisliklerine» güvenmeyi teşvik ediyor. Ama böyle şeylerin kullanılması soyutluk düzeyini biraz daha yükseltiyor, sistemin kritik varsayımlarını daha da derin sonuç çıkarma katmanlarının altına gömüyor.

Datamation dergisine göre, iş hayatında «şirketler uzman sistemlerin sonuç çıkarma kapasitelerini, kendi ellerindeki bilgisayar sistemlerine yerleştirme peşindeler.» İki bin iki yüz kadar uzman sistem daha şimdiden Kuzey Amerika'da faaliyete geçmiş durumda. Bunlar arıza yapan fabrika aletlerini teşhis etmekten tutun da, kimyasal madde döküldüğünde dökülenin analizini yapmaya kadar, hatta hayat sigortası başvurularının değerlendirilmesine kadar her türlü işi görüyor. Uzman sistemler hükümette de yayılmakta. Orada onları FBI bile kullanıyor, seri cinayet işleyen katilleri bulmaya yardımcı olacaklarını umuyor.

Bunun bize gösterdiği, çeşitli türde uzmanlardan gelen karmaşık kurallara güvenme durumunun arttığıdır. Bu kurallar tartışmakta, sistemleştirilmekte, bilgisayarlara yerleştirilip kararların desteklenmesinde kullanılmaktadır. Benzer teknolojilerin hükümette çok yayılmasını bekleyebiliriz. Siyasal hayatta da. Çünkü bu alanlarda kararların genellikle karmaşık, hassas olmayan, çapraz ilişkili, bulanık gerçeklere, fikirlere, imgelere, önerilere, hatta güç değişimi amaçlayan aldatmacalara dayanarak alınması zorunluluğu vardır.

Ama bütün bu araçların taşıdığı anlam, kararları ortaya çıkaran «mantiğin» giderek daha çok «yerleştirilmesi», gözden kaybolmasıdır.

Oysa açıklayıcı bilgileri verme durumunda olan sistemin ta kendisi, kullanıcılarca giderek daha saydamsız gözükmemektedir.

Tabii böyledir diye yapay zekâdan ve uzman sistemlerinden kaçmak gerekmez. Ama bu konu, demokrasi açısından önemli etkiler taşıyabilecek bazı derin süreçlere işaret etmektedir.

Geçmişteki herhangi bir Altın Çağında da politika daha saf ve temiz bir durumda değildi. Çin'deki Lord Şang'dan İtalya'daki Borjiya'lara kadar, güce sahip olan her zaman gerçeği, kendi işlerine geldiği gibi çarpıtmışlardır. Aslında bugün değişen şey, bu zihin oyunlarının oynandığı düzeydir.

Dünya önümüzdeki on yıllarda sendeletici yeni sorunlarla karşılaşacaktır... küresel ekolojik felaket tehlikeleri, çoktan beri varolan askeri güç dengelerindeki bozulmalar, ekonomik sarsıntılar, teknolojik devrimler gibi. Bunların her biri, zekice yapılmış siyasal eylemlere gerek gösterir, o eylemler de tehditlerin ve potansiyellerin doğru bir değerlendirmesine dayalı olmak zorundadır.

Ama... hükümetlerin varolma kararlarını dayandırdıkları o gerçeklik imgeleri ne derece sağlıklıdır? Onların dayandığı veri ve enformasyonlar sürekli olarak görünmez meta-masajlara karşı böylesine duyarlıken, ne kadar doğru olabilirler ki?

HAYALET İNSANLAR

1989 ilkbaharında, NASA'nın Goddard Uzay Araştırmaları Enstitüsü şefi Dr. James T. Hansen, ABD Kongresi önünde dünya iklimindeki «seera etkisi» konusunda ifade vermeye çağrıldığında, Beyaz Sarayın Yönetim ve Bütçe Dairesine bir metni onay için sunmak zorunda kalmıştı. Hansen, ABD hükümetinin artık iklimin ısınmasından gelen kuraklıklar ve başka ciddi etkiler konusunda önemli önlemler alma zamanının geldiğine inanıyordu.

Ama verdiği metni geri aldığı anda, Yönetim ve Bütçe Dairesinin yazıya bir paragraf eklediğini, bu paragrafın, gezegensel uyarıların bilimsel kanıtlarına gölge düşürdüğünü, ifade verirken kendi durumunu çok zayıflatacağını gördü. Hemen itiraz etti, bu iç çatışmayı kaybetti, sonra da kalkıp kendi kişisel görüşlerini basına açıkladı.

Hükümetin baş bilim adamlarından birinin böyle yönetimle çatışması olayında, pek az dikkati çeken bir bürokratik savaş örneği gizlidir. Dışişleri Bakanlığı da, Çevre Koruma Kurumu da, ABD'nin sera etkisi sorunuyla mücadelede dünya liderliğini almasını istemişlerdir. Buna karşılık, Beyaz Saray Yönetim ve Bütçe Dairesiyle, Enerji Bakanlığı, yavaş gitme politikasını benimsemişlerdir.

Hansen şikâyetlerini kamuoyuna götürünce, ABD Kongresinin teknolojiiden anlayan az sayıdaki üyelerinden biri olan Senatör Al Gore, Yönetim ve Bütçe Dairesinin neden böyle yaptığıyla ilgili ifade vermesini istemiş, kullandıkları iklimsel modelleri saptamak istediğini söylemiştir.

Böyle modellere değinmek, savaşın meta-taktik düzeyinde yer alacağını şaşmaz belirtisidir. Çünkü giderek daha çok sayıda hükümet program ve politikaları, karmaşık bilgisayar modellerine gömülü varsayımlarla ve onların altında yatan başka varsayımlarla biçimlenmektedir.

Gore ile Senato, yavaş gitme yanlılarının kullandıkları modelleri sorgularken, Beyaz Saraydaki Sununu da kendi cephesi olan modellerin sağlamlığını ve güvenilirliğini denetlemekteydi. *Insight* dergisi şöyle yazıyordu: «Kendisi bilimsel literatüre tümüyle hakimdir ve iklim ısınması konusundaki bilgisayar modellerinin hemen eyleme geçmeye yetecek kadar güven veremez düzeyde ve ilkel olduğu kanısındadır.» ✓

Bugün ekonomi, sağlık maliyeti, stratejik silahlar, bütçe açıkları, zehirli atıklar ya da vergi politikasından konuşuyor olalım, hemen hemen her önemli politik konunun arkasında ekipler halinde modelciler ve karşı-modelcilerin bu tür siyasal kavgılara ham malzeme verdiğini görmekteyiz.

Sistematik bir model, bu karmaşık olguyu gözümüzde canlandırabilmemize yardımcı olabilir. Diyelim ki, bir liste dolusu değişken var ve bunların her birine, varsayılan önemine göre bir ağırlık puanı verilmiş. Bilgisayarlar tabii çıplak zihinin başa çıkabileceğinden çok daha fazla değişkene dayalı modeller oluşturabilmektedirler. Ayrıca değişkenlere farklı ağırlıklar ya da birbiriyle ilişkili, alternatif yollarla ağırlıklar verilmesi durumunda ne yapılacağını da bize söyleyebilmektedirler.

Ama çıkan sonuç ne kadar «somut» ve «katı» görünürse görünsün, bütün modeller eninde sonunda «yumuşak» varsayımlara dayalıdır. Ayrıca belli bir değişkene ne kadar ağırlık puanı verileceğinin kararı da genellikle «yumuşak» ve tartışmalı bir konudur.

Sonuçta, siyasal iç çatışmalara katılan meta-taktik ustaları, ağırlıklar, değişkenler ve bunların birbirine bağlantıları konusunda savaşır. Sonucu etkileyen ve çarpıtan tüm siyasal baskılara rağmen, böyle mücadelelerin sonuçları da genellikle çok tarafsız ve etkileyici gözükür, bilgisayar yazıcısından çıkmış raporlarla bağlanır.

Modeller politikaların geliştirilmesinde ve seçiminde, program etkinliklerinin değerlendirilmesinde ve «ya şöyle olursa» sorularını sormakta kullanılır. Ama *Veri Savaşları* (Data Wars) adlı yeni bir hükümet araştırmasından öğrendiğimize göre, «bir konuyu karanlığa gömmek ya da daha önce açıklanmış bir politik tutumu haklı çıkarmak... karar verilmesini geciktirmek, bir karara gerçek dikkat yerine sembolik dikkat yöneltmek, karar mekanizmasını karıştırmak ya da dolambaca sokmak» gibi amaçlarla da modelleme kullanılabilir.

Veri Savaşları'nı hazırlayanlar sözlerine şöyle son veriyorlar: «Model kullanımı teknik nedenlerle olduğu kadar, siyasal ve ideolojik nedenlerle de olmaktadır.» Ayrıca bunun böyle olmasından kaçınılamayacağını, çünkü «bilgisayar modellerinin, kimin ne alacağını etkilediğini» söylemektedirler.

Örneğin, ABD Kongre Araştırma Servisinin bir incelemesi, hükümetin 1980'li yıllarda uyguladığı sosyal program kesintilerinin 357.000 Amerikan vatandaşını sefaletle sürüklediğini ortaya koymuştur. Bu rapor, kesintilere karşı olan siyasetçilerin eline cephane vermiştir. Ama verilen rakama yoksulları saymak yoluyla ulaşılmış değildir. Daha pek çok istatistik gibi, burada da modele birtakım siyasal görüşler girmiş, kesintiler yapılmıyorsa neler olabileceğini göstermek için bu tür bir yöntem izlenmiştir:

Meta-faktiklerin bilgisayar verilerinin hükümette yayılmasıyla ne duruma geleceğini, Nüfus Bürosunun «kayıp insanlar» sorunda görebiliyoruz.

1988 kasımında, New York, Houston, Chicago ve Los Angeles kentlerinde Nüfus Bürosu aleyhine bir yığın dava açılmış, Büronun sayma biçimini değiştirmesi istenmişti. Bu furyaya insan hakları grupları, Belediye Başkanları Konferansı ve diğer örgütler de katılmışlardı.

Her sayımda, bazı gruplar eksik sayılır. Yoksullar, geçici durumda olanlar ve evsizler gibi grupları saymak daha zordur. Ülkeye belgesiz girmiş olan yabancılar, sayılmak istemeyebilirler. Bir kısmı başka neden-

lerle enformasyon vermekten kaçar. Nedeni ne olursa olsun, eksik saymanın siyasal sonuçlar açısından büyük önemi vardır.

Washington vergilerden gelen milyarlarca doları gerisin geri kentlere ve eyaletlere yollayınca, kentler bu sefer normal yolla ellerine geçecek federal fonlardan yoksun kalıyorlar. Temsilciler meclisi üyeleri nüfus oranına göre seçildiği için, nüfusu tam sayılamayan, eksik sayılan eyaletlerin tam temsil edilememe tehlikesi vardır. Bu durum onların birçok başka avantajlarını da köstekleyebilir. Yetersiz enformasyon böylelikle gücün el değiştirmesine neden olabilir. ✓

Nüfus Bürosunun bilgisayarları eksik saymayı telafi etmek için, hakkında bilgi olmayan bir ev bulunca, orada oturan ve sayıma girmemiş olan insanların, oraya yakın diğer evlerde oturanlarla aynı karakteristikleri paylaştığını varsaymaya programlanmıştır. O zaman bilgisayar eksik verileri kendisi doldurur... sanki katılmayan insanlardan alınmış bilgiymiş gibi.

Sonuçta varolduğu varsayılan milyonlarca insan, aslında hayalet bir nüfus kitlesi oluşturur, karakteristikleri tahminle bulunmuştur. Belki bu yöntem, eksik sayılanları telafi etmek için daha önce kullanılan istatistik yöntemlerinden daha iyi bir yol olabilir, ama bu tür tekniklerin hepsinde olduğu gibi, varsayımlar yine tartışmaya açıktır. Bu varsayımlara dayanarak (iyi varsayımlar olsa bile) Indiana halkı Temsilciler Meclisinde bir üyelik kaybettiler. O üyelik Florida'ya verildi. Yani bu yöntem gücün el değiştirmesine neden oldu.

Demek ki, siyasal çatışmanın yeni bir aşaması gelişmektedir. Bazı varsayımların gerisinde yatan varsayımların da gerisinde yatan başka varsayımların savaşı. Bunlar genellikle karmaşık bilgisayar yazılımlarına gömülmüş şeylerdir. Bir meta-sorunlar çatışmasıdır bu. Süper-sembolik ekonominin yükselişini yansıtmaktadır. Bu yeni ekonomi, insan teması, hayal gücü, sezgileri, dikkati, merhameti, sevgisi, psikolojik duyarlılığı ve makinelere değil de insanlara özgü daha başka nitelikleri olmadan bir an bile yaşayamazdı. Ama aynı zamanda çok geniş veri ve enformasyona dayalı daha da karmaşık ve soyut bilgilere ihtiyacı vardır... bunların hepsi de giderek daha rafine hale gelen siyasal manevraların konusudur.

Enfo-taktiklerine ve özellikle yeni meta-tekniklere baktığımız zaman öğrendiğimiz şey, hükümet gizliliğine sınırlar koyan yasaların,

demokrasilerdeki bilgi sorununun ancak en dış yüzeyine dokunabildiğidir. Yeni ekonomi, yapısı gereği, serbest fikir değiş tokuşuna, yenilikçi kuramlara, yetkileri sorgulamaya ihtiyaç gösterir. Ama yine de...

Glasnost'a rağmen, «enformasyon özgürlüğü» yasasına rağmen, bilgi sızdırmalara ve bugünün hükümetlerinin sır saklamakta karşılaştığı güçlüklerle rağmen... ve daha pek çok şeye rağmen... gücü elinde tutanların eylemleri, daha saydam değil, tersine, daha donuk hale gelmekte olabilir.

İşte bu, «meta-sır» gücüdür.

CASUSLAR PAZARI

Amerika'nın en komik mizahçılarından Art Buchwald bir zamanlar, Doğu Berlin'deki Kafe Mozart'ta bir casuslar toplantısı hayal etmişti. Toplantıda John le Carré'nin ünlü hayali karakteri George Smiley de vardı. Buchwald, Smiley'e şöyle bir soru sorduruyordu. «Varşova Paktı'nın kuzey koridorunun savunma planlarını satın almak isteyebilecek birini tanıyan var mı?»

«Boşver, Smiley,» diye bir cevap geliyordu. «Artık savunma sırlarına piyasa yok. Soğuk Savaş bitti, Moskova da Varşova Paktı planlarını bedava dağıtıyor, parayla satın almıyor.»

Buchwald'ın yazısı yine her zamanki gibi pek eğlenceliydi. Ama en büyük kahkahayı hayali casuslar değil, dünyanın gerçek casusları atmış olmalı. Çünkü önümüzdeki birkaç on yılın en ballı işlerinden biri, hatta birinci sırayı alacak olanı, herhalde casusluk olacaktır. Casuslar yalnız kalıcı olmakla kalmıyor, onların tüm sanayinin de devrimden geçişini göreceğiz.

Tüm toplum servet yaratmanın bilgiye dayalı yeni bir sistemine doğru kayarken, hükümetlerin enformasyon işlevleri mantar gibi bitmekte, bazı tip çalıntı bilgiler, gizli bilgiler ihtiyacı olanların gözünde daha az değil, daha fazla para etmektedir.

Böyle bir durum, demokrasi ve enformasyonla ilgili tüm geleneksel fikirleri yeni bir ışıktaki gösterecektir. Çünkü gizli eylemleri, iç denetim ve gözetimleri bir kenara bıraksak bile, yalnızca casusun «asıl» işine, yani

yabancı istihbaratın derlenmesine ve yorumlanmasına baksak bile, karışımızdaki sistem yine de casusluk olarak bilegeldiğimiz şeylerin çok ötesine geçmektedir.

Ne kadar ötesine geçtiği, biraz geriye doğru baktığımızda hemen ortaya çıkar.

KELEBEKLER VE BOMBALAR

Eski Mısırlıların *Ölümler Kitabı*, casusluğu «ruhu tehlikeye sokan bir günah» diye nitelendirdiğinden bu yana, casuslar hep faal bir çalışma içindedirler. Ama firavunların gününden İkinci Dünya Savaşının sonuna kadar, casusluk için kullanılan teknoloji hep ilkel kaldı ve ilk casuslar, tıpkı ilk bilim adamları gibi, genellikle eğitilmemiş amatörlerdi. ✓

XX. yüzyılın ilk yıllarında, sonradan izcilik hareketini kuracak olan Robert Baden-Powell, kelebek koleksiyonu yapan biri gibi gözükür, Bal-kanlar'da yürüyüşlere çıkan bir kaçık olarak tanınır, aslında oralaradaki istihkâmların krokilerini çizer, bunları çizdiği kelebek resimlerinin karmaşık desenleri kanatları içine gizlerdi. (Baden-Powell'e göre, casusluğu spor sayan hırslı amatörler; en iyi iş çıkaranlar olurdu.)

Kendini eğitmiş bir başka casus da Japon yüzbaşı Giiçi Tanaka'ydı. Bir süre Japonya'nın Moskova askeri ataşesinin kadrosunda çalışmış, Rusça konuşmayı öğrenmiş, Rus Ortodoks kilisesine geçtiğini iddia etmişti. Bir ara Tokyo'ya doğru iki ay süren bir yolculuk yaptı, yolda Trans-Sibirya ve Çin Doğu demiryollarını inceledi, dönüşte yanında Tokyo'nun 1905 Rus-Japon savaşı için planlarında yararlı olacak istihbarat getirdi. Bugün casus literatürünün büyük ölümü hâlâ askeri sırlar peşinde dolaşan amatörlerin olaylarına dönüktür.

Sanayi devrimi ise savaşı değiştirmiştir. Kitlesel ordular, ulaşımın mekanizasyonu, makineli tüfek, seri imalat ürünü tanklar ve uçaklar, bir de buna ek olarak topyekûn savaş kavramı, hep İkinci Dalga'nın, yani fabrika bacaları çağının ürünüydü. Seri üretim güçlenirken onun yanısıra kitle imha potansiyeli büyüdü, sonunda ABD-Sovyet nükleer silahlı denge durumunda da dönülmez noktaya vardı.

Casusluğun sanayileşmesi savaşın sanayileşmesini izledi. XX. yüzyıl başlarında casusluk daha sistematik ve bürokratik bir hale geldi,

Çar'ın korkunç Okrana'sı KGB'nin önüsüne ortaya çıkıp yolu açtı. Casus okulları kuruldu. Casuslar profesyonel olarak eğitime başlandı.

Ama çok iyi eğitilmiş bile olsa, bir avuç casus artık giderek büyüyen istihbarat pazarını doyuramıyordu. Böyle olunca, nasıl bireysel zanaat fabrikadaki montaj bandında çalışmanın gerisinde kaldıysa, istihbaratın da seri imalatı çabaları başladı.

XX. yüzyıl başlarında, Japonlar artık Tanaka türü bir avuç tam gün çalışan casusa bağımlı değildi. Binlerce piyade casusları vardı. Bunlar Çin'e ve Sibiry'a yerleşmiş göçmenler, aşçılar, hizmetçiler ve fabrika işçileriydi. Hepsi oturdukları ülkeyle ilgili bilgiler aktarıyorlardı. Japon istihbaratı fabrika üretim modelini izleyerek vasıfsız «casusluk işçileri» kullanmış, enformasyonu seri imalatla almış, sonra aldıklarını işleyebilmek için giderek büyüyen koskoca bir bürokrasi kurmuştur.

Rusya'da 1917 devriminden sonra Lenin «rabkor»lar ve «halk gazetecileri» fikrini savunmuş, binlerce sıradan işçi gazetelere yazılar yazmaya, sözde devrim düşmanı sabotörleri ve hainleri kınamaya teşvik edilmişti. Kalabalık amatör muhabirler fikri yabancı istihbarata da uygulanmıştı. 1929'da Rusların Fransa'da böyle üç bin kadar «rabkor»u vardı. İçlerinden bazıları devletin savunma sanayinde çalışıyordu. Bunların komünist basına yazılar yollayıp, içinde çalıştıkları koşulları kötülemesi isteniyordu. Ama yazılar savaş üretimi konusunda da işe yaradı. Zaten en zengin bilgileri veren mektuplar yayınlanmıyor, dosdoğru Moskova'ya yollanıyordu. Bu da düşük düzeyli amatör istihbaratı toplama çabalarının başka bir örneği oldu.

Ama yüksek düzeyli casusluk her zaman dikkatle seçilmiş profesyonellere bırakılıyordu. Bakü'de doğup Berlin'de büyümüş olan Richard Sorge, tarih boyunca gelmiş geçmiş en parlak Sovyet ajanlarından biri oldu. Almanya'da geçirdiği çocukluğu sayesinde Sorge, Nazi Partisine girmeyi başarmış, kendini Hitler yanlısı hevesli bir muhabir olarak, *Frankfurter Zeitung* gazetesi adına Japonya'ya da yollatmıştı. Bu paravan kimlik ona Tokyo'daki en yüksek düzeyde Alman ve Japon yetkilileri ve diplomatlarıyla görüşme olanağı sağlamıştı. ✓

Sovyetler Sibiry'a sürpriz bir Japon saldırısı olmasından çok korkuyordu. Sorge onlara böyle bir şeyin asla olmayacağını önceden söyledi. Sovyetler'e saldırının Almanya olacağını haber verdi. 1941 yılında Sorge, Moskova'ya Nazi saldırısının başlamakta olduğunu, yüz elli

Alman birliğinin hazırlıkta olduğunu haber verdi. Hatta tarihi bile söyledi... 22 Haziran 1941. Ne var ki, Stalin onun verdiği bilgilere aldırış etmedi.

Sorge, Moskova'ya Japcnların Pearl Harbour saldırısını da haber vermek üzereydi. Bir kere daha tam tarihi verecekti. Ama o sırada Japonlar onu yakaladı, daha sonra da kurşuna dizdiler. Sonradan General Douglas Mac Arthur, Sorge'u, «casusluğun parlak başarılarına şaşırtıcı bir örnek,» diye tanımlayacaktı. Sorge'un kariyeri, daha sonraki casus ve kurnaz bireysel casusların bir öncüsü sayıldı.

Ama İkinci Dünya Savaşı aynı zamanda şifrelemeden deşifre etmeye, keşif uçaklarından telsizlere ve radarlara kadar her konuda büyük yenilikler getirdi, yeni teknolojiler istihbaratın gerçek seri üretiminin yolunu açtı. Bir kısmı gerçektan çok yüksek düzeyliydi.

KREMLİN'İN LİMUZİNLERİ

techint
↳ sigint
↳ radint

O günden bu yana, fantastik teknik ilerlemeler gökyüzünü seri veriler toplayan otomatik gözlerle ve kulaklarla doldurdu. Uydular, ileri optik aygıtlar ve diğer görün:üleme araçları sürekli olarak dünyayı seyredip izliyor. Akustikli algılayıcılar, stratejik deniz yollarının üzerini battaniye gibi örtüyor. Dinleme istasyonları, dev radarlar ve diğer elektronik araçlar, noktalar halinde Avustralya'dan Norveç'e kadar gezegenimizin her yanına yayılmış durumda.

Teknolojik istihbarat ya da «Techint»in şimdi içerdikleri arasında: Sinyal istihbaratı (kısaca «Sigint») iletişimi, elektroniği ve telemetriyi kapsıyor; «Radint» radarlarla yollanan sinyalleri tarıyor; görüntü istihbaratı da fotoğraf, kızılötesi ve diğer bulgulama araçlarını içeriyor. Bunların hepsi dünyada varolan en büyük ve en ileri bilgisayarları kullanıyor. Sistemler öyle büyük, öyle pahalı ve güçlü ki, insanlar tarafından toplanmış istihbaratı, yani «Humint»i çoktan ikinci plana indirmiş durumdalar.

Uzay casusluğu konusunda araştırma yapan William E. Burrows, bu yüksek teknoloji sistemlerini şöyle özetlemiş:

«Tarafların birbirini ve dünyanın geri kalanını denetlediği *uzaktan algılama* sistemlerinin sayısı o kadar çok ve o kadar yaygın ki, topyekûn saldırı hazırlıkları asla *çoklu alarm* sistemini harekete geçirmeden

yapılamaz. Ordulara yürüme, uçaklara havalanma, sivillere saklanma emri, çok kısa zamanda, çok geniş alanlara iletilmek zorundadır. İletilen de karşı taraf tarafından dinlenecektir. Savaşa gerekli her şey yer değiştirecek, yer değiştirirken de fotoğrafı çekilecektir.»

Göklerdeki koca kulaklar her türlü askeri, diplomatik ve ticari mesajları, telefonla, teleksle, telsizle, teletiple ya da başka yollarla giderken uydular ya da mikrodalga sistemleri aracılığıyla denetleyebilmektedir. Kremlin kodamanları limuzinlerinde giderken, Çinli bilim adamlarını Lop Nor nükleer silahlar alanında konuşurken dinlemişlerdir. (Çinliler bu olaydan sonra havadan iletişim araçları kullanmayı bırakmış, güvenli yeraltı hatları döşemişlerdir.)

Bunların hepsinin ciddi sınırlamaları vardır. Dillerden düşmeyen «gökteki casus» gücüne rağmen ABD, Sovyetler'in 239 S-23 roketlerini imha etmiş olması gerekirken içlerinden yirmi dört tanesini Doğu Almanya'ya yollamış olduğunu duyunca kıpkırmızı kesilmiştir. Daha başka aksamalar da olmaktadır. Giderek artan sayıda şifreler artık çözülmez duruma gelmektedir, çünkü bilgisayarlar şifreleme konusunda da çok ilerlemiştir. Hava koşulları hâlâ bazı keşif fotoğraflarını bozabilmektedir. Karşı taraflar kendi elektronik sistemlerini kullanarak veri derleme sistemlerini körleştirebilmekte ya da kandırabilmektedir. Ama yine de fabrika usulü seri derleme yöntemleri çarpıcı ilerlemeler kaydetmiştir.

Elbette ki, tüm istihbarat yüksek teknolojiye de, trenkot giymiş casuslardan da geliyor değildir. Çok büyük miktarı da «açık kaynaklar»dan derlenmektedir... yani gazetelerin dikkatle okunmasından, yabancı yayınların izlenmesinden, resmi makamların yayınladığı istatistiklerin incelenmesinden, bilimsel ve ticari konferanslara katılmasından. Bunların hepsi, gizli derlenmiş malzemeye eklenince, istihbarat değirmenine zengin malzeme sağlamış olur.

Hem teknik olanaklardan, hem de insanlardan gelen bünca veriyi elden geçirebilmek için baş döndürücü bir bürokrasi oluşmuş, bu bürokrasi tıpkı fabrikalardaki gibi işbölümü ilkesini uygulamayı seçmiştir. Yani üretimi birbirini izleyen adımlara bölmüştür. Süreç müşteri ihtiyaçlarının saptanmasıyla başlar, açık ve gizli kaynaklardan hammadde derlenmesiyle devam eder, sonra çeviriler, şifre çözümleri ve diğer hazırlıklar yapılır. Ardından analiz ve malzemeyi raporlar halinde paketleme gelir. O raporlar da müşterilere dağıtılır.



Bugün birçok büyük şirket, bu tür birbirini izleyen adımların yetersiz olduğunu görmektedir. Daha önce belirttiğimiz gibi, yeni ekonomiyle adımlar ya yok edilmekte ya da aynı anda uygulanmaktadır. Bürokratik düzen çok yavaş ve çok ağırlıktır. Piyasalar hızla değişmekte, seri üretimin kendisi yerini «esnek üretim»e bırakmakta, giderek ortaya daha çok «sipariş» tipi ya da küçük partiler halinde yapılmış ürünler çıkmaktadır. Nice sanayiler için bunun sonucu derin krizleri getirmiştir.

İstihbaratın da kendini bir krizin eşiğinde buluşuna şaşmamak gerekir. Yeni derleme teknolojileri o kadar etkin olmuştur, bugün o kadar çok bilgisayarlaşmış görüntü topluyor, o kadar çok telefon görüşmesi dinliyorlar ki, istihbarat kurumlarına yağan bunca veri yeterince işlenememektedir. Günümüzde birbiri ardından «analiz felci» olayları yaşanmaktadır.

Tam gerekli enformasyon parçasını bulmak, onu doğru dürüst analiz etmek, sonra da tam gereken müşteriye ulaştırmak, artık veri toplamaktan çok daha büyük bir sorun haline gelmektedir.

Demek ki, bugün, dünya servet yaratmanın yeni bir sistemine doğru ilerlerken, fabrika bacaları sisteminin ötesine geçerken, istihbarat operasyonları da ekonominin kendisi gibi bir yeniden yapılanma kriziyle yüz yüzedir.

ASIL RAKİPLER

Casusluğu dev bir iş dalı olarak düşünmekte yarar vardır. ABD'nin Merkezi İstihbarat Örgütüne (CIA) «Şirket» adı takılmış olması hiç de uygunsuz düşmemektedir.

Her sanayide olduğu gibi, bu dalda da birkaç dev firmayla birçok küçük firma vardır. Küresel casusluk sanayinde ABD üreticileri üstündür. Bunlar arasında, CIA'den başka, Pentagon'un Savunma İstihbarat Örgütü, daha da önemlisi, Ulusal Güvenlik Örgütüyle Ulusal Rekonesans Dairesi de bulunmakta, bunlar biraraya gelince «Techint» veri derleme işinin büyük bölümünü temsil etmektedirler. Bunlara ek olarak, çeşitli komutanlıklara bağlı uzmanlaşmış askeri istihbarat birimleri vardır. Daha az bilinen küçük istihbarat birimleri, sık sık CIA'den eleman ödünç alır. Bunlar Dışişleri Bakanlığına, Enerji Bakanlığına, Hazineye ve

Ticaret Bakanlığına bağlıdır, ayrıca hükümetin başka taraflarına da ser-pilmiştir. Hepsi birarada, ABD'nin «istihbarat dünyası»nı oluştururlar.

Öte yandan Sovyetler, yabancı istihbarat toplamak için KGB'nin bir kanadına (diğer kanat yurt içi güvenlik görevleriyle uğraşır) ve GRU'ya bel bağlamaktadır. GRU askeri ve teknolojik casusluk dalında faaldir. Sovyetler'in de zengin bir uydular sistemi, yer istasyonları, dev radarları, keşif uçakları ve diğer donanımı vardır; bunlarla uluslararası iletişimi ve nükleer faaliyetleri dünyanın her yanında izlerler.

İngilizler hem üstün analitik becerileriyle, hem de bir yığın Sovyet köstebeğinin istihbarat örgütlerine sızıp yükselmesini engelleyememek-le ün yapmışlardır. Onlar da veri derleme konusunda M16 diye bilinen Gizli İstihbarat Servisine ve NSA'nın onlardaki karşılığı olan Devlet İleti-şim Merkezine (GCHQ) güvenirlir.

Fransızların CIA'i, DGSE'dir, ayrıca «La Piscine» (Havuz) adıyla da tanınır. Ona ek olarak GCR, yani Groupement de Contr les Radioélectrique de vardır. Bu kuruluş diğer Batılı servislerle sık sık anlaşmazlığa düşer, ama Yeşilbarış olayına rağmen giderek saygınlık kazanmaktadır. O olayda nükleer silahları protesto edenlere ait *Rainbow Warrior* gemisi batmıştı.

Hep övgüyle sözü edilen İsrail'in Mossad'ından genellikle «Enstitü» diye söz edilir. Batı Alman Bundesnachrichtendienst, üç Japon servisiyle birlikte dünyanın önemli üreticileri arasında yer alır. Japon servisleri-nin ilki Naiço, yani Kabine Araştırma Dairesidir. Küçük bir örgüttür ve doğruca Japon Başbakanına bağlıdır. Naiço bilgileri askeri istihbarat-tan, özel kuruluşlardan ve Kyodo Haber Servisiyle Jiji Basın gibi haber ajanslarından toplayıp biraraya getirir. Chosa Besşitsu ya da kısaca «Çobetsu», elektronik ya da hava keşifleriyle ilgilenir, daha çok Kuzey Kore, Çin ve SSCB'ye odaklanır. (1986 yılında Tanaka'nın Trans-Sibirya demiryoluna kendi gözüyle bakmasından seksen dört yıl sonra, Sovyet-ler rayların üzerinde garip bir Japon konteyneri bulmuşlardır. Techint artık Humint'i aşmıştır.)

Özetlemek gerekirse, hemen hemen her ülkenin, yabancı istihba-rat toplamakla görevli bir kuruluşu vardır. Ayrıca hükümetler dışı birta-kım kuruluşlar, dev petrol şirketlerinden Vatikan'a kadar birçokları, ken-di geniş istihbarat operasyonlarını gerçekleştirirler. Toplam olarak bu

kuruluşlar dünyanın en büyük «hizmet» sanayilerinden birini oluşturmaktadırlar.

SIR DEĞİŞTOKUŞU

Bütün bu «şirketler» koskoça bir enformasyon pazarının oyuncularındır. Her sınai ekonominin bir bölümü, mal ve hizmetlerin, «nihai tüketici»ye değil de, bir şirketten diğer şirkete satışından oluşur. İşte casuslar da aynı şekilde, uzun zamandır birbirleriyle alışveriş yapıp durmaktadırlar.

XX. yüzyıl başlarında İngiliz casusu Edward Gleichen, Fas istihkâm-larını gözlemlemiş, bu işi bazen yerli halkın iyi niyetli yardımlarıyla gerçekleştirmiştir. Daha sonra bu istihbarat, «yerlileri barışa yöneltme» çabaları gösteren Fransızlara verilmiştir. İngilizlerin bunun karşılığında ne aldığı kayıtlara geçmemiştir, ama bu tür ticaret ve takaslar (Adam Smith olsa bu terimleri kullanırdı) yalnız gizli gizli varlıklarını sürdürmekle kalmayıp giderek büyümektedir.

Tıpkı bugünün küresel büyük şirketleri gibi, casus ajansları da konsorsiyumlar ve ittifaklar halinde bağlantılar kurmuş durumdadırlar. 1947'den bu yana UKUSA Güvenlik Anlaşması diye bir paktın NSA, İngiliz GCHQ, Kanada, Avustralya ve Yeni Zelanda'da bunların karşılığı olan kuruluşlar arasında varolduğu bilinmektedir. Daha sonra NATO da bu pakta katılmıştır. (Ne var ki, 1986'dan bu yana Yeni Zelanda bu istihbarat paylaşma düzeninden çıkarılmış bulunmaktadır, çünkü nükleer silahlı Amerikan gemilerinin limanlarına girmesini yasaklamıştır.) Bu tür konsorsiyumların üyeleri, aralarında rahatsız bir bağlantıyı sürdürürler, doğru ve yanlış enformasyonu paylaşır, birbirlerini bilgi sızdırmakla, hasım tarafların içlerine sızmasına izin vermekle ya da sır saklamakla suçlar dururlar. İkinci Dünya Savaşı sonundan 1990'lara kadar modern dünyanın ikinci büyük istihbarat konsorsiyumu, kuşkusuz, Moskova tarafında kontrol edilir, Doğu Avrupa ülkeleriyle Küba'yı ve Kuzey Vietnam'ı kapsardı.

Bu ilişkileri örnekleyebilecek tipik bir olay, California'lı emekli elektrik mühendisi James D. Harper'la, ABD Savunma Bakanlığına iş yapan Systems Control adlı bir firmada çalışan eşini ilgilendirmektedir. Harper

250.000 dolar karşılığında, bol miktarda Systems Control belgelerini Zdzislaw Przychodzien adlı birine satmıştır. Bu kişi sözde Polonya Makine Sanayisi Bakanlığında çalışmaktadır ama aslında Polonya'nın Sluzba Bezpieczenstwa kuruluşunda ajandır.

ABD'nin balistik füze savunmalarıyla ilgili bu belgeler çabucak Varşova'ya yollanmış, orada tasnif edilmiş, kopyalanmış, sonra KGB yetkilileri tarafından alınıp götürülmüştür. KGB'nin uydu servislerine sık sık özel «görevler» yüklediği de söylenmektedir.

Harper hikâyesi, Doğu Avrupa'nın Sovyet egemenliğinde olduğu dönemlerde Doğu Almanya, Bulgaristan, Macaristan ve Romanya'da da çok kez tekrarlanmıştır. Bütün bu ülkeler bir yandan kendi çıkarlarını kollarken, bir yandan da Sovyetler'le organik bağlarını sürdürmekteydiler. Hatta komünist hükümetlerini devirdikten sonra bile bir süre Sovyetler'le işbirliği yapmayı sürdürmüşlerdir.

Ama dünyadaki herkesin bu iki büyük istihbarat kampından birine üye olduğu da söylenemez. Zaten kampların üyeleri yalnızca birbiriyle alışveriş yapmış değildir. Daha pek çok alıcı-satıcı ilişkisi vardır. Birçok ülkede, yeni bir rejim ya da yeni bir iktidar partisi işi devraldığında, yaptığı ilk önemli işlerden biri (kamuoyuna pek duyurulmasa da) kendine bir «istihbarat satıcısı» ya da «toptancı» bulmaktır.

Bunun da bir örneği, Arjantin'in askeri cunta yönetiminden sonraki ilk demokratik hükümetinin lideri Başkan Raul Alfonsin'le ilgilidir. 1985 yılında Alfonsin'in sivil hükümeti içinde bu sorun tartışılmaktaydı. Arjantin'in bağlantı kurabileceği ana satıcılar, CIA, Fransızlar, İngilizler ya da İsrail'in Mossad'ıydı. Arjantinli casuslar bu satıcıya çeşitli ülkelere derledikleri bilgileri verip, karşılığında Arjantin istihbaratının sokulmadığı ya da sokulmaya parası yetmediği ülkelerle ilgili bilgiler alabileceklerdir.

İngilizler safdışı kalmıştır, çünkü o sırada henüz taze olan Falkland/Malvinas savaşı nedeniyle Arjantin'le araları bozuktur. Ya CIA? CIA'nin Buenos Aires'deki eski iktidarla ilişkileri olmuştur, hem zaten süper güçlerin her ikisinden uzak durmak daha yararlı olabilir. Fransızlar bir ihtimaldir, ama onlar da Afrika'da güçlü olmalarına rağmen Güney Amerika'da, yani Arjantin'in temel çıkarlarının ve ilgilerinin bulunduğu alanda oldukça zayıftırlar. Arjantinli yetkililerden birinin bir ara şöyle dediği rivayet edilir: «Ne yazık, bu istihbarat konularında insan kiminle iş görmekte olduğunu asla bilemiyor!»

Aynı tür sorunlar herhalde Moskova'yla bağlarını koparan Doğu Avrupa ülkelerinde de tartışılıyor olmalıdır. Onlar da şu ara Batı dünyasında ve başka yerlerde kendilerine casus ortaklıkları aramaktadırlar.

ABD'de bile istihbarat paylaşma uygulamaları her yeni iktidar geldiğinde değişir. Güney Afrika'nın kendi uyduları olmadığı için, komşusu olan siyah ülkelerle ilgili enformasyonu hem Amerika'dan, hem de İngiltere'den alırdı. Buna, Güney Afrika'daki en güçlü muhalif hareket olan Afrika Ulusal Kongresiyle ilgili bilgiler de dahildi. Başkan Jimmy Carter, Güney Afrika'yla her tür ABD istihbaratı paylaşımını yasakladı. Ronald Reagan yönetimi ise o kanalı yeniden açtı.

Dünyanın gizli istihbarat tarihi bir açılsa, ortaya bir yığın çapraz bağlantılar çıkardı. Avusturalyalılar Şili'de, CIA direktifi altında Allende hükümetinin devrilmesi için çalışmışlardı. Fransızların Portekiz ve Fas'la birlikte ya da Romanyalıların Filistin Kurtuluş Örgütüyle birlikte çalıştıkları olmuştur. Sovyetler, İsrail'in hava ve deniz harekâtlarıyla ilgili bilgi toplayıp bu bilgileri Libya'ya vermişlerdir. İsrail de ABD'ye enformasyon vermektedir.

Belki de bu çapraz bağlantıların en şaşırtıcısı, 1989 yılında eski KGB baş yöneticilerinin (başkan yardımcısı Fodor Şerbak, ile KGB anti-terörist operasyonlar şefi Valentin Xverdenkov'un) ABD'ye bir ziyaret yapıp CIA eski Başkanı William Colbu ve o zamanki yetkilileriyle görüşmeleri, uyuşturucu ve terörizm konusunda bir enformasyon paylaşma anlaşmasına varmaya çalışmaları olmuştur.

Bu tür gizli düzenlemeler, bir ülkeye diğer ülkenin arkasına saklanıp, kendi yasalarında yasak ya da kötü gözüken işleri yapabilmesine olanak vermektedir. Örneğin, GCHQ'nın elinde, bazı Amerikalıların telefon numaralarının bir listesi vardır... ve bu numaralar NSA için ilginç numaralardır. Uluslararası sır değiş tokuşları, istihbarat toplama konusuyla ilgili iç yasa sınırlamalarının çevresinden dolaşmaya izin vermektedir.

GÖRKEMLİ DEVLER

İstihbarat dünyası ortaya çıkmakta olan süper-sembolik ekonomiye uyum sağlarken, bu aç enformasyon pazarı da yeni ürünler isteye-

cek, tabii o pazarı egemenliğine alacak yeni devler türeyecektir.

Yakın gelecekte UKUSA-NATO casusluk ittifakının çözülmesi ya da sona ermesi beklenebilir. Sovyetler Birliği'nin Doğu Avrupa'daki eski uyduları uzaklaşırken, her biri Batılı casusluk ajanlarıyla kendi özel ittifaklarını yapmakta, bu durumda dünya «istihbarat dengesi» daha da değişmektedir.

Bunlara ek olarak, Japonya ile Almanya, o büyük ekonomik güçleriyle orantılı, çok daha büyük diplomatik, siyasal (hatta belki askeri) roller üstlenirken, istihbarat faaliyetlerini de arttırmaları beklenebilir. Böyle bir durumda, bu ülkelerin komşuları, ticaret yaptıkları ülkeler, müttefikleri ve hasımları arasında da istihbarat ve karşı-istihbarat faaliyetleri artar. (Almanya'nın birleşmesinin Bonn'a en azından bir miktar casus örgütlerini ve «mevcutlar»ı devrettiğini varsayabiliriz. Bunlar daha önce Doğu Almanlar tarafından ABD'den, Fransa'dan, İngiltere'den ve diğer ülkelere toplanmış bilgileri de beraberinde getirebilir.)

Japonlarla Almanlar tabii kendi aralarında bir konsorsiyumun çekirdeğini oluşturabilirler, sonra o konsorsiyuma daha az güçlü taraflar da gelip katılabilir. Ne olursa olsun, Bundesnachrichtendienst'in de, Çobetsu'nun da eline şu ara çok büyük bütçe tahsisleri geçmiyorsa şaşmak gerekir. Tabii bu tahsisler bütçenin başka kalemleri içine saklanmış meblâğlar olmak zorundadır.

Gizli istihbarat dünyasındaki bu güce el değiştiren değişiklikler, Sovyetler'in çok sevdiği deyimle, yeni bir «güçler korelasyonu»nu yansıtmaktadır. Servet yaratmanın yeni sistemi, yüksek teknoloji ülkeleri arasında rekabeti yoğunlaştırırken, aynı zamanda pek çok casusluk hizmetlerinin de önceliklerini değiştirecektir. Gelecekte casuslar açısından üç büyük alan önem taşıyacaktır: ekonomi, teknoloji ve ekoloji.

SAVAŞ UÇAKLARI VE «GÖZLEM LİSTELERİ»

1975'de Irak hükümetinin Filistinli bir danışmanına çok açık bir mesaj verilmişti. Irak siyasal doğrultusunu Sovyetler Birliği'nden Batı'ya doğru kaydırırken, o zamanın değeriyle 300 milyon dolar tutan altmış askeri uçak almak istiyordu. Danışman Said K. Aburiş alımı bir İngiliz firmasından ayarlamaya çalıştı, ama hükümet yedek parçaların da verile-

ceğini garanti edemedi. O zaman Iraklılar Fransızlara döndüler. Fransızlar onlara F-1 Mirages uçaklar satabileceklerini, yedek parçaların da garanti edebileceklerini söylediler. Ama Iraklılar Fransızların kendilerinden aşırı yüksek bir para istediğini sezinlemekteydiler. Aburiş o sıra kendisini Iraklıların çağırdığını söylemektedir. Ona, «Her işini bırak, bu piçler başka ülkelerden kaç para alıyorlarmış, onu öğren,» denmiş. «Elinde sınırsız harcama yetkin var. Onu kullan, kime istersen rüşvet ver, kimi istersen satın al, kimi istersen korkut!»

Anlattığına göre Aburiş istediği bilgileri, savaş uçağı tüccarlarının pek dostu sayılamayacak bir yerde, Stokholm'daki Barış Enstitüsünün dosyalarında bulmuş. Fransa'nın o zamanki Başbakanı Jacques Chirac, Bağdat'ı ziyaret ettiğinde, Irak'ın güçlü adamı Saddam Hüseyin onun önüne diğer ülkelere uygulanan satış fiyatlarının yazılı olduğu kâğıdı fırlatıvermiş. Yine Aburiş'in anlattığına göre, Chirac hemen o anda «her uçağın fiyatında 1.750.000 dolarlık bir indirim önerdi». Uçaklar 1988'de sona eren İran-Irak Savaşında da uçmuşlar.

İşte bu, bir hükümet adına uygulanan geleneksel ticari istihbarat türüne örnektir. Aradaki kazanç, 1,75 milyon kere 60 uçak, 100 milyon dolardan biraz daha fazla tutmaktadır. Bu kazanç, Aburiş'in iddiasına göre, ödemek zorunda kaldığı pek küçük bir rüşvet karşılığı gelmiştir. Bu da ekonomik istihbarat toplamaktan gelebilecek korkunç kârları göstermektedir. Bunlar genellikle az riskli, çok kârlı operasyonlardır. Ama Aburiş olayı yine de küçük olay sayılır. Bu ancak «mikro-istihbarat» diye adlandırabileceğimiz sınıfa girer.

Bir de «makro-istihbarat»ın potansiyel ödülleri düşünün.

İngiltere 1973 yılında Ortak Pazara giriş temaslarını yaparken, temsilcilerinin elinde, diğer Avrupa ülkelerinin mesajlarında dinledikleri bilgiler vardı. Bu sayede kazanılan pazarlık gücünü hesaplamaya olanak yoktur ama herhalde Irak'ın 100 milyon dolarını fındık fıstık parası gibi gösterecek düzeyde olmalıdır. İşte bu da makro-istihbarattır.

Bugün ABD'nin Ulusal Güvenlik Örgütüyle İngiltere'nin GCHQ'si, şirketlerin ve kurumların alışverişlerinin bir «gözlem listesi»ni, sıradan ilginin ötesinde bir ilgiyle tutmaktadırlar. Bu kurum ve kuruluşlar arasında, faaliyetleriyle diyelim ki petrolün ya da tahılın dünya fiyatlarını etkileyecek bankalar, petrol şirketleri ve emtea tüccarları bulunmaktadır.

CIA eski yetkililerinden Raymond Tate'e göre, Sovyetler Birliği elin-

deki istihbarat güçlerini kullanarak «uzun yıllardan beri dünyanın birçok ticari pazarlarını etkilemektedir.»

* Ama ABD eski Ticaret Bakanlığı müsteşarı Lionel Olmer'e göre, «dünyada en iyi örgütlenmiş ekonomik istihbarat Japonlara aittir.» Olmer bu sözü rastgele söylemediğini ileri sürmekte, JETRO adıyla bilinen Japon Dış Ticaret Örgütü bürolarının enformasyonu toplayan yer olduğunu açıklamaktadır. «Ama Japon ticaret şirketleri zaten enformasyonla yaşayıp enformasyonla ölmektedirler ve Afrika'dan Doğu Avrupa'ya kadar her yerde faaldirler. Topladıkları enformasyonun ne kadarının hükümetle paylaşıldığını bilememekle birlikte, hemen hemen hepsinin paylaşıldığını varsaymaktayız.»

Olmer Ticaret Bakanlığındayken 1983'de bir ara bir yıl harcıyıp Japonların «yen'in değerini gizlice ayarladıklarını» kanıtlamaya çalıştıklarını söylemektedir. «Hükümetin para değerindeki iniş çıkışları yönettiğine dair somut kanıt bulamadık. Ama bilmeyi kesinlikle çok istiyorduk.» İşte bu da makro-istihbarattır.

1988-89'da Japonya'yla ABD arasında büyük bir ticari savaş çıktı. Konu FSX savaş uçağının ortak üretimi idi. Bu görüşmeler sırasında, Olmer'in anlattığına göre, «Hükümetimiz Japon hükümetinin gerçek niyetleri konusunda bilgi sahibi olsa çok daha iyi olurdu. Acaba Japonya bu FSX ortak üretimini, ilerde Japonya'nın bizimkine rakip bir yolcu jetleri işini başlatmak için bir atlama tahtası olarak mı görüyordu? Elimizde bir yığın tutarsızlıktan başka bir şey yoktu.» Burada da sözkonusu olan risk, birkaç uçağın satışı değil, koskoca sanayilerin kaderiydi.

Ama bunlar tabii ancak başlangıç aşamalarının ufak tefek olayları. Ekonomik bir istihbarat savaşının başlangıç olayları. Bu savaş önümüzdeki on yıllar boyunca daha sistematik bir hale gelecek, hükümet ve büyük şirket politikasının tam merkezine yerleşecektir. ✓

Dünyanın başta gelen istihbarat üreticileri, birkaç etkenle; giderek ekonomik casusluğun daha derinliklerine yöneliyorlar. Bu etkenlerden birincisi, Soğuk Savaşın bitmesiyle artık başta gelen bütün örgütler bütçelerini haklı göstermek için kendilerine yeni amaç ve görevler arıyorlar. İkincisi, servet yaratmanın yeni sistemi daha çok sayıda sanayiye küreselleşmeye zorluyor, daha çok sayıda şirketin beslemesi ve koruması gereken dış ülke ilgi ve çıkarları oluyor. Bu şirketler, bir şirketin gücünün üzerinde olan siyasal desteği ve ekonomik istihbaratı sağlama-

sı için hükümetlere baskı yapıyorlar. Kamu istihbaratı özel kazançlar uğrunda kullanılsın ya da kullanılmasın, küreselleşme ilerledikçe bu baskılar artabilir.

Ama bunun ötesinde, çok şaşırtıcı ve genellikle üzerinde durulmayan bir gerçek vardır. Şirketler yeni süper-sembolik ekonomi içinde çalışabilmek için, elektroniğe daha bağımlı olmakta, geniş, dünyayı fırıl fırıl dolaşan ağlar kurmakta, sınırlar ötesi veriler alıp vermekte, kendi bilgisayarlarıyla diğer şirketlerin bilgisayarları arasında veri değiş tokuşu yapmakta, yani tüm sistem, NSA, GCHQ, Çobetsu ve bunların Sovyetler'deki karşılıkları, içine sızılmaya daha elverişli duruma gelmektedir. Sel gibi akan, ince zerrelili ticari veriler, bir zamanlar daha ulaşılmazken, artık istihbarat ajansları için kocaman, dayanılmaz bir hedef oluşturmaktadır.

Ve son olarak, küresel ticari rekabetler ciddileştikçe, istihbarat rekabetleri de ona paralel olarak kızışacak, eski silahlanma yarışına benzer bir istihbarat yarışı doğacaktır. Bir ülkenin casus servisindeki hamle, derhal diğerlerinin onu geride bırakmak için koşmaya başlamasına yol açacak, bu durumda her adımın önemi daha fazlalaşacaktır.

Casusluk geçen yüzyılda olmadığı kadar güçlenecek, yalnız hükümetlerin amaçları için değil, ticari kuruluşların stratejileri için de kullanılacak, şirketlerin gücünün mutlaka ulusal güce katkıda bulunması gerektiği mantığı işleyecektir. İşte bu nedenle hedef ülkelerde tarım ürünlerinin ve madencilik faaliyetlerinin daha rafine bir denetimini beklemek, mühendislik yazılımlarının daha sık çalınacağını, ihale verilerinin daha değer kazanacağını beklemek durumundayız. Tüm elektronik gözetim ve denetim, ticari hizmete zorlanabilir... ordular dolusu eğitilmiş insan operatörler, Olmer'in cevap bulamadığı sorulara cevap bulmaya kararlı duruma gelebilir.

Bunlar biraraya gelince, şirketler ve bireyler kendi sırlarını yabancı gözlerden ve kulaklardan saklamaya çalışırken, şifreleme ve deşifre etmede bir patlama sayılabilecek ilerlemeler olacaktır. Aynı zamanda, rüşvetin ve ahlaksızlığın kapısı da açılacak, hükümetin topladığı veriler, memurlar veya eski memurlar tarafından arka kapıdan özel gruplara satılmaya başlayacaktır. Yaptırımlı ve uygulanabilir bir devletler hukuku ya da uluslararası hukuk bulunmadığından, buradan acı uluslararası çatışmalar çıkacaktır.

Tıpkı askeri güç gibi, ekonomik nüfuz da giderek bilgiye dayalı olmaktadır. Yüksek teknoloji, yoğun bilgidir. Süper-sembolik ekonomi yayıldıkça, üstünlük teknolojinin değeri de yükselmektedir.

1985 ocak ayında Romanya'dan hemen hemen 200.000 ton 96 inçlik karbon çeliği Kuzey Amerika'ya geldi ve rakip Kanada çeliğinden %40 ucuz fiyatla satışa sunuldu. Bu sevkiyatın hikâyesi on üç yıl önce başlamıştı. Romanya diktatörü Nikolai Çavuşesku ülkesinin nükleer gelişim programını DIE adlı yabancı istihbarat örgütünün şemsiyesi altına yerleştirdiği zaman.

DIE'nin sonradan Batı'ya kaçan eski başkanı Ion Pacepa'ya göre, ekipler halinde istihbarat eğitimi almış mühendisler, sahte belgelerle yurt dışına yollanıp nükleer sanayilerde iş aramaya koyulmuştu. Pacepa bize bu tekno-casusların gerçekten de General Electric'de, Combustion Engineering'de, bunların Kanada'daki karıştları veya kardeş şirketlerinde, hatta Siemens, Kraftwerke Union ve AEG'de, İtalya'da da Ansaldo Nucleari Impianti'de işlere yerleştiklerini söylemektedir. Çok geçmeden bol bol teknik istihbarat Bükreş'e doğru akmaya başladı.

Kanadalıların CANDU reaktörlerini satmakta zorluk çektiğini bilen Çavuşesku, DIE aracılığıyla kendisinin yirmi kadar CANDU alabileceğini ima etti. Hatta 27 Ekim 1977'de Romanya, Kanadalılarla bir anlaşma imzaladı. Bu anlaşmaya göre, dört reaktör tümüyle Kanadalılar tarafından yapılacak, geri kalanında ise Romanya yardımıyla yararlanılacaktı. Kanada o zaman Romen nükleer mühendislerine büsbütün kapılarını açtı... onların da birçoğu DIE ajanıydı.

Pacepa'nın anlattığına göre, sonuçta, «DIE aşağı yukarı CANDU-600 teknolojisinin %75 kadarına sahip oldu. CANDU, nükleer tesisler, teknolojiler ve teçhizat için modern bir güvenlik sistemiydi. Bu teknolojileri kullanan tesisler, ağır su üretiyor, nükleer tesislerin mimari ve inşaat planları Kanada'da, Batı Almanya'da ve Fransa'da hazırlanıyordu.

Daha da iyisi, Romanya artık Kanada'yı kandırıp bir milyar dolarlık bir borç almayı başaramıştı. Bu paranın bir kısmı, projeye katılan Kanada şirketlerinin parasını ödemekte kullanılacak, geri kalanı da, Romanya'nın karşı ticaret veya takasla Kanada'ya yapacağı ödemelerin maliyetini karşılayacak, deniyordu.

1982 martında tüm ticari veriler eriyiverdi. Ama Romanya daha şimdiden 320 milyon dolarlık bir avansı cebe indirmişti bile. Ayrıca Romanya'nın elinde, ihtiyaççı olan teknolojinin çoğu da toplanmıştı. Artık tek yapması gereken, Kanada'ya takas anlaşması gereğince birtakım mallar yollamaktı. İşte Romanya çeliği Kanada pazarına bu yüzden girmiş ve yerli malın çok altında bir fiyatla satılmaya başlamıştı.

Romanya komplosu, teknolojik casusluğu bir ekonomik kapkaçla birleştirmesi açısından, sanıldığı kadar ender rastlanan bir şey değildir. Araştırma maliyetlerinin göklere fırladığı, çalıntı teknoloji fiyatının ona oranla pek ucuz kaldığı bir dünyada, ender rastlanan bir şey olmasına da olanak yoktur. ✖

Hatta Fransız istihbaratının eski başkanı Kont de Marenches'e bakılırsa, «Adına layık her istihbarat servisinde, bir yıllık bütçeyi bir hamlede ödeyebilecek operasyonlara da rastlanır. Tabii ki, istihbarat doğrudan para alıyor değildir, ama ülkenin sanayisi yararlanıyordur.»

İşte casusların neden her yeni teknolojinin çevresine üşüşüğünü, neden Sovyetler'in ve diğerlerinin dikkatlerini Silikon Vadisine diktiklerini, Rusların neden üç California bankasını satın almaya çalıştığını (içlerinden biri Silikon Vadisi şirketlerine krediler vermekteydi), askeri yorumlardan çok, bu olaylar açığa kavuşturmaktadır. Japonya'nın da bugün baş hedefler arasında bulunmasının nedeni yine budur. (KGB eski yetkililerinden biri şöyle demiştir: «KGB istasyonunun Japon Ulusal Polisine ait iletişimi dinlemekte kullandığı özel audio-teçhizatın teknoloji-si bile yine Japonlardan çalınmıştır.»)

Romanya sisteminin tümü, Sovyetler Birliği tarafından kurulmuş olan ve KGB'nin X Hattı olarak bilinen çok daha büyük bir teknoloji casusluğu mekanizması üzerine modellendirilmişti. Rus örgütü, KGB'nin bilimsel ve teknolojik bölümü olan I bölümüne bağlıydı. ✓

ABD Dışişleri Bakanlığının CIA verilerine dayanarak 1987 yılında hazırladığı bir rapor, Sovyet Ticaret ve Sanayi Odası yetkililerinin üçte birini aslında KGB veya GRU ajanı olduğu bilinen ya da öyle olduklarından kuşku edilen kişilerden oluştuğunu ifade etmektedir. «Her yıl 200 ticaret fuarına ve 100 kadar Batılı ticari delegasyonlara ev sahipliği yapıp binlerce malı incelerken, kuruluşun elemanları, ithal donanım ile ilgili olağanüstü bilgi edinme fırsatına sahiptir...» Sovyetler robotlara, derin deniz teknolojilerine ve sınai kimyasal maddelere özel bir dikkat yöneltmektedir. 1/3

Nakit darlığı pek çok ülkenin yasal olarak teknolojiyi ve onun içerdiği teknik bilgiyi alma olanağını kısıtladığı için, bu ülkeler çaresizlik içinde yasadışı yollara yönelmektedir. Bu durum, teknolojik casusluk konusunda Afrika'nın yoksul ülkelerinde de bir çaba beklenebileceğini göstermektedir. Mühendisleriyle öğrencilerinin çaldığı bilgileri kendileri kullanamazlarsa, en azından satabilirler. Gerçekten de, teknolojik casusluğun pek dikkati çekmeyen bir yönlerinden biri, bu «yeniden satış» pazarıdır.

Ayrıca bilgi yavaş yavaş ekonomik, askeri ve siyasal gücün merkezi olmaya yaklaştıkça, tekno-casusluk eski müttefikler arasında daha çok sürtüşmeler yaratmaktadır.

Fransız istihbaratının IBM'in transatlantik iletişimini dinleyip Groupe Bull'a aktarması ve Amerikan bilgisayar firmalarına casuslar yerleş-tirmesi suçlamalarını da unutmamak gerekir.

CoCom'un durumuna da bakmak yerinde olur.

CoCom, on altı ülke tarafından kurulmuş olan, Paris merkezli Çok Uluslu İhracat Kontrolleri Koordinasyon Komitesidir. Amacı Batı'nın yüksek teknolojisinin, o zamanki Sovyet blokuna sızmasını engellemektedir. CoCom üyeleri arasındaki uyuşmazlıklar çoğaldıkça, komite şimdi çözülme tehlikesiyle karşı karşıya gelmiştir. Üyeler komitenin ticarete uyguladığı sınırlamalara giderek sinirlenmekte, birbirlerini ticari avantaj kazanmaya çalışmakla suçlamaktadırlar. ✓

Avrupalıların ve Japonların girişimiyle, sınırlanan teknolojilerin ve ambargolu ülkelerin listesini kısaltma çabaları yer almaktadır. Ama 1983 yılında, CoCom'un arkasındaki en büyük güç olan ABD, Çin'in listeden çıkarılmasını önerdiğinde, kızılca kıyamet kopmuştur. Şizuoka Üniversitesinden Profesör Takehiko Yamamoto'ya göre, Batı Avrupa ülkeleri «ABD'nin Çin piyasasını ele geçireceğinden korkarak öneriye şiddetle karşı çıkmış, konunun gün ışığına çıkmasını engellemişlerdir.» ✓

Japonya da son zamanlarda Toshiba olayının utancını yaşadı. Olay Toshiba'ya bağlı şirketlerden birinin Sovyetler'e yasadışı yollar-dan, denizaltı pervanelerinde kullanılacak çok ileri bir donanım satma-sıyla ilgiliydi. Yoğun ABD baskısı altında Japonya, bir daha bu tür olay-ların olmasını engellemek için ihracat denetimlerini sıkılaştırdı. Ama bunun sonuçlarından biri de, Japonya'nın kendi Çin pazarından bir kıs-mını kaybetmesi oldu. Bu yüzden Çin'e takım tezgâh ihracatı, 1987 yılı

İçinde %65,9 düşüverdi. Şanghay'da bir Cincinnati Milacron makine merkezi ortaya çıkınca Japonya'nın küplere binmesi bu yüzdendi.

Bu tür ticari savaşlar bugün CoGom'u tümüyle yok etme tehdidi taşıyor. Ayrıca Avrupa'nın ekonomik entegrasyonu da, tek tek Avrupa ülkelerinin ihracat kontrollerinin zayıflayacağı anlamına geliyor, çünkü mallar on iki Avrupa ülkesi arasında serbestçe gidip gelebilecek.

Süper-sembolik küresel ekonominin doğuşu, daha önce de gördüğümüz gibi, yanı sıra ülkelerarası ya da çok uluslu iş gruplarıyla sınıraşırı ticari ittifaklar ve ortak girişimler getirmektedir. Bunlar bilginin karşılıklı akmasını kolaylaştırmasına karşın kontrolünü zorlaştırmaktadır.

Bütün bu nedenlerle, casuslar dünyasında teknoloji de ekonominin yanına katılıp bir numaralı hedef haline gelecektir. Geleceğin casusu pek James Bond'a benzemeyecek, baş özelliği yumrukları olmayacaktır. Daha çok, mahallenin biraz ilerisinde oturan kendi halinde X Hatı mühendisine benzeyecektir. Bir kullanım kılavuzunun sayfalarını açmaktan ya da mikro-bilgisayarının düğmesini açmaktan daha şiddetli bir hareket yapacak değildir.

EKO-SAVAŞLARININ GELİŞİ

Yarının casusları için üçüncü büyüyen iş de çevredir. Çevre sorunları giderek ulusal sınırları daha çok aşmakta, örneğin Ren nehrindeki kirlilik, Almanya'dan başka Hollanda'yı da etkilemekte, yağmur hiç sınırlara aldırış etmemekte, Amazon ormanlarının ölmesi bütün dünyanın sorunu olmaktadır.

Artan çevre bilgileri bu tür sorunları azaltmaya yardımcı olabilir, ama bir yandan da bir ülkenin politika yapımcılarının diğer ülkedeki çevreyi etkileyebilmesi söz konusu olmaktadır. Buna ham bir örnek, 1989 yılında Türkiye'nin, Fırat'ın suyunu Irak ve Suriye'ye bir ay boyunca kesintili vereceğini açıklaması olabilir. Nedeni Türklere göre, Atatürk Barajında yapılacak bir onarımla ilgiliydi. Ama kuşkucular bu hikâyenin ardında başka şeyler olduğunu ileri sürüyorlardı.

Türkiye'nin Suriye ve Irak'la olan güney sınırı boyunca, Marxist Kürt İşçi Partisine bağlı ayrılıkçı Kürtlerin üsleri bulunmaktadır. PKK gerillaları bu sınırdan ikide bir Türkiye'ye girip durmaktadırlar. Türkiye

uzun süredir Suriye ve Irak'tan bu sınırları denetlemesini ve böyle sızmalara izin vermemesini istemektedir. Ama sızmalar durdurulamamış, ardından da Türkiye'nin barajı kapama duyurusu gelmiştir. Duyurudan dört gün sonra bir gerilla saldırısı olmuş, Irak sınırındaki bir Türk köyünde yirmi sekiz kişi öldürülmüştür. Türk basını da Suriye kontrolündeki bölgede bulunan gerilla kamplarına misilleme harekâtı istemiştir.*

Su kesilmesi ister Suriye ve Irak hükümetlerini gerillalara karşı askeri eyleme geçirtmek için olsun, ister olmasın, bu olay büyük ekolojik sonuçlar doğurabilecek bir olaydır, hatta geleceğin eko-savaşlarının çok daha sıklaşacağını ve çok daha incelikli duruma geleceğinin işareti olabilir. Günün birinde ülkeler düşman ülkelere genetik olarak değiştirilmiş böcekler salabilir, o ülkedeki hava koşullarını değiştirmeye kalkabilirler.

İşte o gün geldiğinde, istihbarat yine eko-savaşlarının cephanesi olacaktır.

Ama daha olumlu yönden baktığımızda, uydu uzaktan algılama sistemleri sayesinde istihbarat örgütlerinin çevre anlaşmalarına uyulup uyulmadığını denetleyebilecek durumda olacağı, yani bugün silah kontrolü anlaşmalarına uyulup uyulmadığını denetledikleri gibi bir konuma gelecekleri söylenebilir.

Eko-savaşları ve eko-anlaşmaları yeni küresel sistemin parçası haline geldikçe, eko-istihbarat, siyasal ve askeri planlamayla daha çok bütünleşecektir.

eko istihbarat / siyasal / askeri

Servet yaratmanın yeni sistemi bir yandan ulus-devletin evrensel işlevlerinden birini, yani yabancı istihbaratı toplamasını da değiştirmektedir. Ama şu ana kadar ele aldıklarımız ancak pek yüzeysel değişikliklerdir, çünkü bizi bekleyen daha derin değişiklikler vardır.

CASUSLUĞUN ÖZELLEŞTİRİLMESİ

Hükümet ve özel sektör istihbaratının biraraya gelip birleşmesini, daha önce kapitalist ekonomilerde görülmemiş bir düzeyde görmek üzereyiz.

Hükümetler ve şirketler zaten bu konuda çoktan beri ilişki içindeydiler. Şirketler pek çok kere hükümet ajanları için paravan sağlamışlar-

dır. Örneğin, San Fransisco'da bulunan Bechtel Şirketi, Ortadoğu'da milyonlarca dolarlık işler almış bir müteahhit firmadır. CIA ajanlarına birtakım ismen işler verir. Buna karşılık Bechtel de CIA'den ticari yararları olan enformasyon alır. ✱

Bir ara ABD şirketleri yurt dışında iki yüz kadar istihbarat ajanına paravan sağlamış, adamları yönetici gibi göstermişti. Şirketlere masrafları ödenmişti. Öte yandan, birçok ülke şirketlerinin istihbarat kurumlarıyla işbirliği yapmasını «bekler», hatta bu konuda baskı uygularken, ABD'nin böyle bir uygulaması yoktur. Amerikan şirket yöneticilerinden, hatta bunlar arasında dış ülkelerin yüksek yetkilileriyle ilişkileri olanlardan bile, pek ender olarak bilgi istenir. ✱

Kamu ve özel casusluk arasındaki sınır keskinliğini kaybetmeye devam edecektir. Çok uluslu şirketlerin sayısı artarken, birçokları kendi istihbarat ağlarını kurmaktadır. Bu, Avrupa petrol şirketleriyle bankaları için geçerli olduğu kadar, Japon ticari şirketleri ve Amerikan müteahhit firmaları için de geçerlidir. Bunlarla vatandaki ya da konuk oldukları ülkedeki istihbarat kuruluşları arasında ilişkiler olacağı beklenebilir.

Yurt dışındaki bu tür istihbarat operasyonlarına ek olarak, iç ekonomide son zamanlarda yaygınlaşan «rekabet istihbaratı» birimleri sözkonusudur. Yasal olarak işlemek üzere tasarılan bu düzenlemeler, en azından başlangıç düzeyinde, hükümetin istihbarat operasyonlarında kullanılan yöntem ve becerileri içermektedir. Bu ticari firmalarla hükümetin gayriresmi bağlarının artması, şirketlerin hükümet hesabına çalışmış eski casusları ve analizcileri işe alması öngörülebilir. Bu tür değişikliklerin daha önce «özel» olan pek çok şirketi kamu işlerine doğru çekmesinden, onları politikleştirmesinden, ortaya suçlamaların, karşı suçlamaların, itirazların ve skandalların dökülmesinden kaçınılamaz.

İş dünyasında son zamanlarda yer alan gelişmelere paralel olarak yürüyen bir başka değişiklik de, asıl ağırlığın istihbaratın isteğe göre sağlanmasına doğru kaymasıdır. Hükümetteki politika yapıcıları gidecek daha çok, hedefe dönük, uzmanlaşmış, duyarlı enformasyon istemektedir. O zaman ya enformasyonun toplanması isteğe göre olacak ya da en azından analizi seçilerek yapılacaktır.

Bu talepleri, özellikle ekonomi, teknoloji ve çevre alanlarında karşılayabilmek için, belli noktalara yönelik taktik enformasyon gerekmektedir. Ve bu enformasyon o kadar çeşitli ve yaygın konularda gerekecek-

tir ki, CIA gibi en büyük istihbarat üreticileri bile gerekli uzmanlarının tümünü işe alma, çalıştırma ve paralarını ödeme olanağı bulamayacaklardır. İstihbarat kuruluşları da bu nedenle şirketlerin yaptığını yapacaklar, dışarıya daha çok iş verecekler, seri üretimlerin tipik işareti olan düşey entegrasyonu bozacaklardır.

Casusluk örgütleri her zaman bir dereceye kadar dışarıya iş vermişlerdir. CIA'yle Fransız istihbaratı sık sık tatsız işleri gördürmek için Mafya elemanları tutmuşlardır. Türlü istihbarat örgütlerinin sahte paravan şirketler kurduğu bilinir... ünlü Foreign Excellent Trench Coat Company buna bir örnektir. Bu Yabancı Kusursuz Tençkot Şirketi, Kızıl Orkestra casus örgütü tarafından İkinci Dünya Savaşı sırasında Nazilere karşı kullanılmıştır. CIA'in malı olan havayolu şirketi de Vietnam Savaşında kullanılmıştır. Ama casuslar yakın gelecekte, eskisine oranla çok daha fazla, dış üreticilere ve danışmanlara bağımlı duruma geleceklerdir.

Bu dışarıya iş verme eğiliminin temelleri zaten şimdiden, siyasal risk analizinden teknik enformasyon arayışlarına kadar her türlü şeyi uzmanlaşmış olarak üstlenen özel «araştırma butikleri» biçiminde atılmaktadır. Ticari Çevre Risk Enformasyonu adıyla Long Beach-California'da kurulmuş olan bir şirket, arasıra birtakım hatalar yapmış olmakla birlikte, 1980 aralık ayında müşterilerine Mısır Cumhurbaşkanı Enver Sedat'ın öldürüleceğini haber vermiş olmanın onurunu taşımaktadır. On ay sonra da Sedat gerçekten öldürülmüştür. Bu şirket Irak'ın İran'a saldıracakını da dokuz ay öncesinden bilmiştir. Daha 1985 yılında, bu tür «butik»ler yaygınlaşmadan önce bile sayıları pek çoktu.

Bunların birçoğu, eski istihbarat yetkililerine, istihbarat ajanlarına iş verir. İçlerinde en popüler olanı, Kissinger Associates'dir. Bir ara Başkan Bush'un ulusal güvenlik danışmanı Brent Scowcroft'u, Dışişleri Bakanlığının ikinci adamı Lawrence Eagleburger'i, eski Hazine Bakanlarından William Simon'u ve tabii Henry Kissinger'in kendisini de çalıştırmıştır. İstihbarat bağlantıları olan yetkililer bu tür firmalara bir girip bir çıkmaktadır. Bunlar arasında, CIA'in eski başı William F. Colby de vardır. Colby görevinden ayrıldıktan sonra Washington'da kendi «butiğini» açmıştır. «Değerlendirme mesleği istihbarat mesleğine çok benziyor,» demektedir.

Özel istihbarat şirketleri, onlara iş veren hükümetlere «inkâr etme»

lırsatı tanımaktadır. Yalnız memurlarla değil, serbest piyasanın en iyi profesyonelleriyle çalışabilmektedirler.

Demek ki, ilerde şirket ve hükümet istihbarat arayışlarının birbirine çok daha fazla yakınlaşmasını ve birleşmesini bekleyebiliriz ve bunun ilk işaretlerini görmekteyiz.

«HAFİYE» SÖZCÜĞÜNÜN YENİ ANLAMI

Ne var ki, istihbaratın artan «özelleştirme»sine en çarpıcı örnek, yeryüzünde değil, uzayda yer almaktadır. Beş ülke, yani ABD, Fransa, Japonya, Hindistan ve hatta Sovyetler Birliği, şu anda uzay uydularının topladığı verileri satıp durmaktadırlar.

Bu süreç 1972'de, NASA ilk Landsat'ı sivil kullanım için fırlattığı zaman başlamıştır. Şimdi onlardan iki tane vardır... Landsat 4 ve 5. Üçüncüsü de yakında atılacaktır. Dünyanın 435 mil uzağındaki bir yörüngede dönmekte olan Landsat'lar, mineral aramalarında, ürün tahminlerinde, orman operasyonlarında ve benzer işlerde kullanılan verileri sürekli olarak yollamaktadırlar. —

Landsat verileri dijitize ve otomatik olarak on beş ülkeye verilmekte, karşılığında bu ülkelerden yılda 600.000 dolar alınmaktadır. Verilerden bazılarının askeri önemi vardır. ABD Savunma Bakanlığının kendisi de Landsat verilerine alıcıdır. Landsat ayrıca Japon ordusu tarafından, Doğu Sibarya'yı izleyebilmek amacıyla kullanılmaktadır. 1984 yılında Amerikalı bilim adamı, Alaska Üniversitesinden Dr. John Miller, Landsat fotoğraflarını kullanarak bir Rus deneyi olabilecek görüntüyü yakalamıştır. Deneyin konusu, denizaltıların kuzey kutup buzulu altından nükleer füze atıp atamayacaklarıdır. ✓

21 Şubat 1986'da Fransızlar SPOT uydusunu fırlatarak Landsat'larla rekabete girişmişlerdir. O günden bu yana, bilim adamları ve halk dünyanın her yerinden askeri ve sınıai operasyonları izleyebilmektedirler. Amerika ve Sovyetler'in uzay enformasyonu tekelinin sonu geldi.

SPOT ile Landsat görüntüleri her ne kadar askeri uydularınki kadar iyi olmasa da, yine de yeterince iyidir. Bu nedenle uydusu olmayan hükümetler SPOT'un ticari olarak piyasaya sunduğu askeri istihbarata müşteridir.

Daha da önemlisi, müşteriler şimdi artık veri bantlarını çeşitli satıcılardan alıp sonra birleştirerek bilgisayardan geçirmekte, bu da tek kaynaktan gelenden çok daha zengin olmaktadır.

Gerçekten de, yalnızca bir ya da daha çok uydudan gelen verileri işlemeye dönük oldukça verimli bir sanayi vardır artık. Bu dalda çalışanlar, Michigan'daki Çevre Araştırma Enstitüsünden Riyad'daki Uzaktan Algılama Suudi Merkezine, Sao Paulo'daki Pesquisas Enstitüsüne kadar çeşitlenmektedir. Atlanta'da bulunan ERDAS adlı bir şirket de, dünyada iki yüz tane kadar bulunan bu «katma değerli» veri zenginleştiriciler için yazılım hazırlamaktadır.

İstihbarat verilerinin tekelden çıkmasının belki de en iyi örneği, Stokholm'deki Uzay Medya Ağıdır. Stokholm hem SPOT'dan, hem de Landsat'tan veri almakta, bilgisayarlarından geçirmekte, dünya basınına verdiği görüntüleri elde etmektedir. Yaptığı işin istihbarat yanı sıra küçümsenmesin diye, dağıttığı SMN broşüründe: «Dünyanın normal medya ulaşımı sınırlı ya da olanaksız olan her yerine, kapalı sınırlar ötesine, kritik savaş alanlarına, işlenen suçlara ve yaşanan felaketlere dair,» görüntü verdiğini söylemektedir.

SMN, Sovyetler'in Tyuratam'daki gizli mekik programını gösteren resimleri, bir antifuze sisteminden parça olabilecek dev Sovyet lazerinin verilerini, Suudi Arabistan'da Çin füzelerinin yerini, Pakistan'ın Kahuta'daki nükleer silah projesini ve Körfez askeri çatışması sırasında da sürekli olarak o bölgenin durumunu açıklamıştır.

Yazılar duvarda değil, göklerde. Uzay istihbaratı, yeni uydular atılıp bilgisayar teknolojisi de yeni ülkelere yayılırken, tekelden uzaklaşmayı sürdürecektir. Irak ve Brezilya gibi ülkeler, uydu geliştirme programlarına derinlemesine gömülmüş durumdadırlar. Aralarında Mısır ve Arjantin'in de bulunduğu başka ülkeler füze kapasitelerini geliştirmektedirler. Brezilya-Çin ortak girişimi olan Inscom, Brezilya'nın uydu know-how'ını Çin'in roket atma becerileriyle birleştirmeyi hedeflemektedir.

Bir zamanlar yalnızca süper güçlerin elinde bulunan şeyler artık rekabet konusu olmuş, istihbarat üreticilerinin ortasına konmuştur. Eski bir Beyaz Saray yetkilisi şöyle demektedir: «Ben ilk geldiğimde, 'gizlilik esrarı' denilen şeyin kurbanı durumundaydım. Bir yazının üstüne 'gizli' damgası vurulmuşsa, gerçekten değerli bir şeydir sanırdım. Sonra bak-

tım ki, çoğunun içinde yazılanlar, daha önce *Financial Times*'da okuduğum şeyler. Televizyon öyle hızlı haber veriyor ki, casuslar yumruğu patlatamadan siz izleyebiliyorsunuz.»

İstihbaratın sürüp giden özelleştirme ve «medya-laştırma» eğilimi, usta casusları da kendi operasyonlarını yeniden yapılandırmak zorunda bırakacaktır... tıpkı başka dallardaki nice şirketin baş yöneticisinin de yapmak zorunda kaldığı gibi. Casusluğun da bu gezegen üstünde ser-
vet yaratmanın yeni sistemine uyum sağlaması gerekecektir. Ama casusluğun karşılaştığı bazı sorunlar diğer sanayilerde yoktur.

ÇEKİRDEKTEKİ ÇELİŞKİLER

İstihbaratı kullanan müşteriler; yani hükümet yetkilileriyle politika yapımcıları, artık enformasyon azlığından şikâyet eder durumda değildir. İçinde boğulmaktadırlar enformasyonun.

Seri üretimle gelen veriler tufanı herkesin emrindedir ve bunun yüklediği aşırı yük, birçok amaç bakımından, artık casusluğun ana sorununun bilgi toplamak olmadığını ortaya koymaktadır. Sorun o toplananlardan bir anlam çıkarmak ve sonuçları ihtiyacı olan karar yetkililerine iletmektir.

Bu durum casusluk işini, bilgisayar desteği ve analiz gereği nedeniyle, uzman sistemlere, yapay zekâya daha çok bağımlı duruma getirmektedir. Ama teknoloji de tek başına analiz felcini çözemez. Bunun çözümü için bilgiye, yepyeni bir yaklaşım gerekmektedir.

Gizli enformasyonun sızmasından büyük zorluklar çıkabileceği, hatta muhbirlerin ölebileceği düşünülürse, CIA ve dünyadaki mini-CIA'lerin neden «hücreleşme» yöntemini benimsediğini anlamak kolaylaşır. Belli bir sorun üzerinde çalışan analizciler genellikle tüm tabloyu göremezler. Onlara sınırlı bilgi parçaları verilir, yani neyi bilmek zorundalarsa o söylenir. Aldıkları bu verilerin doğru olup olmadığını sına ma şansları da pek yoktur. Kuramsal olarak, enformasyon sonradan tekrar birbirine yapııştırılıp hiyerarşinin daha yüksek bir düzeyine sunulmakta, öyle öyle tırmanmaktadır.

Ama biz bu kuramı daha önce, bürokratik şirketleri incelerken de görmüştük. Ayrıca değişiklik hızlandıkça ve çevre daha fırtınalı hale gel-

dikçe, bu sistemin çok yavaş kaldığı ve etkenlerin pek çoğunu göremediği de ortadadır.

Bu konu öyle önemsiz bir konu değildir. ABD Senatosunun başta gelen askeri sektör uzmanı Senatör Sam Nunn, istihbarat örgütlerini, Avrupa'daki değişikliklerin gerisinde kaldıkları için, Kongre'nin ABD askeri bütçesi.konusunda mantıksal kararlar vermesini imkânsız kıldıkları için haşlamıştır. Böyle geride kalmanın maliyeti çok yüksek olabilir.

İşte bu türlü sorunların üstesinden gelebilmek için günümüzün akıllı şirketleri elemanlarının enformasyona ulaşmasına izin vermekte, dış kanallardan serbestçe iletişim kurmalarına, istedikleri zaman hiyerarşiyi atlamarına göz yummaktadır. Ama bu tür yenilikler, casusluk sanayinin gerektirdiği kesin gizlilik ihtiyacıyla doğrudan çatışmaktadır. Casuslar iki yandan cendereye sıkışmış gibidir.

Bu cendere, ikinci bir kısıkağa da bağlantılıdır. Çünkü istihbaratın çoğu yalnız geç kalmayıp, «müşteri» sayılan karar yetkilerinin ihtiyaçlarıyla ilgisiz şeyler olmaktadır.

ABD Ticaret Bakanlığı eski müsteşarı Lionel Olmer şöyle demektedir: «Politika düzeyindeki yetkililerin konuya daha sıkı nezaret etmesine ihtiyacımız vardır ki, yalnız müşteri olmakla kalmasınlar, süreci biçimlendirebilsinler.» Sanayinin her yanında, daha önce de gördüğümüz gibi, müşteriler artık tasarım sürecine doğru çekilmekte, tüketici grupları örgütlenip üreticileri desteklemektedir. Üretimle tüketim arasındaki çizgi de bulanıklaşmaya başlamıştır.

Olmer'in önerisi, yani yüksek politika yapımcılarının istihbarat sürecini biçimlendirmesi yolundaki öneri, aslında mantıklıdır. Ama bu «süreç biçimlendirme» işine ne kadar çok politikacı ve yetkili katılırsa, başkanlara ve başbakanlara verilen sonuçların yalnızca onların duymak istediği şeyleri içermesi tehlikesi de bir o kadar artmaktadır... ya da bir tek fraksiyon veya partinin daracık görüşlerinin gelmesi tehlikesi vardır. Zaten enfo-taktikçileri ve meta-taktikçileri tarafından çarpıtılmış olan enformasyon böylelikle daha da çarpılacak demektir.

Eğer istihbarat bir ulusun düşmanı olan ulus tarafından çarpıtılırsa (ki bazen çift taraflı casuslar yüzünden söz konusu olmaktadır), sonuçlar felaket olabilir. Ama aynı şey o istihbaratın sizden yana olan biri tarafından çarpıtılmasında da ortaya çıkar.

Bugün istihbarat sanayinin karşısına dikilen tarihsel devrim, onu

seri üretimin dışına taşıyıcı, ilerlemekte olan yeni servet yaratma sisteminin yolunun ortasına koyuvmektedir. Tıpkı diğer sanayilerde olduğu gibi, istihbarat sanayi de beklenmedik yerlerden gelen rekabetle yüz yüze kalmaktadır. Yine diğer sanayilerde olduğu gibi, kendine yeni ve sürekli değişen ittifaklar bulmalıdır, ürünlerini istendiği gibi vermelidir. Yine başka sanayiler gibi, en derin amaçlarını yeniden gözden geçirip sorgulamalıdır.

Joseph Conrad, «Bir insanın en açık eylemlerinin bile gizli bir yanı vardır,» diye yazar. Demokrasilerin de, ne kadar açık olurlarsa olsunlar, yine gizli yanları vardır. ✓

Kontrolü başkanlar ve parlamentolar için zaten zor olan istihbarat operasyonları bir de toplumun günlük faaliyetleriyle karışır, ademi merkezileşir, iş dünyasının ve diğer kişisel çıkarların istihbaratıyla birleşirse, etkin bir kontrole hiç olanak kalmaz ve demokrasi ölüm tehlikesiyle yüz yüze gelir.

Buna karşılık, ülkelerin başına saldırgan teröristler, totaliterler, serbestleşen öldürücü, silahlarla donanmış fanatikler geldiği sürece, demokrasiler gizlilik olmadan, gizli servisler olmadan, zaten sağ kalmazlar.

O sırların ve aslında tümüyle bilginin nasıl yönetileceği, Gücün Değişimi Çağı'nda bir numaralı siyasal sorun olmaktadır.

ENFO-GÜNDEMİ

İrlanda pasaportu taşıyan adam, Tahran'daki otel odasında bekliyor, bekliyor, ama almayı umduğu mesaj bir türlü gelmiyordu.

Yanında inanılmaz, anahtar biçiminde bir çikolatalı pasta bulunan bu adam, dünyanın da az sonra öğreneceği gibi, Ronald Reagan'ın eski ulusal güvenlik danışmanı Robert McFarlane'di. Armağan olarak getirilmiş olan pasta bir türlü teslim edilemiyordu. Çünkü hatırlayacağımız gibi, McFarlane'in Amerikalı rehinelere serbest bıraktırma ve İranlı ilimlilere bir arka kapı açma girişimi sonradan İrangate skandalı halinde patlamış, Ronald Reagan'ın sekiz yıllık başkanlık döneminin en zarar verici olayı olarak tarihe geçmişti.

Olaydan sonra dünya televizyonlarında renkli tipler halinde Ortadoğu silah tüccarları, esrarengiz eski generaller, yakışıklı bir deniz şubayıyla yanındaki gözcü sekreteri sıra sıra boy gösterdiler, ardından gelen Kongre soruşturması da dünya televizyon izleyicilerini ipnotize olmuş gibi ekranların karşısına çıktı.

Çünkü Washington'daki siyasal mücadelenin aslında terörizmle, gizli banka hesaplarıyla, İranlı ılımlılarla ya da Nikaragualı asilerle pek az ilgisi vardı. Bu daha çok, Beyaz Sarayla çileden çıkmış bir Kongre arasındaki, Amerikan dış politikasını kontrol mücadelesine dayanıyordu. Bu güç mücadelesi, Beyaz Saray'ın gizli faaliyetlerini Kongre'ye bildir-memeye doğru itmişti.

Demokratlar planı Başkanın emrettiğini kanıtlamaya çalıştılar. Cumhuriyetçi Beyaz Saray ise, olayın Başkana haber vermeden iş gören aşırılı hevesli Beyaz Saray görevlilerinin başının altından çıktığını ileri sürdü. Soruşturmalar ve basınla televizyonların haberleri de katkıda bulununca, «kim neyi ne zaman biliyordu» sorusu sayesinde İranganate bir enfo-savaş haline geldi.

Kaybedilen bellekler, imha edilen belgeler, sırlar, sızdırmalar ve yalanlar hâlâ enformasyonun taktik kullanımı ve kötüye kullanımı açısından çok geçerli geleneksel silahlardır. Ama daha önemlisi, bu skandalın bize geleceğin politikalarını tattırmasıdır. Yani veri, enformasyon ve bilgilerin tarihte görülmediği kadar politikleşeceği geleceğin. Çünkü casuslar ve casusluklar bir yana, servet yaratmanın yeni sistemi bizi dosdoğru enfo-politikalarına götürmektedir.

BİLME AÇLIĞI

Devletin gücü her zaman için, kuvveti, serveti ve bilgiyi kontrol edebilmesinde olagelmıştır. Bugün çok farklı olan şey, bu üçü arasındaki ilişkilerin büyük ölçüde değişmesidir. Yeni süper-sembolik servet yaratma sistemi, siyasal gündeme enformasyonla ilişkili bir yığın ve çok çeşitli konular sokmaktadır.

Bunlar kişinin özel hayatının gizliliği haklarından, ürün korsanlığına, telekomünikasyon politikalarından bilgisayar güvenliğine, eğitim ve içer-den bilgi vermekten, kitle iletişimlerinin yeni rolüne kadar uzanabilmektedir. Bunlar bile ortaya çıkmakta olan aysbergin ancak gözüken ucudur.

Pek dikkati çekmese de, belirmekte olan enfo-gündem o kadar hızlı genişlemektedir ki, ABD 101. Kongresinin dönemi içinde enformasyon konularıyla ilgili yüzü aşkın yasa taslağı gelmiştir. Bunların yirmi altısı, federal hükümetin vergi mükellefleri hesabına topladığı veri ve enformasyonu nasıl dağıtacağıyla ilgilidir. Bugün evinde bir bilgisayarıyla bir modemi olan herkes, bir yığın hükümet veri üslerini arayabilmekte, sayıları baş döndürecek kadar çok olan konularda enformasyon isteyebilmektedir. Ama bu dağıtım nasıl işlemelidir? Hükümet dışardaki özel firmalarla anlaşıp elektronik dağıtımı onlara yaptırmalı, bilgi almayı bir ücrete mi bağlamalıdır? Pek çok kütüphaneciler, üniversite araştırmacıları ve sivil kimseler, hükümet bilgilerinin satılmaması, halka bedava dağıtılması gerektiğini savunmaktadırlar. Buna karşılık aracı olarak hizmet veren özel şirketler de kendilerinin ek hizmetler sunduğunu, bunun bir ücret gerektirdiğini ileri sürüyorlar.

Enfo-gündem aslında bundan çok daha ötelere uzanmaktadır.

Yeni süper-sembolik ekonominin içlerine doğru ilerlerken, enfo-konuları artık eskisi gibi, uzak ve karanlık değildir. Hayatiyeti giderek sembollerden kaynaklanan bir toplum, bu sembollerin güç açısından önemi giderek daha çok duyarlı hale gelir. Daha şimdiden yapmaya başladığı şeylerden biri, «bilme hakkı» kavramına her gün biraz daha sıkı sarılmaktır, özellikle de toplum refahıyla doğrudan ilgili konularda bu daha bile belirgindir.

1985'te ABD İşgücü İstatistikleri Bürosunun yaptığı bir araştırmanın bulguladığına göre, işden çıkarılan 2.2 milyon işçinin yarısından fazlasına durum sokağa atılmalarından yirmi dört saat önce bildirilmiştir. 1987'de örgütlenmiş işçiler, büyük çapta işçi çıkarmayı düşünen büyük şirketlerin işçilerine altmış günlük ihbar süresi tanıması, ayrıca devlet ve kent yetkililerine de haber vermesi yolunda bir yasayı geçirmeye uğraşıyorlardı.

İşverenler önerilen bu yasayla mücadele ettiler, bu bilgiyi halka açıklamanın, şirketin o fabrikayı kurtarma planlarını yerle bir edeceğini savundular. Öyle bir fabrikaya kim yatırım yapmak ister, kim onunla birleşmek ister, kim ona iş verirdi işçi çıkaracağı duyulursa!

Ama sözkonusu yasaya yöneltilen kamuoyu desteği büyüdü. Demokratik Partinin Senato grubu başkanının ifadesine göre, «Bu bir işçi sorunu değil, bu bir hakkaniyet konusu,» haline geldi.

1988'de çatışma Washington'u sarsıp duruyordu. Kongre kabul-den yana, Beyaz Saray ise karşıydı. Sonunda yasa çıktı... hem de Başkanın veto tehdidine rağmen. Bugün Amerikalı işçiler, fabrika kapanacağı için işten çıkarılacaklarını önceden bilme hakkına sahip bulunuyorlar.

Amerikalılar ayrıca iş dışındaki koşullar hakkında da daha çok şey bilmek istiyorlar. ABD çevre grupları ve daha geniş topluluklar, şirketlerle hükümetin zehirli atıklar ve diğer kirleticiler konusunda ayrıntılı bilgiler yayınlamasını talep ediyorlar.

Yakın geçmişte bu çevreler, Güney Carolina'nın Aiken kenti yakınlarındaki nükleer silahlar fabrikasının 1957'yle 1985 arası dönemde en az yılda bir kez (bir bilimcinin sonradan kullandığı ifadeye göre) «en ciddi düzeyde reaktör olayı» yaşadığını öğrenince büyük öfkeye kapılmışlardır. Bu olaylar arasında, radyoaktivite yayılması ve nükleer yakıt erimesi de vardır. Ama bu olaylardan bir teki bile, ne oranın yerel halkına, ne de genel olarak kamuoyuna açıklanmıştır. Bilim adamları bu olaylarla ilgili tesis içi uyarıları sunduklarında, eyleme de geçilmemiştir. Durum 1988'deki Kongre soruşturmasına kadar hiç açığa çıkmadı.

Fabrika E.I. du Pont de Nemours Şirketi tarafından ABD adına çalıştırılmaktaydı ve Du Pont bu durumu gizlemiş olmakla suçlanıyordu. Şirket derhal bir inkâr yayınladı, bu kazaları düzenli olarak Enerji Bakanlığına bildirdiğini ileri sürdü.

Bu noktada, Enerji Bakanlığı haberi gizli tutmanın suçunu üstlendi. Zaten bu bakanlık askeri sırlarla dopdolu bir yerdi ve o geleneğe bağlıydı. İkinci Dünya Savaşında atom bombasının icat edilmesini de onun bu tutumu sağlamıştı. Derken kamuoyu baskısıyla bakanlığın içinde bir çatışmadır koptu. Bakan John S. Herrington daha yüksek güvenlik standartları ve daha büyük açıklık için savaşıyor, kendi genel müdürleri ve üst düzey yetkilileri de direniyordu.

Ama bakanlığı içinde bunlar olurken bile, devrimsel bir yasa devreye giriverdi. ABD'deki toplumlara maruz kaldıkları zehirli atıklar ve diğer tehlikeli malzeme konusunda ayrıntılı bilgi verilmesi zorunluluğu ilk olarak getirildi. Kurduğu firma kanalıyla tam üç yüz fabrikaya bu yeni yasa-yı uyma önlemleri konusunda teknik yardım sağlayan Richard Siegel şöyle diyordu: «Köşebaşındaki fabrikanın çevreye neler yaydığını halk bilecek.» İşte halkın bilgilere ulaşması konusunda kazanılmış bir zafer de bu oldu.

Saydamlık konusunda giderek artan baskılar yalnızca Amerika'ya özgü bir olgu değildir ve ulusal konularla sınırlı da değildir.

Japonya'nın Osaka kentinde vatandaşlar aralarında bir «Bilme Hakkı Ağı Kansai» kurdular. Bu kuruluş başlangıcından beri belediyeleri ve yerel yönetimleri dolaşüyor, şimdiye kadar gizli kalmış bilgileri öğrenmeye çalışıyor. Yaptıkları on iki başvurunun altısına ayrıntılı cevaplar almışlar, diğerlerinden ise red cevabı gelmiş. Sordukları sorular arasında valinin harcama ödeneği hakkında bilgiler de var.

Osaka yerel yönetiminin cevabı oldukça sanatsal olmuş. Grup gelip kente satın alınan ve Osaka Kent Müzesinin duvarında asılı olduğu yeri gururla dolduran Modigliani tablosuyla ilgili soru sorduğunda, yetkililer onlara cevap vermeyi reddetmemiş. Yalnızca hiç cevap vermemekle yetinmişler. Ama resmi belgeleri görme baskıları, ister yerel, ister ulusal düzeyde olsun, hemen geçiverecek bir moda değildir.

Enfo-bilinci dediğimiz şeyin uyanması, bilgisayarlara, enformasyona ve iletişime dayalı ekonominin doğuşuna paraleldir. Bu nedenle hükümetlerin gizlilik, halkın bilme hakkı ve özel hayat gibi bilgiyle ilgili kavramlara çok daha fazla dikkat yöneltmesi şart olmaktadır.

ABD 1966 yılında Enformasyon Özgürlüğü yasasını kabul ettiğinden ve vatandaşlarının resmi belgelere ulaşabilme hakkını genişlettiğinden bu yana, aynı şey hızla tüm ileri ekonomilere yayılmaya başlamıştır. Danimarka ve Norveç 1970'de benzer yasalar çıkarmış, Fransa'yla Hollanda da 1978'de onları izlemiştir. Kanada ve Avustralya'nın yasaları 1982'de kabul edilmiştir. Ama bu liste hikâyenin tamamını anlatmaya yetmemektedir. Aslında daha çok sayıda eyalet, il ve kent de benzer yasaları kabul etmiş, hatta bunu ulusal hükümetten önce davranarak yapmışlardır. Örneğin, Japonya'da beş büyük kent, iki özel bölge ve sekiz ilçe bu işi daha 1985'te gerçekleştirmiştir.

Aynı dönem içinde, özel hayatın korunması konusundaki yasalar da da hızlı bir yayılma gözlemlenmektedir. Özel hayat yasaları İsveç'te 1973'te, ABD'de 1974'te kabul edilmiştir. Ardından 1978'de Kanada, Danimarka, Fransa ve Batı Almanya'da izlemiş, İngiltere bu gidişe 1984'de katılmıştır. Birçok ülkede «veri koruma» kurumları kurulmuş, bunlar özellikle bilgisayarların özel hayatı ihlaliyle savaşmak üzere tasarılanmıştır. Terimler ve yöntemler elbette ülkeden ülkeye büyük değişiklikler göstermektedir ve etkinlik bakımından farklar da vardır. Ama

genel gidiş yine pek belirgindir. Süper-sembolik ekonomi gelişirken, enformasyon konuları her yerde daha büyük bir siyasal önem kazanmaktadır.

TERÖRİST BOMBALARI VE AIDS KURBANLARI

Aynı anda her yerde, gizlilik ilkelerini sürdürmek isteyenlerle her şeyi halka açmak isteyenler arasında bir enfo-savaşı sürüp gitmektedir. Bu mücadeleler partilerin sınırlarını aşmakta, bazen katılanların bile aklını karıştırarak kadar karmaşık duruma gelmektedir.

Örneğin, açıklık talepleri, kamuoyunun kabul ettiği güvenlik ihtiyaçları sözkonusu olduğu zaman açmaza girmektedir. 103 uçuş numaralı Pan American uçağında, İskoçya'nın Locherbie yöresi üzerinde terörist bombası patlayıp 259 kişi öldüğünde (21 Aralık 1988) basın yetkililerin önceden bu konuda uyarıldığını açıklamıştır. Çileden çıkan bir dünya, bu uyarının halka neden açıklanmadığını bilmek istemiştir. Başlangıçta teröristlere yönelen öfkenin büyük bir kısmı bu kez yöneticilerin üzerine doğrulmuştur.

Bunun ardından, ABD Kongresinin Temsilciler Meclisinde olayla ilgili soruşturma açılmış, alt komisyon daha önceden Federal Havacılık Dairesi tarafından yayınlanan bir yığın bülteni halkın gözü önüne sermiştir. Sonunda gizlilikten böylesine uzaklaşılması Ulaştırma Bakanını öfkelendirmiş, alt komisyonun bu hareketinin, «güvenlik yöntemlerini açıklamakla hayatları tehlikeye sokacağı» uyarısında bulunmuştur.

Alt komitenin başkanlığını yapmakta olan Kongre üyesi Cardiss Collins ise savından geri dönmemiş, bakanın çıkışını «yanıltıcı» bulduğunu açıklamıştır. Bültenlerin açıklanmasının tüm uyarı sisteminde ciddi eksiklikler olduğunu ortaya koyduğunu, bu nedenle halka yararlı olduğunu savunmuştur. Ama yalnız ABD havayollarına bile yılda üç yüz kadar bomba tehdidi geldiğine göre, her terörist tehdidini halka duyurmanın hava yolculuklarını felce uğratacağı, teröristlere de canları istediği zaman bir telefon görüşmesi fiyatına sistemi altüst etme fırsatı tanıyacağı genellikle kabul edilmiştir.

Çok geçmeden yönetim, yaşama, havayolları, düzenleyici kurumlar, polis ve diğerleri tek bir fikir çevresinde birleşmiş, enformasyonun kontrolünü «herkese açık» duruma getirmişlerdir ve bu halen de böyle sürmektedir.

Aralık 1989'da, yani Lockerbie trajedisinden bir yıl sonra, Northwest Havayollarına 51 uçuş numaralı Paris-Detroit seferiyle ilgili bir bomba ihbarı gelmiştir. Bir yıl önceki tepkiyi hatırlayan Northwest, o uçuşa bilet alan yolculara haber verme kararını almıştır. Tam uçağa binmeden önce, son biniş kapısında söylemek niyetindeyken, bir İsveç gazetesi haberi yayınlamıştır. Bunun üzerine Northwest yolculara birer birer telefon ederek isterse başka yolculuk planları yapmalarına yardımcı olmayı önermiştir. (Yolcuların hepsi buna gerek görmemiş, sonunda uçuş güvenlik içinde tamamlanmıştır.)

Daha açık enformasyon talepleri, yukarıda değinilen özel hayatı koruma talepleriyle çelişmektedir. Enfo-konuları arasında en duygusal ve heyecanlı olanlarından biri, AIDS salgınıyla ilgili olanıdır. AIDS hızla birçok ülkede yayılmış, telaş ve isteriyi de beraberinde getirmiştir. Bazı aşırıacılar, hastalığa yakalananlara dövmeyle işaret konulmasını, hatta bu insanların bir yere kapatılmasını bile önermişlerdir. Korku içindeki veliler, AIDS'li çocukları sınıflara sokmamaya kalkışmışlardır. O sıralar ABD Eğitim Bakanı olan dobra sözlü William Bennett, bazı belirlenmiş gruplara zorunlu AIDS testi uygulanmasını istemiş, tüm hastane hastalarını, evlenmek üzere başvuran çiftleri, göçmenleri ve cezaevlerindeki hükümlüleri de buna dahil etmiştir. Bennett ayrıca herhangi bir kişinin testi pozitif çıkarsa, eşine ve daha önce cinsel ilişkide bulunduğu kimse-lere otomatik olarak haber verilmesini de istemiştir.

Onun bu tutumu; kamu sağlığı yetkililerinden, avukatlardan ve sivil özgürlükten yana olanlardan büyük bir muhalefet getirmiştir, çünkü bu insanlar isteğe bağlı testi savunmuşlardır. Ne gariptir ki, bu olayda özel hayatın gizliliğini savunanların çoğu daha önce en ateşli açık enformasyon taraftarları olmuştur.

Bazılarına göre, yapılan testler kesin sonuç vermemektedir. Sonuçlar açıklanırsa, hastalığa yakalanmış olanlar işlerinde, okullarında haksızlığa uğratılacak, başka yönlerden de haksız muamele göreceklerdir. Ayrıca eğer testler zorunlu olursa, pek çok potansiyel kurbanlar saklanmaya çalışacak, tıbbi yardım aramayacaktır. Bennett'in tutumuna Sağlık Bakanı C. Everett Koop da açıkça saldırıda bulunmuştur.

AIDS testleri konusunda çatışmalar hâlâ sürmektedir ve bu yalnız Washington'da değil, pek çok eyalet meclisinde de böyledir. Kişi hakları toplu haklarıyla çatıştığı zaman olsun, özel hayatla açıklık konuları ortaya geldiği zaman olsun, sınırlar kesinlikten çok uzaktır.

Daha birçok çıkar çatışmaları, telif hakları, patent hakları, ticari sırlar, ticari gizlilik, içerden birinin bilgi satması ve benzeri konuları düzenleyen yasaların durumundan kaynaklanmaktadır. Bütün bunlar, politikanın hızla gelişen enfo-gündemine ilişkin şeylerdir. Süper-sembolik ekonomi genişlemeyi sürdürürken, ileri ekonomiye uygun bir enformasyon ahlakı oluşabilir. Bugün öyle tutarlı bir ahlak kuralları dizisi yoktur, politik kararlar da şaşırtıcı bir manevi boşluk içinde alınmaktadır. Pek az kural, başka kurallarla çelişmez durumdadır.

Dünyanın birçok yöresi hâlâ en düşük düzeyde enformasyon özgürlüğünden bile yoksundur, bu nedenle kültürel baskıya, gaddar basın sansürlerine, gizlilik konusunda paranoyak hükümetlerin türlü davranışlarına maruz kalmaktadır. Yüksek teknoloji demokrasilerinde ise, tam tersine, ifade özgürlüğü belli bir düzeyde korunurken, enfo-politikası yüksekteki daha sinsi bir düzeye doğru tırmanmaktadır.

Ama teknolojik bakımdan ileri toplumlarda hâlâ enfo-politikasının başlangıcında sayılırız. Henüz sorunların en kolaylarıyla boğuşuyoruz.

YENİ KÜRESEL FEEDBACK

Teknolojinin giderek artan küresel niteliğinden, çevre sorunlarından, mali, telekomünikasyon ve kitle iletişim durumundan ötürü, yeni kültürel *feedback* (geri beslenme) sistemleri işlemeye başlamış, bunlar bir ülkedeki enformasyon politikalarını diğer ülkeler için önemli kılmıştır. Enfo-gündem küreselleşmektedir.

Çernobil radyoaktivite bulutlarını Avrupa'nın çeşitli yerlerine yayarken Sovyetler'e karşı büyük bir öfke doğmuştu, nedeni de Sovyet yetkililerinin, yayılmaya hedef olan ülkelere durumu haber verip uyarıda bulunmamış olmasıydı. Bu ülkeler kendilerinin gerçekleri bilme hakkına sahip olduğunda ve derhal bilmeleri gerektiğinde diretmişlerdir.

Sonucun bize gösterdiğine göre, artık hiçbir ülkenin tek başına gerçekleri saklama hakkı yoktur ve seslendirilmemiş bir enformasyon ahlakı, ulusal sınırların dışına yayılmaktadır. Bir felaket daha gelip Ermenistan'da deprem olduğunda, uyarıyı almış olan Sovyet yetkilileri hemen olayı dünya basınına duyurdular.

Ama yukardaki ilke dikkate alındığında, kuralları hiçe sayan tek

ülkenin Sovyetler Birliği olmadığı görülmektedir. Çernobil'den kısa süre sonra, CIA eski başkanı Amiral Stansfield Turner, ABD'yi «gökteki-göz» uydularının gördüğü felâketle ilgili yeterli bilgi açıklamamakla suçladı. Turner'e göre, «Eldeki istihbarat derleme yeteneği, bize sırları açığa vurmaksızın dünya insanlarına bilgi verme olanağını tanımıştır.»

Aslında enformasyon dağıtımına yönelik yeni kitle iletişimi dünyayı çevreler, servet yaratmanın yeni sisteminin gerektirdiği küreselleşmeyi kolaylaştırırken, bazı belli bilgileri ulusal sınırların içinde tutmak, hatta dışında tutmak çok zorlaşmaktadır.

İşte İngiltere'deki «Casus Yakalama» (*Spycatcher*) çatışması sırasında İngiliz hükümetinin unuttuğu da bu olmuştur. Peter Wright bu adı taşıyan bir kitap yazıp İngiliz karşı-casusluk örgütü eski yetkililerine bir takım suçlamalar yönelttiğinde, Thatcher hükümeti kitabın yayınlanmasını önlemeye kalkışmıştır. O zaman Wright da kitabını ABD'de ve başka yerlerde yayınlamıştır. İngiltere'nin kitabı durdurmaya çalışmış olması, kitaba dünya çapında büyük satışlar sağlamıştır. Her yerdeki televizyonlar ve gazeteler bu konuda haberlere yer vermişler, İngiltere'nin saklamaya çalıştığı enformasyonun İngiltere'ye de ulaşmasını sağlamışlardır. Bu *feedback* süreci yüzünden İngiltere hükümeti geri çekilmek zorunda kalmış, Wright'ın kitabı İngiltere'de de *bestseller* olmuştur.

Ülke içindeki siyasal kararları etkilemek için ülke dışındaki kitle iletişim ağını kullanmak yaygınlaşmaktadır. Bonn'daki Kohl hükümeti, Alman firmalarının Libya lideri Muammer Kaddafi'ye, Trablus'un elli mil dışında bir kimyasal silah fabrikası kurması için yardım ettiğini yadsıdığına, ABD istihbaratı hemen uydularından ve hava keşiflerinden bu konuda derlediği bilgiyi Avrupa ve Amerika kitle iletişimlerine sızdırmıştır. O zaman *Stern* adlı Alman dergisi kendi incelemelerini başlatmış, sonunda yüzü kızaran hükümet, bilmediğini iddia ettiği şeyi başlangıçtan beri bildiğini itiraf etmek zorunda kalmıştır.

Üst üste olaylarda hep enformasyonu, onun kimin elinde olduğunu, nasıl elde edildiğini ve bu gibi konuları, hep ulusal ve uluslararası siyasal çatışmaların merkezinde görüyoruz. Enfo-politikaların yeni kazandığı önemin altında yatan neden, her türlü gücün bilgiye dayalı hale gelmesidir. Bu tarihsel güç değişimi daha iyi anlaşıldıkça, enfo-politika da daha yoğunlaşacaktır.

Ama yine de bütün bunlar, önümüzdeki on yıllarda karşımıza çıkabilecek en önemli enfo-savaşının yanında çerez gibi kalabilir.

INDIANA JONES ŞİFRESİ

Tayland'da, özellikle ülkenin turistik kesimlerinde en sık rastlanan görüntülerden biri işportacılarıdır. O işportacılarıdan alabileceğiniz şeyler arasında video kasetleri, müzik kasetleri ve diğer türlü mallar bulunmakta, hepsi pek ucuza satılmaktadır. Ne var ki, bunların hepsi, bugün dünyada dolaşıp duran daha pek çok mal gibi, korsan mallardır... yani eseri yaratan sanatçılar, yayıncılar ve plak şirketleri, kendilerine ödemesi gereken parayı alamamaktadırlar.

Mısır'da «yeraltı yayıncıları» denilen grup, Batı ülkelerinde yazılmış kitapları kaçak olarak Arapçaya çevirmekte, yazara ve ilk yayıncıya gerekli parayı ödememektedirler. Londra'da yayınlanan *Ortadoğu* adlı aylık dergiye göre, «Ortadoğu'da kitap korsanlığı, eşi ancak Uzakdoğu'da ve Pakistan'da görülebilen büyük boyutlara ulaşmış bulunmaktadır.» Hong Kong polisi 27 kitapçı dükkânını basıp, yasadışı çoğaltılmaya hazır 647 kitap bulduğunda 61 kişiyi tutuklamıştır. Ama pek çok ülkede korsanlık yalnız yasal olmakla kalmamakta, ihracat potansiyeli getirdiği gerekçesiyle teşvik bile edilmektedir. Yeni teknolojiler korsanlığı daha ucuz ve daha kolay hale getirmiştir.

1980'li yılların ortalarında yalnız Amerikan sinema sanayine yılda ortalama 750 milyon dolar gibi bir zarara patlayan korsanlık karşısında Hollywood da karşı saldırıya geçmiştir. *Indiana Jones ve Felaket Tapınağı* adlı film ilk defa sinemalarda gösterime girdiğinde, filmin her kopyasına gizli bir şifre basılmış, bu şifre filmin o kopyasını tanımlayacak biçimde yapılmış, böylelikle eğer yasadışı kopyalar alınırsa, hangi yasal kopyadan alındığı teşhis edilebilecek duruma gelmiştir. O günden sonra benzer şifreleri-bellibaşlı stüdyoların hepsi kullanmaya başlamıştır.

Ama yine de 1989 yılında bile, örneğin Tayvan'da 1200 tane «Sinema-TV Salonu» denilen özel küçük odalar vardı. Buralarda çok genç insanlar toplanıp son Amerikan filmlerinin korsan video kasetlerini seyreliyorlardı. Buraları sinema salonunun mikro türü gibiydi. Gençler içeriye girebilmek için kapılarda upuzun kuyruklar oluştuyorlardı. Bu

kaçak gösterimler öylesine popülerdi ki, normal sinema salonlarında bile biletlerini satabiliyorlardı. Sonunda Hollywood'un baskıları hükümeti harekete geçirdi.

Bu korsanlığa paralel olarak, patent savaşları da vardı. Birtakım ülkeler, örneğin yeni geliştirilmiş ve uzmanlara büyük paralar harcanarak denetletirilmiş bir tıp ilacına patent ödemeyi reddediyordu.

Korsanlığın yanısıra, kalpazanlık da başta gelen küresel sanayilerden biri olmuştur. Stilistik modellerin ve diğer ürünlerin ucuz taklitleri dünya piyasalarına boşalmaya başlamıştır. Tabii bilgisayar yazılımlarını çalmak ya da kaçak olarak kopyalamak da çok önemlidir. Bunu bireylerin kendi kullanımları için yapmasından da kötüsü, büyük çapta korsan dağıtıcıların yazılım programlarını dünya çapında dağıtmaya kalkmalarıdır. Yerli teknolojiler bütün bu sorunları beter etmiş, çünkü hırsızlıkları ve kopyalamaları çok kolaylaştırmıştır.

1989 yılında «Zihinsel mülkiyet»in korunması sorunu, yeni servet yaratma sisteminin temel sorunlarından biri haline gelmiş, terimin kendisi bile çatışma konusu olmuştur. «Zihinsel mülkiyet» sözü, bilim, teknoloji, sanat, edebiyat, dizayn ve bilginin yaratıcı biçimde kullanımıyla meydana getirilen ve somut olmayan değerler anlamına gelmektedir. Süper-sembolik ekonominin yayılmasıyla bu tür şeyler ekonomik olarak daha değerli duruma gelmiş, dolayısıyla daha politik olmuştur.

Washington'da çeşitli ticari lobiler arasında çatışmalar çıkmış, ABD ticari temsilcisinin desteğiyle, Tayland'ın ABD mallarıyla ilgili korsanlığı ve kalpazanlığı önlememesi yüzünden bu ülkeye karşı ABD'nin zorlayıcı önlemler alması istenmiştir. Tayland kurallara uymayı kabul etmezse, ABD'nin misilleme yapması talep edilmiştir. Bunun anlamı, Tayland'ın ihracat ürünleri olan yapma çiçek, fayans, kurutulmuş fasulye ve telekomünikasyon ürünlerinden gümrük muafiyetlerini kaldırmaktır.

ABD hükümetinin bazı kurumları bu öneriye karşı çıkmıştır. Bunlar arasında Dışişleri Bakanlığıyla Ulusal Güvenlik Konseyi de bulunmaktadır. Her iki kuruluş diplomasinin ve askeri güvenliğin, telif haklarından ve patent haklarından daha önemli sayılması gerektiğinde diretmiştir.

Ronald Reagan ABD Başkanlığının son gününde fazla sert görünen önlemleri reddetmiş, fakat bazı Tayland ürünlerinden gümrük muafiyetini kaldırmıştır.

Ancak Tayland telif ve patent haklarını en çok ihlal eden ülke değildir. Washington'daki bu küçük mücadele, yaratıcı faaliyetlerin yüksek teknoloji ekonomilerinde artan önemine paralel olarak yüzlerce cephe-
de yer alan mücadelelerin tipik bir örneğidir yalnızca.

1989'da Amerikan telif hakkı sahipleri ve bu arada müzik sanayi, bilgisayar sanayi, kitap yayıncıları, ABD hükümetinin 1.3 milyar dolarlık satış zararına yol açan on iki ülkeye karşı eyleme geçmesini istemiştir. Bu on iki ülke arasında Çin, Suudi Arabistan, Hindistan, Malezya, Tayvan ve Filipinler de bulunmaktadır.

Zihinsel mülkiyetin korunması konusunda Amerikalılar bir yandan direnirken, konu Avrupa ve Japonya için de önemli duruma gelmektedir. Avrupa Topluluğu dünyanın her yanındaki gümrük yetkililerini, taklit malları yakalamaya ve ticari çapta iş yapan korsanlardan para cezası almaya davet etmiştir.

Zihinsel mülkiyet üzerine kopan politik savaş kendini GATT'ta da göstermekte, ekonomileri daha az gelişmiş ülkeler ileri ülkelere karşı çıkmakta, bu ülkelerin sözcüleri, kaçak film seyretmek isteyen Arap gençleri gibi konuşmakta, «Batı'nın telif haklarıyla ilgili tutumunun seçkinci (elitist) olduğunu, yayıncıların cebini doldurmaya yönelik olduğunu» ileri sürmektedirler.

Ama yüksek teknoloji sahibi uluslar açısından en ürkütücü şey bu tutum değildir. Mesele felsefî bir soruda düğümlenmektedir. Acaba zihinsel ürünlere de tıpkı somut varlıklara olduğu gibi sahip olmak mümkün müdür? Yoksa tüm mülkiyet kavramını değiştirip yeni kavramlar edinilmesi mi gerekmektedir?

Fütürist ve eski diplomat Harlan Cleveland, «sahip olunamayacak bir şeyi paylaşmayı reddetme çılgınlığı» konusunda çok şey yazmıştır. Cleveland şöyle demektedir: «Bir şirketi veya bir ulusu büyük kılan şey, zaten biliyor olduklarını korumak değil, başka şirketlerden ve uluslardan gelen bilgileri elde etmek ve uyarlayabilmektir. 'Zihinsel mülkiyet' nasıl korunabilir? Bu soruda bile kendi içindeki karmaşıklığın tohumları var. Yanlış isim, yanlış bir fiilin önünde.»

Bu düşünce biçimi genellikle, her türlü enformasyonun serbest ve bedava olduğu bir dünya hayalini desteklemek için kullanılmaktadır. Dünyanın yoksul ülkelerinin kendilerini gelişmemişlikten kurtarmak için bedava bilim ve teknoloji isteme tutumuna da çok iyi uymaktadır. Cevap verilmeden kalmış soru ise, yüksek teknoloji uluslarının sorduğu

bir sorudur: Dünyada hiç kimse yeni teknoloji geliştirmedeği zaman, zenginlerin de, yoksulların da durumu ne olacaktır? Eğer korsanlıklar nedeniyle bir ilaç şirketi, pahalı araştırmalarının parasını bir türlü toplayamazsa, herhalde araştırmalara daha fazla para yatırmayı sürdürecektir. Cleveland her ulusun dış ülkelerden gelecek bilgiye, kültüre, sanata ve bilime ihtiyacı olduğunu söylerken haklıdır. Ama o zaman da, bu değıştokuşun birtakım uygar temel kuralları olmak zorundadır. Bu kurallar ilerki yenilikleri köstekleyecek türden değil, özendirecek türden olmalıdır.

Bu yeni kurallara ulaşmak ve altta yatan enformasyon ahlakını oluşturmak, dünyanın tarımsal, fabrika bacalı ve fabrika bacası sonrası diye üçe bölünmüş halinde, son derece zor gözükmeştir. Açıkça görünen bir gerçek, bu sorunların öneminin eksilmeyip artacağıdır. Korsanlık, kalpazanlık, hırsızlık ve teknolojik casusluk en hayati özel ve ulusal çıkarları tehdit ederken, soyut varlıkların, yani fikirlerin, kültürün, imgelelerin, kuramların, bilimsel formüllerin, bilgisayar yazılımının kontrolü çok daha fazla politik dikkat gerektirecektir.

Çok uluslu şirketleri inceleyen *Yeni Egemenler (The New Sovereigns)* adlı çalışmanın yazarları olan Abdul A. Said ile Luiz R. Simmons'un ifadesiyle: «Gücün yapısı çok kökten bir değışiklikten geçmektedir. Bu genellikle enformasyonun kötü dağıtımı şeklinde tanımlanmaktadır. Uzun zamandır yalnızca gelirle ilgili olarak düşünülen eşitsizlik, şimdi teknolojik konularla, bilginin politik ve ekonomik kontroluyla ilgili olarak da ortaya çıkmaktadır.»

XIX. ve XX. yüzyıllarda uluslar kendi fabrika bacalı ekonomilerini besleyebilecek hammaddelerin kontrolünü ele geçirmek için savaşırlara girelerdi. XXI. yüzyılda hammaddelerin en temeli bilgi olacaktır. Yoksa geleceğin savaşırları ve sosyal devrimleri bu konuda mı olacaktır? Eğer öyleyse, geleceğin kitle iletişim ağı bunda nasıl bir rol oynayacaktır?

İMGE YAPIMCILARI

Benjamin Day kafasında çilgın fikirler oynayan yirmi üç yaşında bir matbaacıyken, bugün kitle iletişimi diye bildiğimiz şeyin kaderini değış-

tirmişti. Yıl 1833'dü ve New York büyümüş, 218.000 kişilik bir kent olmuştu. Ama kentin en büyük gazetesi günde ancak 4.500 nüsha satabiliyordu. Ortalama bir Amerikalı işçi günde 74 sent kazanırken, gazetesinin fiyatı 6 sentti. Çoğu insanın parası yetmiyordu. Gazeteler de sert kalıpla basıldığı için saatte ancak birkaç yüz tane basılabiliyordu.

Day çılgın bir kumar oynadı.

5 Eylül 1833'te New York *Sun* gazetesini çıkardı ve onu bir sente sattı. Gazetesini sattırmak için sokaklara ordu dolusu gazeteci çocuklar salmıştı. Bu o zaman için bir yenilikti. Haftalığı dört dolar olan bir başka matbaacıyı yanına aldı, onu mahkemeye yollayıp günlük polisiye davaları izlettirdi. «Muhabir» kavramının ilk kullanımlarından biri bu oldu. Dört ay içinde *Sun* kentin en çok okura sahip gazetesi olmuştu. 1835'te Day en yeni teknolojiyi satın aldı. Buharla işleyen bir baskı sistemi. *Sun* o zaman duyulmamış bir tiraj olan 20.000 rakamına ulaştı. Day popüler basını icat etmiş bulunuyordu... suç haberleriyle falan tam takım.

Onun yenilikleri yer alırken, daha başka «çılgın adamlar» da bir şeyler yapıyorlardı. Henry Hetherington, İngiltere'de *Twopenny Dispatch*'i, Emile de Girardin, Fransa'da *La Presse*'i çıkarmaktaydı. İngiltere'nin «dilenci basını» diye adlandırılan bir peni'lik gazetesi, ticari bir olay olmaktan daha büyük önem taşıyordu. Kalıcı siyasal etkileri vardı. İlk sendikalarla ve kitle eğitimiyle paralel olarak, nispeten yoksul sınıfları ülkenin politikasına sokmuştu.

1870'de «görüş» diye bir kavram, her eğilimdeki politikacılar için dikkate alınması gereken bir şey haline geldi. Fransız bir düşünür şöyle yazıyordu... «Bugün Avrupa'da bir tek hükümet yoktur ki, görüş kavramını dikkate almasın ve yaptığı hareketlerin ulusal çıkarlara ne kadar iyi uyduğunu göstermeye çalışmasın ya da aldığı önlemlere halkın çıkarlarını neden olarak göstermesin.»

Benjamin Day'den bir buçuk yüzyıl sonra, bir başka çılgın adam, kendisini kesinlikle iflasa götürecek bir başka fikirle ortaya çıktı. Atak, sabırsız, zeki ve upuzun boylu Ted Turner'e, babası intihar edince bir ilan panoları şirketi miras kalmıştı. Turner şirketi genişletti, radyo ve televizyon istasyonları edindi, bundan sonra ne yapacağını düşünürken garip bir şey dikkatini çekti. Kablolu TV istasyonları ABD'nin her yanında ortaya çıkmaktaydı ama program ve reklam kıtlığı çekiyorlardı. Bu arada da göklerde «uydu» denilen bir şeyler vardı.

Turner kafasında ikiyle ikiye topladı, beş etmesini sağladı. Atlanta'daki istasyonundan uyduya programlama işini yolladı, oradan program açlığı çeken kablolu istasyonlara aktardı. Aynı sıralarda, küçük kablolu yayın istasyonlarına reklam verme zahmetine girişmeyen ulusal reklam şirketlerine «tek alım» anlaşması önerdi. Tabii Turner'in Atlanta'daki istasyonu, yeni gelişmekte olan bir imparatorluğun kilometre taşı haline geldi.

1 Haziran 1980'de Turner bir sonraki daha çılgın adımını attı. Eleştiricilerin «Şehriyeli Tavuk Ağı» (Chicken Noodle Network) diye isim taktığı CNN'i (Cable News Network) kurdu. CNN en ücra yerlerden New York'a, Los Angeles'deki stüdyolara kadar herkesin alay konusu oldu. Wall Street bu girişimin çökeceğinden emindi. Herhalde çökerken Turner'in diğer girişimlerini de batırır, deniyordu. Daha önce hiç kimse yirmi dört saat boyunca sürekli haberler yayınlayan bir ağ kurmaya kalkışmış değildi.

Bugün CNN belki de ABD'nin en etkin haber kaynağıdır. Beyaz Sarayın, Pentagon'un, yabancı büyükelçiliklerin TV monitörleri sürekli olarak CNN'i izlemektedir. ABD içindeki yüzlerce evin halkı da öyle.

Ama Turner'in çılgın rüyaları ABD'nin dışına da taşıyordu. Bugün CNN seksen altı ülkede, dünyanın en yaygın televizyon ağı olarak çalışmakta, Ortadoğu şeyhlerini, Avrupalı gazetecileri, Latin Amerika politikacılarını hipnotize ederken, onlara Mısır Devlet Başkanı Enver Sedat'ın öldürülmesi gibi, Çin'in Tiananmen Meydanında 1989'da yer alan patırtı gibi, Amerika'nın Panama'yı işgali gibi olayları doğrudan yayınlamaktadır. CNN yayınları havadan ya da kabloyla taşınmakta, otellere, bürolara, evlere, hatta *Queen Elizabeth II* gemisinin lüks kamaralarına bile ulaşmaktadır.

Turner'in az bilinen ve çok değer verdiği varlıklarından biri, Küba lideri Fidel Castro'yla yaptığı özel görüşmenin video kasetidir. O ziyaret sırasında Castro, kendisinin de CNN'i sürekli olarak izlediğini söylemektedir. Turner zaten kendi şirketlerinin reklamını yapmaktan pek utanç duymayan biri olduğundan, Castro'ya bu sözü ekranda, reklam için söylemeye razı olup olmayacağını sorar. Castro purosundan bir soluk çekerek, «Evet, neden olmasın?» der. Bu reklam hiçbir zaman yayına girmiş değildir ama Turner onu arasına kendisini ziyarete gelen dostlarına göstermektedir.

Benzeri pek olmayan insanlardandır Turner. Yakışıklı, çarpıcı, espri-
li, konuşkan ve şaşırtıcıdır. Bir bufalo çiftliğinin, Atlanta Braves beyzbol
takımının sahibi olduktan başka, MGM'in eski filmlerinden kurulu bir
kütüphanesi ve eleştirmenlere göre Güney eyaletlerinin en geveze
çenesi de ona aittir.

Serbest girişimin dikkati çeken bir örneği olmasından başka, Jane
Fonda ile o çok sözü edilen aşkı başlamadan çok önce bile bir barış
eylemcisiydi. Moskova'da «İyiniyet Oyunları»nı başlattığı sıralarda, böy-
le bir işe girişmek hem siyasal, hem de mali cesaret isteyen bir şeydi.
Yayınladığı programlar ekoloji ağırlıklı öğeler taşımaktadır.

Bugün Turner, kitle iletişimini Benjamin Day'den bile büyük devrim-
lere sürükleyen bir düzine kadar yayın baronu arasında hayal gücü en
zengin olanıdır. Bu insanların kolektif çalışmaları uzun vadede birçok
ülkede gücün değişimini getirecektir.

MÜLTİ-KANAL TOPLUMU

1970 yılında *Şok* kitabının yayınlanmasından bu yana kitle iletişimi-
nin gelişim yönü, hep büyük kitle halindeki izleyicileri küçük gruplara
ve alt gruplara bölme, her birine başka programlar ve mesajlar verme
yolunda olmuştur. Bunun yanı sıra televizyonda hem haber, hem de
eğlence olarak çok büyük çapta görüntü, yani imgeler sözkonusudur.

İmge patlamasının bir nedeni vardır.

İnsanlar tabii eskiden beri hep gerçeğin sembolik imgelerini arala-
rında değiş tokuş etmişlerdir. Dediğimiz şey de budur. Bilgi buna dayalı-
dır. Ama farklı toplumlar, daha az ya da daha çok sembolik değiş tokuş
ihtiyaç duyabilirler. Bilgiye dayalı ekonomiyé geçiş, iletişime olan
talebi arttırmakta, eski imge verme sistemlerini yetersiz kılmaktadır.

İleri ekonomilerin, sembolik düzeyi yüksek bir emek gücüne ihtiya-
cı vardır. Böyle bir emek gücü, verim açısından bugüne kadar gereksiz
sanılan pek çok türlü zengin enformasyonu hızla almak zorundadır. İşçi-
lerin iş yöntemlerinde, organizasyonda ve günlük hayatta gelecek deği-
şikliklere çabucak uyum sağlayabilmesi, hatta bu değişiklikleri önceden
tahmin edip bekleyebilmesi buna bağlıdır.

İşçilerin én iyileri, dünya gerçeklerine dönük, yeni fikirlere, moda-

lara, müşteri tercihlerine, ekonomik ve siyasal değişikliklere açık, rekabet baskılarının, kültürel değişimlerin ve daha önce sırf yöneticilere ait sanılan daha birçok şeyin farkında olan işçilerdir.

Geniş alana yayılan bilgiler, yalnızca okul sınıflarından ve teknik kullanım kılavuzlarından gelemmez. Televizyonun, gazetelerin, dergilerin ve radyonun getirdiği o zengin haberlere de gereksinimi vardır. Dolaylı olarak «eğlence»den de gelir. Eğlence hiç farkına varmadan ve istemeden, yeni hayat biçimleri, insanlararası ilişkiler, sosyal sorunlar, hatta yabancı gelenekler ve pazarlar hakkında ilgi vermektedir.

Aktrist Candice Bergen'in oynadığı *Murphy Brown* gibi şovlardan bazıları, bilerek, son haberlerin çevresinde oluşan komediler yaratmaktadır. Ama öyle olmasa bile, televizyon program ve reklamları olsun, sinema filmleri olsun, «bilmeyerek içerilen» denilen bir katman enformasyon daha sunar bize.

Bu katmanda geri plan ayrıntıları vardır. Manzara, otomobiller, sokak sahneleri, mimari yapı, telefonlar, telesekreter makineleri... ayrıca da pek az farkına varılan davranış biçimleri. Örneğin, kahramanımız bir kafeye girip oturunca garson kadınla arasında geçen konuşmalar. Bilerek kapsama alınan içeriğin tersine, bu «bilmeyerek içerilen ayrıntılar» çoğu zaman günlük hayat gerçeklerini bize asıl yansıtan bölümdür. Buna ek olarak, en vahşi polisiye filmler bile, o sıra geçerli olan moda-ya, şekse, dine, paraya ve politikaya dönük popüler tutumları iletmektedir.

İzleyici bunların hiçbirini görmezlik etmez ve unutmaz. Hepsi zihnin bir bölümünde kişinin dünya hakkındaki genel bilgi bankasının parçası haline gelir. Böyle olunca, iyisiyle kötüsüyle, o kişinin sabah olduğunda işyerine getirdiği varsayımlar torbasını etkiler. (Gariptir ama, işçinin ekonomik verimini giderek daha çok etkileyen dünya imgesi genellikle dinlence sürelerinde algıladıklarından oluşmaktadır.) Eğlence dediğimiz şey artık yalnızca eğlence değildir.

Özetlemek gerekirse, yeni ekonomi yalnız resmi bilgilere ve teknik becerilere değil, popüler kültüre ve genişlemekte olan imge piyasasına da büyük ölçüde bağlıdır. Bu piyasa bir yandan büyürken bir yandan da yeniden yapılanmaktadır. Bir kere, içindeki sınıflandırma değişmektedir. Memnun olalım ya da olmayalım, gösteri sanatlarıyla politika arasındaki, işle dinlence arasındaki, haber ve komedi arasındaki eski sınırlar çatışmakta, bizler kendimizi genellikle parçalı ve kaleidoskopik bir imgeler kasırgasıyla karşı karşıya bulmaktayız.

SEÇENEĞİN GELİŞİ

Son zamanlara kadar imgelerin asıl yapımcıları büyük yayın kurumlarıydı. Bugün ademi merkezîyetin en çok yaygınlaştığı ABD’de o kurumların gücü azalmaktadır. ABC, NBC ve CBS bir zamanlar rakipsizken, şimdi her türden yetmiş iki ulusal şirket vardır ve yenileri de gelmektedir. Yakında devreye bir komedi ağı, bir tüketici haberleri ağı, bir bilim-kurgu ağı da girecektir. Kanal Bir okullardaki sınıflara yayın yapmaktadır. Ulusal Kolej Televizyonu uydu kullanarak üniversite öğrencilerine özel programlar sunmaktadır.

1970’de Şok kitabı, «elektronik video kayıtlarının icadı, kablolu televizyonun yayılması, doğrudan uydudan yayın yapma olanağının gelmesi... program çeşitliliğinde büyük artışlar olacağının belirtileridir,» demektedir.

Bugün kablolu TV Amerika’da evlerin %57’sine girmiştir ve on yıl dolmadan %67’sine gireceği, muhafazakâr tahminçiler tarafından ileri sürülmektedir. Ortalama bir kablolu yayın tüketicisinin elinin altında seçebileceği yirmi yediden fazla kanalı vardır ve bu sayı da yakında elli-yi aşacaktır. Rochester-Minnesota gibi küçük bir kentte izleyiciler kırkı aşkın kanal arasında seçme yapabilmekte, bunlar arasında Siyah Eğlence Ağından İspanyolca programlara, uzmanlaşmış tıbbi eğitim programlarıyla ünlü Mayo Kliniğinin çevresinde giderek genişleyen tıbbi topluma yayın yapan türlere kadar çok zengin seçenekler bulunmaktadır.

Kablolu yayın, kitle halindeki izleyiciyi ilk bölen etken olmuştur. Video-kaset ve sinyalleri yalnız kablolu yayın yapan istasyonlara değil, evlere de verebilen uydu yayınları, parçaları da parçalamaktadır. Video-kaset izleyiciye binlerce film ve program arasında seçenek getirmektedir. Son zamanlarda dört büyük şirket biraraya gelip 108 kanallı yüksek tanım (high-definition) TV’yi Amerikan izleyicilerine sunmuş, sinyalleri dünyanın en güçlü ticari uydusundan, evlerdeki «peçete boyunda» alıcılara aktarmaya başlamışlardır.

Üstelik üç büyük ağın dışında, bağımsız olarak çalışan istasyonların sayısı da 1970’den bu yana dört katına çıkmıştır. Çoğu aralarında birlikler, geçici gruplar kurmuş, en çok seyredilen programlar konusunda büyüklerle rekabete girmişlerdir. Bütün bu ademi merkezileşme güçlerinin bir zamanlar güçlü olan kuruluşlara etkileri, Newsweek’in deyimiyle, «katastrofik (felaket)» olmuştur.

ABC eğlence bölümünün başı Robert Iger şöyle demektedir: «Bu işin kilit sözcükleri, seçenek ve alternatif. 1980’de insanlar bunlara sahip değildi. Oysa bugün sahipler.» Ama büyük kuruluşlar asıl bunu önlemek için kurulmuşlardı. CBS, ABC ve NBC aslında İkinci Dalga’nın fabrika bacaları şirketleriydi. Kitlelerle uğraşmaya alışmış, mikro-pazarları bilmeyen, Üçüncü Dalga’ya uyum sağlamakta General Motors’la Exxon kadar zorluk çeken kuruluşlardı. Büyük ağların bir kaygısı da NBC’nin doğrudan uydu yayınına katılması olmuştur.

Bağımsız TV yapımcılarının en büyüklerinden Al Burton’a, üç büyükler ne olacak diye sorulduğunda şöyle demiştir: «Bir zamanlar üç büyük radyo istasyonu da vardı. Bugün öyle bir dönemin yaşandığını hatırlayan bile kalmadı.»

YAKLAŞAN EUROVISION

Kitle iletişiminin kitlelikten çıkması ABD’de başlamıştır ama şimdi Avrupa da ona yetişmektedir.

ABD’de yayıncılık esasta özel girişimken, Avrupa ülkelerinde radyolar ve özellikle de televizyonlar uzun yıllardan beri ya hükümete aitti ya da izleyicilerle dinleyicilerden alınan özel vergilerle finanse edilmekteydi. Bunun sonucunda Avrupalıların program seçme olanağı, üç büyük kuruluş dönemi Amerika’sından bile azdı.

Bugünkü değişim ise akıl durdurucudur. Şimdi Avrupa’da elli uydu TV hizmeti vardır. İngiliz Uydu Yayın Kuruluşu (BSB) doğrudan uydu yayını planlarken, rakip firmalardan Sky Television altı değişik hizmet planlamaktadır.

Sky ile BSB aralarında hırçın bir savaş vermekte, her biri diğerini yıkma tehditlerini savurmakta; ikisi de geri gelme ihtimali pek az olan tonlarca para harcamaktadır. Her ikisi de gözlerini, en büyük reklam ajansı olan Saatçi ve Saatçi’nin tahminlerinin birazının doğru çıkması ihtimaline dikmiştir. Saatçi’ye göre on yıla kalmadan İngiltere’deki evlerin yarısından fazlası uydu antenleriyle donanmış olacak, uydu televizyonu 1.3 milyar dolarlık bir reklam geliriyle destek bulacaktır. Başlangıçta yavaş başlayan çanak anten satışları şimdi hızlanmış, 700.000’i bulmuştur.

Bir zamanlar iki BBC kanalıyla sınırlanmış durumda olan İngiliz izleyiciler, dördüncü kanallarına ancak 1982'de kavuştukları halde, yakın gelecekte karşılarında on beş uydu kanalı bulacağa benzemektedir.

Fransa bir siyasal patlama politikasıyla televizyon tekeline 1986'da son vermiş, La Cinq (Beşinci Kanal) parlak bir açılışla hizmete girmiş, törende kurdeleyi ünlü şarkıcı Charles Aznavour kesmiştir. Ülke çok kısa bir süre içinde, üç kanallı bir tek devlet televizyonundan, altı ayrı yayın kuruluşuna sahip duruma gelmiştir ve bunların dördü özel sektöre aittir. Canal Plus gibi para ödenerek seyredilen kanallar Fransa'da olduğu gibi, İsviçre ve Hollanda'da da yaygınlaşmaktadır.

İtalya'da RAI, yani devlet radyo ve televizyon kuruluşu, şimdi en az dört kuruluşun rekabetiyle karşı karşıyadır. Roma'da televizyonlar yirmi beş kadar kanal sunmakla övünmektedirler.

Batı Almanya iki yeni ticari kanal daha edinmiş ve bunu 1985 yılında ilk özel kablolu televizyonun Dvorjak'ın *Yeni Dünya'dan* senfonisiyle yaptığı açılıştan bu yana gerçekleştirmiştir. Bugün altı milyon Batı Alman evinde kablolu yayın izleyebilmektedir. İspanya da bu yarışta geri kalmamak için, devlet kanallarıyla rekabet edecek üç yeni özel yayın kuruluşu açmaktadır.

Durum öyle hızlı değişmektedir ki, bu tahminler daha kitap basılınca kadar eskimiş bile olabilir. Önümüzdeki yıllarda Avrupa'nın daha kaç yeni kanala kavuşacağını ise hiç kimse bilemez. Belki bugünkü toplamı iki ya da üç katına çıkmış görebiliriz. Üstelik bütün bunlar, Doğu Avrupa ülkelerinin komünist hükümetlerden kurtulduktan sonra göstereceği televizyon ve radyo patlamasını hesaba katmamaktadır. Orada da çok sayıda kanallar salkımlar halinde devreye girecektir.

Bu arada Japonya, yüksek tanım teknolojisinin öncüsünü yapan ülke olduğu halde, bugüne kadar kablolu yayınları ve multi-kanalların yayılması konusunda oldukça yavaş gitmiştir. Ama eğer tarihsel örnekler yine tekrarlanacaksa, Japonya sonunda bu adımı atmaya karar verdiği kör edici bir hızla ileri atılacaktır.

KÜRESEL SATIŞ

Küresel bir imge piyasasının varlığı, bazı şirketleri, bu arada tabii iletişimle ilgili şirketleri, basit ve doğrusal bir sonuca varmaya yöneltmiş-

tir. Artık küreselleşme zamanı gelmiştir, yani daha önce ulusal düzeyde başarıyla yapmış olduklarını şimdi küresel düzeyde denemelidirler.

Bu doğrusal stratejinin sonunda yenilgiye uğrayacağı ortaya çıkmıştır.

İleri servet yaratma sistemi, imalatın büyük kısmının küreselleşmesi- ni ve buna paralel olarak da küresel dağıtım düzenlerinin gelmesini önceden varsaymaktadır. Yani imalat ve dağıtım şirketleri sınırlar öteki ittifaklar yapar, birleşmelere giderken, reklam şirketleri de onları izlemiş, aynı şeyi yapmıştır. Örneğin, doların düşüklüğünden yararlanan İngiliz WPP, hem J. Walter Thompson, hem de Ogilvy & Mather adlı iki Amerikan devini yutmuştur. Dünyanın en büyük reklam ajansı olma yolundaki Saatçi ve Saatçi de pek çok firma arasında Compton Reklam-la Dancer Fitzgerald Sample'ı yutmuştur.

Kuramsal olarak, ülke sınırlarını aşan reklam şirketlerinin standardize reklamları ülke sınırlarının ötesine kolaylıkla yansıtılabileceği akla gelir. Aynı reklam pek çok dile çevrilebilir. Tombala! Şirkete daha fazla kazanç!

«Küresel satış» stratejisinde mantık, Harvard'ın pazarlama sihirbazı Theodore Levitt tarafından ortaya atılmış, Levitt, «dünyanın ihtiyaç ve istekleri geri dönülmez biçimde birbirine benzemeye başlamıştır,» diyerek «küresel» ürün ve markaların gelişini kutlamıştır. Bunun anlamı, aynı ürünün, aynı reklamdan destek alarak, eskiden yurt içinde satılırken şimdi tüm dünyaya satılabileceğidir. Yani daha önce ulusal düzeyde gerçekleşen sanayi tipi standardizasyon, şimdi de küresel düzeyde yer alacaktır.

Ama küresel satış kuramındaki terslik, dünyanın çeşitli bölge ve pazarları arasında pek fark götmemesidir. Bu yörelerin bazıları hâlâ kitle piyasası aşamasına gelmemişken, diğer bazıları gelmiştir. Kimisi ademi merkezileşmeye başlamıştır bile. Bu sonuncu tür pazarlarda tüketiciler ürünlerin çok daha bireyselleşmesini beklemekte, aynı cinsten mal ve hizmetleri hiç istememektedirler. Aynı pazarlama ve reklamın her türlü pazarda iyi sonuç getirmesini beklemek pek de mümkün değildir.

Levitt kuramı buna ek olarak, kültürün öneminin azalmayıp tersine arttığı bir zamanda kültürel tercihleri ve varsayımları da çok azımsamaktadır. 1988'de Hill Samuel Ticaret Bankasının İngiliz Sanayi Konfederasyonu adına yaptığı bir araştırmanın gösterdiğine göre, birleşmiş bir



Avrupa'yı bile tekdüze gibi görmek hata olacaktır. Bu rapor bize, Fransız ev kadınlarının tepeden dolan çamaşır makinelerini tercih ettiğini, oysa İngiliz kadınların önden dolanları daha çok sevdiğini söylemektedir. Almanlar düşük tansiyonu kuvvetli ilaçlar gerektiren bir hastalık olarak görürken İngilizler hiç de öyle görmemektedir. Fransızlar «spazmofili» denilen kalp/sindirim durumuna hayli kaygılanırken, böyle bir şeyin varlığını İngiliz doktorları kabul bile etmemektedirler. Bu durumda, beşin, güzellik, iş, eğlence ve aşk... hatta politika konularındaki görüşlerin daha az çeşitli olmasına imkân var mıdır?

Uygulamada, olayları aşırı basitleştiren «küresel satış» kuramı, bu işe kalkışanlara felaket getirmiştir. *Wall Street Journal*, kapak yazısı olarak yayınladığı bir yazıda, bu kuramı pahalı bir fiyasko olarak nitelendirmiştir. Bu uygulamaya kalkışan Parker Kalemlerinin düştüğü sıkıntılar anlatılmıştır. Parker Şirketi kırmızı alarm aşamasına girmiş, sorumlu yöneticileri kovmuş, daha sonra da kalem bölümünü satmak zorunda kalmıştır. Erno-Laszlo cilt bakım mallarını beyaz tenli Avusturalyalılara da, esmer İtalyanlara da satmaya kalkışmak, pek de şaşılacak bir şey olmayan başarısızlıklar getirmişti. McDonalds'ın bile ulusal farklara özen gösterdiği, Almanya'da bira, Fransa'da şarap sattığı, hatta bir ara Avustralya'da kuzu etli tart dahi sattığı bilinmektedir. Filipinler'de de McSpaghetti satmaktadır. Eğer tüketim mallarında çeşitlilik gerekiyor diyorsak, kültür ve siyasal ideolojide gerekmemesine olanak var mıdır? Küresel kitle iletişimi gerçekten insanlar arasındaki bu farklılıkları aynılaştıracak mıdır?

Aslına bakarsanız kültür de, bazı istisnalar dışında, tıpkı ürünler gibi, kitlesel olmaktan çıkmaktadır. Kitle iletişiminin çeşitlenmesi bu süreci hızlandırmaktadır. Demek ki, siyasal adayları ya da fikirleri pazarlayanların da mücadele etmek zorunda oldukları şey, tekdüzelik değil, çeşitlilik olacaktır. Eğer ürünler, pek ender rastlanan istisnaların dışında, dünya piyasasına çıktıklarında başarısız oluyorsa, politikacılarla politikalar neden başarılı olsun?

Yeni küresel iletişim sistemi İkinci Dalga'nın yaptığı gibi gezegenimizi aynılaştıracak yerde, farklılıkları daha bile derinleştirebilecektir. Demek ki, küreselleşme demek, aynılaşma demek değildir. Müteveffa kitle iletişim kuramcısı Kanadalı Marshall McLuhan'ın öngördüğü küresel bir kasabaya doğru gitmek yerine, herhalde çok sayıda küresel

kasabalara doğru gitmekteyiz.. bunların hepsi yeni iletişim sistemine tellerle bağlı olacak, ama yine de kendi kültürel, etnik, ulusal ve siyasal özelliklerini koruyacak ya da daha güçlendireceklerdir.

YENİ BARONLAR

Kitle iletişiminin yeni ekonominin gerektirdiği biçimde küreselleşmesi çok da hızlı olmaktadır.

Japonya'nın Sony Firması, Cöolumbia Film Şirketini beş milyar dolara satın alıp Hollywood'un en geniş film kütüphanesini ele geçirdiğinde (bu arada *Rıhtımlar Üzerinde*, *Casus Lawrence* ve *Kramer Kramer'e Karşı* gibi kalite filmlerin yanısıra 220 sinema salonuyla 23.000 TV dizisini ele geçirdiğinde) gösteri sanayisi kökünden sarsılmıştı. Sony şimdi 8 mm video kayıt ve gösterme aygıtlarını satmak yolunda büyük bir atılıma hazırlanmaktadır ve bu donanımaya uyacak yazılıma ihtiyacı vardır. Ama bu iş de imge sanayisinin yapısını değiştiren birçok olayın yalnızca bir tanesidir.

Aynı şekilde, Fujisankei İletişim Grubu da Virgin Music'den hisse almıştır. İngiltere'nin TV South'u, Mary Tyler Moore'un kurduğu MTM Şirketini satın almış bulunmaktadır. Almanya'nın Bertelsmann Grubu adlı en büyük iletişim şirketlerinden biri, yirmiden fazla ülkede birtakım hisselerle sahiptir. Rupert Murdoch'un alanı da üç kıtaya yayılmış olup, ABD'de çok sayıda gazeteleri, dergileri, kitap yayınlarını, sinema filmlerini ve TV kuruluşlarını kapsamaktadır.

Bütün bunların bir yan etkisi, yeni bir «küresel iletişim baronları» grubunun ortaya çıkmasıdır ki, Avustralya-Amerika kökenli Murdoch bunların öncüsüdür.

Bazen haklı, bazen de haksız olarak, gazetelerin kalitesini düşürmekle, sendikalara ters davranmakla, acımasız bir rakip olmakla suçlanan Murdoch aynı zamanda ileriye gören bir düşünce adamıdır ve en son teknolojileri düzenli olarak incelemektedir. Avustralya, ABD, İngiltere gibi ülkelerde sahip olduğu veya kontrol ettiği gazetelere ek olarak, düşey entegre küresel bir iletişim imparatorluğunu da yavaş yavaş ve dikkatle birleştirmekte, kurmaktadır.

İngiltere'de Robert Maxwell de buldozer gibi biridir. Arkasından

ona bazen, «Sıçrayan Çek», «Kara Kasırga» ya da «Kaptan Bob» gibi isimler takılmaktadır. Önce kimsenin pek bilmediği bir dizi bilimsel dergiler çıkararak yayın hayatına girmiş olan Maxwell, Çekoslovakya'da doğmuş, İkinci Dünya Savaşı sırasında İngiliz ordusunda subaylık yapmış, daha sonra parlamentoya seçilmiştir.

O ufakık, entelektüel yayın ofisinden, TFI France, İspanya'nın Kanal 10'u, İngiltere'nin Central Television'uyla bir film kanalı ve bir MTV kanalı da dahil olmak üzere, birçok televizyonun hisselerinden kurulu bir imparatorluk kurmayı başaran Maxwell'in yaygın faaliyetleri arasında dergiler, gazeteler ve ABD'nin MacMillan kitap yayın şirketi de bulunmaktadır.

Maxwell ve Turner'in tersine, Reinhard Mohn felsefeye meraklı, sakin ve mütevazı bir adamdır. Yönetimle, personel katılımıyla ve sahipliğin sosyal sorumluluklarıyla ilgili konuları çok dikkatle düşünür.

İkinci Dünya Savaşı sırasında Concordia-Kansa'da savaş esiri olarak kalmış olan Mohn, Amerikan demokrasisinden çok etkilenmiş, bu arada birtakım başka şeylerin arasında «Aydın Kitabı Kulübü» de dikkatini çekmiştir. Guetersloh adlı küçük kentine döndüğünde, ailesine ait İncil matbaasını devralmış, oradan yola çıkıp Bertelsmann Grubunu iletişimin en güçlü kuruluşlarından biri haline getirmiştir. Almanya, İspanya, Brezilya, ABD ve daha on sekiz ülkedeki kitap ve plak kulüplerine ek olarak, Bertelsmann ayrıca ABD'deki Bantam Doubleday Dell Yayın Grubunun, İspanya'da Plaza y Janes kitap yayıncılık şirketinin, beş ülkede otuz yedi derginin ve RCA/Ariola gibi plak etiketlerinin, çok sayıda radyo ve televizyonların da sahibidir.

İtalyan Sylvio Berlusconi sahip olduğu TV istasyonlarından İtalya'nın tüm reklamcılık gelirinin %60'ını toplamasına ek olarak, Fransa'ya (La Cinq'de hissesi vardır), Almanya'ya (Tele-5'in çoğunluk hissedarıdır) ve Moskova'ya uzanmış, bu durumda Sovyetler'le reklam işi yapan tek Avrupalı kuruluş durumuna gelmiştir. Berlusconi, Yugoslavya'ya, İspanya'ya ve Tunus'a da göz kırpmaktadır.

«KÜRESEL GÖRÜŞ»ÜN SAHTESİ

Kitle iletişiminde gücün elden ele geçmesi her zaman için ateşli tartışmalar yaratmıştır. Bugünün iletişim imparatorluklarının sırf büyüklüğü

bile kaygılara yol açmaktadır. Kurulup yerleşmiş ağılar ve diğer iletişim kuruluşları kendilerini tehdit altında hissetmektedirler. Ayrıca mali kontrolün Murdoch'larla Berlusconi'slerin elinde toplanması, akla geçmişin büyük basın lordlarını getirmektedir... örneğin, ABD'de William Randolph Hearst ve İngiltere'de Lord Northcliffe gibi. Bu kişilerin siyasal etkinliği çok büyüktü ve evrensel bir memnuniyet de yaratmıyordu.

Bugün en sık duyduğumuz eleştiri, yeni küresel iletişimin dünyayı aynılaştırması tehlikesiyle ilgilidir. «Küresel pazarlama» kuramının foslaması ise bize bu korkuların herhalde abartılı olduğunu göstermektedir.

Kitle iletişiminin en güçlü aynılaştırıcı etkileri, az sayıda kanal varken, iletişim çeşitleri azken, izleyicilerin elinde pek çok seçenek yokken sözkonusuydu. Gelecekte bunun tam tersi geçerli olacaktır. Belki tek tek her programın içeriği iyi ya da kötü olabilir ama en önemli olan «yeni» içerik ve çeşitliliğin varlığıdır. Az seçeneğe çok seçeneğe kaymak yalnız kültürel değil, siyasal etkilere de gebecektir.

Yüksek teknolojiye sahip hükümetler gelecekte halklarının çok sayıda, birbiriyle çelişen, isteğe göre düzenlenmiş ticari, kültürel ve siyasal mesajlar bombardımanına hedef olduğunu göstereceklerdir. Bu durum, birkaç dev iletişim kuruluşundan çıkan tek ve tekrarlanan mesajlar düzeninin yerini alacaktır. Eski «kitle mobilizasyon politikası» bu yeni iletişim düzeninde çok zorlaşmıştır.

Seçeneklerin artması aslında tek başına alındığında demokratiktir. Kendilerini izleyenlere seçeneksiz bir çevre sunan politikacıların hayatı artık zordur.

Yeni iletişim baronlarıyla ilgili ikinci bir eleştiri dizisi de bu insanların kendi kişisel siyasi görüşleriyle ilgilidir. Murdoch aşırı muhafazakâr olmakla suçlanmıştır. Maxwell İngiliz İşçi Partisine fazlaca yakındır. Turner ne yapacağı bilinmez bir serüvencidir. Falanca ruhunu Mitterand'a satmışken, filanca da bilmem kimle yatağa girmiştir. Eğer bütün bu suçlamalar doğru olsa, zaten çok geçmeden birini götürürlerdi.

Çünkü bu kişilerin kendi siyasal görüşlerinden ve kurdukları ittifaklardan daha önemlisi, ortak çıkarlarıdır. Tabii ki, hepsi kapitalist bir ortamda iş yapan kapitalistlerdir. Böyle olunca, kâr konusunun hepsini herhangi bir siyasal görüşten daha fazla ilgilendireceğini varsayabiliriz demektir.

Bu iletişim lordları konusunda en önemli nokta, bunların sol kanat

ya da sağ kanat politikalarını ve politikacılarını kayırmaları değildir. Küresellik ideolojisini, sözlerinden çok hareketleriyle desteklemeleridir. Küresellik ya da en azından uluslarüstülük, yeni ekonominin doğal ifadesidir ve sınıraşırı işlemek zorundadır. Bu ideolojiyi yaymak, kendi çıkarlarını düşünen iletişim baronlarının yararınadır.

Ama kendi çıkarları da birbiriyle çatışmaktadır. Çünkü bu insanlara ait radyo ve televizyon istasyonları, gazeteler ve dergiler mali başarıya ulaşacaksa, onlar da kitlesellikten çıkmak zorundadırlar. Demek ki, onlar da mikro-pazarlar arayacak, yerel ilgileri kovalayacaklardır. Bildiğimiz bir slogan vardır, «Küresel düşün, yerel hareket et,» derler. İşte bu slogan yeni iletişim gereklerine çok güzel uymaktadır.

Ama güçlü bir iletişim sisteminin bulunması ve kıtaları aşabilmesi, hem ulusal siyasal liderler arasında, hem de küresel toplumda güç kaymalarına neden olacaktır. Yeni iletişim baronları da, öyle planlamadıkları halde, dünyadaki «küresel görüş»ün rolünü büyük ölçüde değiştirmek zorunda kalacaklardır.

Geçen yüzyılda ulusal liderler nasıl hareketlerini «kamuoyu» kavramıyla haklı göstermek zorunda kalmışlarsa, yarının ulusal liderleri de çok zenginleşmiş ve güçlenmiş bir «küresel görüş»le karşı karşıya kalacaklardır. Benjamin Day'ın, Henry Hetherington'un ya da Emile de Girardin'in yaptıkları nasıl yoksul sınıfları ulusal politika yaşamına sokmuşsa, bugünün iletişim lordlarının yaptıkları da yeni milyonları küresel karar-verme sürecine katılmaya çekecektir.

Bugün ulusal küresel görüşleri ortaya atarken, doğabilecek sonuçlara pek fazla aldırış ettikleri söylenemez. Dünya kamuoyu ne düşünmüş olursa olsun, ne Auschwitz kurbanları kurtulmuştur, ne Kamboçya kurbanları, hatta ne de Asya'nın açlıktan ve baskıdan kaçan tekne halkı. Çinlilerin Pekin'de protestocu öğrencileri öldürmesini bile engelleyememiştir dünya kamuoyu.

Ama yine de zaman zaman katil rejimlerin önüne geçebilmiştir. İnsan hakları tarihi, küresel protestoların nice ülkedeki siyasal mahkûmlar bakımından işkenceleri ve idamları önleme örnekleriyle doludur. Herhalde dış dünya Moskova'ya baskı yapmasa, Anatoly Şçaranski'nin Sovyet cezaevi kamplarından sağ kurtulması mümkün olmazdı. Andrei Sakharov'un da kurtulma şansı, Nobel Ödülünü alıp büyük üne kavuşması sayesinde, dünyanın dikkatini çekince gerçekleşmiştir.

Küresel iletişim sistemi gerçi ülkelerin izci çocuklar gibi davranmasını sağlayamaz, ama dünya kamuoyuna karşı çıkmanın maliyetini pahalı hale getirebilir. İletişim baronlarının kurmakta olduğu dünyada, bir ülke hakkında yabancıların söylediği sözler eskisinden daha fazla ağırlık taşıyacaktır.

Hükümetler kuşkusuz daha ustaca yalanlar icat edip kendi çıkarlarına dönük hareketlerine mantıklı açıklamalar bulacak, giderek daha sistemik hale gelen iletişimi manevralarla etkilemeye çalışacaklardır. Ayrıca propaganda faaliyetlerini arttırarak kendi küresel imajlarını daha iyi kılmak isteyeceklerdir. Ama bu çabalar başarısız olursa, tüm dünyanın ayıpladığı bir davranışta bulunmanın ciddi ekonomik sıkıntılarına da katlanmak zorunda kalabileceklerdir.

Güney Afrika belki uygulanan yaptırımların ülke ekonomisini zora soktuğunu inkâr etmeye çalışabilir, parya imajının da ülkeye pek bir ekonomik zarar vermediğini ileri sürebilir. Ama ülke yetkilileri işin aslını bilmektedirler. Küresel görüş, küresel eylemin oynanacağı sahneyi hazırlamaktadır.

Öfkelenen bir dünya, söz dinlemez bir rejime resmi ticari yaptırımlar uygulamasa bile, Dünya Bankası ve benzeri uluslararası kuruluşlar bu ülkelerin milyarlarca dolarlık kredi taleplerini reddedebilirler. Özel bankalar geri çekilir, yabancı yatırımcılar ve turistler başka taraflara giderler. Daha da kötüsü, parya ülkeyle hâlâ ticaret yapmak isteyen şirket ve ülkeler, pazarlıklarında daha inatçı bir tutuma bürünebilirler. Pazarlık gücünün küresel imajla büyük ilgisi vardır. *

Bunun ötesinde, küresel görüşün önemi sistematik iletişimin yayılmasına paralel olarak arttıkça, atak güç oyuncular bu durumu gelenekselin dışında bir silah olarak görecektir. Bu silah yalnız birkaç siyasal tutukluyu kurtarmak için ya da felaket bölgelerine hemen yardım yollamak için kullanılmayacak, bizi en azından bazı ekolojik zararlardan koruyacak, kanayan gezegenin daha az yaralanmasına yol açacaktır.

Bakü'nün içinde Azeriler Ermenilerle çatıştığı zaman Los Angeles'deki Ermeniler bunu hemen duydu, ABD'yi siyasal eyleme geçirmeye çabaladılar. El Salvador'da Cizvitleri bir ölüm mangası öldürdüğü zaman bunu bütün dünya duymaktadır. Bir sendikacı Güney Afrika'da hapse atılsa, dünyanın her yanında insanlar sokağa dökülmektedir. Yeni küresel iletişim aslında bu işe kâr etmek amacıyla girmiştir tabii.

Ama farkında olmaksızın, şaşılacak kadar çeşitli eylemci grupların yaptığı uluslar ötesi siyasal eylemleri harekete geçirmektedirler.

Murdoch'la Maxwell, Turner'la Mohn, Berlusconi ve diğer iletişim devleri, hiç böyle bir niyetleri olmadığı halde, çok güçlü yeni bir araç yaratmakta ve bunu küresel toplumun eline vermektedirler.

Ama bunlar olup bitenlerin ancak yüzeyini kaşıyabilmektedir. Daha sonra göreceğimiz gibi, yeni küresel iletişim sistemi aslında günümüzün hızlı değişen dünyasında devrimin baş aracı haline gelmiştir.

TAHRİP EDİCİ İLETİŞİM

30 Haziran 1988'de Los Angeles yakınındaki Victorville-California'da, şerifin bürosuna bir şikâyet geldi. Beş tane Meksikalı erkek on iki saati aşkın süredir süren bir partide, çok yüksek sesle müzik çalıyor, bira içiyor ve evin bahçesindeki çimenlere işiyorlardı. Şerifin altı polisi olay yerine gelip adamları sessiz davranmaya davet ettiklerinde, yumruklar ve bastonlar havada uçuşmaya başladı. Bu olay şerifin adamlarının ilk defa karşılaştığı bir şey değildi. Ama bir farkı vardı.

Polisler durumdan habersiz, o beş kişiyi sakinleştirmeye çalışır, coplarını ve kelepçelerini kullanırken, komşu evde oturan biri penceresinden kamerasını oraya doğru çevirmişti.

Televizyon haberlerinde gösterilen dört dakikalık film kentin Latin mahallesinde seyredildiği anda, sözde polis zulmüyle ilgili patırtı hemen patladı. Ardından insan hakları protestoları yağdı, onu da polislere açılan «kuvvet kullanma» davası izledi. İnsan Hakları Derneklerinden Sosyal Adalet Enstitüsü Başkanı Said Armando Navarro şöyle demektedir: «Yirmi bir yıldır toplum eylemciliğiyle uğraşmaktayım, ama şiddeti böylesine canlı ve renkli gösteren bu kadar klasik bir örneğe rastlamadım.»

Polislerin avukatlarıysa, filmin gerçeği göstermediğini, çünkü kamera açılmadan önce olup bitenleri kapsamadığını ileri sürdüler. Polisler o süre içinde şiddetin o adamlar tarafından *kendilerine* uygulandığını söylüyorlardı.

Davanın biraz daha önem kazanmasına neden, filmi çeken adamın

ortadan kaybolması ve Los Angeles'deki konsolosluğunun bir temsilcisinin sürekli olarak davayı izlemeye gelişi oldu. Bu temsilci, ABD'de Meksikalılara karşı ayrımcılık yaptığı konusunda kaygılanıyordu. Sonunda federal bir mahkeme şerifin polislerini suçlu buldu, Meksikalılara bir milyon dolar tazminat verilmesi kararı aldı.

1989'da Çekoslovakya'da komünist hükümeti deviren devrimciler herhalde «Victorville Beşlisi» olayını duymamışlardır. Ama Prag sokaklarında öğrenciler TV ekranları kurmuş, Çek yetkililerin hükümeti protesto eden sokak gösterilerinde nasıl şiddet uyguladığına dair filmler göstermişlerdir. Ayrıca tutukluymken devlet başkanı olan Vaclav Havel'in konuşmalarının filmlerini de göstermiştir öğrenciler. Daha başka yerlerde de benzer örnekler vardır. Tayvan'da siyasal muhalefet, hükümetin şiddet uygulayışını göstermek için yine video-kameralar ve ekranlar kullanmıştır.

Dünyanın her yanında, yeni iletişim ortamı ya da eskilerinin yeni kullanım biçimi, devletin gücüne meydan okumak ve bazen onu devirmek için kullanılmaktadır. Dayanışma Sendikası kurucusu Lech Walesa Doğu Avrupa'daki ayaklanmaları anlatırken şöyle demiştir: «Bu reformlar uygarlığın sonucudur... bilgisayarların, uydu TV'nin (ve başka yeniliklerin) alternatif çözümler sunmasının sonucudur.»

TELEVİZYONDAKİ O KÖTÜ KÜÇÜK ADAM

1989'da Doğu Avrupa'yı süpüren devrim dalgasının üç gücün biraraya gelmesi sonucu olduğu gün gibi ortadadır ve bu güçler, sosyalizmin vaat ettiği ekonomik refahı uzun süreden beri getirememiş olması, Sovyetler Birliği'nin artık komünist hükümetleri ayakta tutmak için asker yollama tehdidini kullanmayacağını açıklaması, bir de, sansürlere rağmen yeni iletişim olanaklarından komünist ülkelere yağıp duran enformasyon zenginliğidir.

Nikolai Çavuşesku'nun çeyrek yüzyıllık diktatörlüğü sırasında Romanya, Doğu Avrupa'daki her ülkeden daha sert bir sansür uygulamış, basında ya da televizyonda çıkan her haberi kontrol etmiştir. Çavuşesku kendisi de televizyon meraklısıydı. Özellikle Telly Savalas'ın oynadığı *Kojak* adlı Amerikan polisiye dizisini çok severdi. Ama ekrana pek

sık bakmasına rağmen, dünyadaki iletişim devrimini anlayamadı ve bunu 1989 Noel'inde hayatıyla ödedi.

Çavuşesku eğer dünya küresel iletişim sistemini incelemiş olsaydı, örneğin Filipinler'de Ferdinand Marcos'un devrilmesini incelemiş olsaydı, iç iletişimi kontrol etmenin artık halkı cahil tutmaya yetmediğini, iç politika olaylarının da küresel sahneye daha çok yansıdığını anlamış olurdu.

George Washington Üniversitesinde iletişim uzmanı olan Profesör William Adams şöyle demektedir: «Filipinler'de olup bitenler, yeni tür bir devrime doğru atılmış destansı bir adımdır... bu yeni devrim, iletişim ve semboller yoluyla gerçekleşmektedir.»

Filipinler'le ABD'nin tarih boyunca yakın ilişkileri olduğu ve ABD askeri üsleri orada hâlâ varlıklarını sürdürdüğü için, Marcos da, siyasal muhalifleri de, ABD desteğini hep aramışlardır. Her iki taraf da yabancı basın temsilcilerine kendi görüşlerini anlatmaya uğraşmışlardır.

Muhalefet güçlendikçe, Marcos 1986'da seçim yapmaya ister istemez razı olmuş, kampanya ABD televizyon kameraları tarafından çekilmiş ve ekranlarda doyurup çatlatacak kadar sık gösterilmiş, öldürülen bir kahramanın dul eşi Cory Aquino, kötü diktatöre meydan okuyup durmuştur.

Başlangıçta Başkan Reagan, Marcos'u tutuyordu. Ama ABD televizyonlarında haberler gösterilmeye devam ettikçe, Amerikalılar sokaklardaki cici bici, orta sınıf, barışçı tavırlı insanları Marcos'un polislerinin karşısında gördüler, Reagan'ın tutumu da değişmeye başladı. *Washington Post*'un televizyon eleştirmeni şöyle diyordu: «Televizyondaki ö

✓ kötü küçük adamla müttefik olmak iyi bir şey gibi görünmüyordu.»

Reagan, Manila'ya seçimde olabilecek hileleri incelemek üzere bir ekip yolladı. Senatör Richard Lugar'ın başkanlığında giden ekip bol bol hile saptadı ve sonuçlarını resmi kanallarla bildirmeden önce televizyona anlattı. Bu durum Marcos'un kampanyasını daha da sarstı, çünkü Amerikalıların kendi televizyonlarında seyrettikleri hemen Filipinler'e de yansıyor.

Televizyon sonunda Beyaz Sarayı da etkiledi. Marcos aleyhtarı askeri fraksiyon desteklendi, onun yanısıra güçle enformasyonun birleşerek uyguladığı baskılar Marcos'u köşeye kıştırdı, görevinden istifasını sağladı. Marcos ülkeden kaçtı, Havai'ye yerleşmesine izin verildi.

Olaydan sonra bir siyasal analizci şöyle diyordu: «Adam yirminci

yüzyılın büyük zorbalarından biri olsa, kitle iletişimini bir tekmede yana savurur, makineli tüfeklerle işe girişirdi.»

Ama Çavuşesku için bunun tam tersi geçerli olabilir. Eğer kitle iletişimini içeri soksa, makinelilerle işe girişmese, belki de sağ kalırdı. 1989 kışında diğer Doğu Avrupa ülkelerindeki komünist rejimlerin devrilmesi hep barışçı biçimde gerçekleşmişti. Makineliler bir tek Romanya'da alev kustu.

Diktatörün son yaptığı işlerden biri, Timisoara kentinde protestocuların öldürülmesini emretmek oldu. Romenler bu emirden sonra Bükreş sokaklarına dökülüp de askerlerle Çavuşesku'nun Securitat adlı o korkulu güvenlik kuvvetleri arasında arbeye çıkınca, patırtı günlerce sürdü, hatta Çavuşesku'yla karısı göstermelik bir duruşma sonunda idam mançasınca kurşuna dizildikten sonra bile Securitat hâlâ savaşı sürdürdü.

Ama artık devrim, Romanya Televizyonunun 4 numaralı stüdyosuna yerleşmiş sayılırdı. Nişancılarla komandolar stüdyoyu devralmaya çalıştığı zaman bile, yayın dalgalarını kontrolleri altında tutan devrim liderleri, diktatörle karısının kan içindeki cesetlerini göstermeyi sürdürdüler. Ancak ondan sonra dindi ülkede dökülen kanlar.

Kısa bir süre sonra, *New York Times* gazetesi, Çavuşesku'nun diktatörlüğünün yerine bir «videokrasi»nin geçtiğini duyurdu.

Doğu Avrupa'daki tüm komünist rejimlerin devrilmesinden sonra da *Financial Times* gazetesi şöyle diyordu: «George Orwell'in bir kölelik aracı olarak gördüğü düzen, bir kurtarıcı olmuştur. Çavuşesku bile insanların gözünü bağlayamamıştır.»

Ama televizyona fazla dikkat yöneltmekle, birtakım gözlemciler hikâyenin geniş görünümünü gözden kaçırmaktadırlar. Çünkü devrimci olan yalnız televizyon değil, pek çok farklı teknolojilerin biraraya gelip aynı oyunu oynamasıdır.

Milyonlarca bilgisayar, faks makinesi, yazıcı ve kopyalama makinesi, video kayıt aygıtı, video kasetleri, ileri telefonlar ve kabloyla uydu teknolojileri bugün birbiriyle ilişki kurmakta, biri olmadan diğerleri anlaşılmamaktadır. Televizyon bu çok daha geniş sistemin yalnızca bir parçasıdır. Bazı noktalarda zeki elektronik ağlara bağlanmaktadır. O ağlar, iş dünyasıyla finans dünyasının da bilgisayar verilerini değiş tokuş etmek için kullandığı ağlardır.

Bu yeni ve çok yönlü iletişim sistemi, bilgiye dayalı yeni ekonomi-

nin hem doğuşuna sebep, hem de ona bir tepkidir. İnsanoğlunun simge ve imgeleri kullanımında da büyük bir sıçramayı temsil etmektedir. Bu koca sistemin hiçbir parçası, hiçbir zaman diğer parçalardan tümüyle kopamaz. İşte ona devirme, tahrip etme potansiyelini veren de budur... hem yalnız dünyanın Çavuşesku'ları bakımından değil, gücü elinde tutan herkes bakımından. Yeni iletişim sistemi, güç değişimini hızlandırıcı etki yapmaktadır.

ÜÇ İLETİŞİM BİÇİMİ

Onun gücünü anlayanın en iyi yolu, bugünkü iletişim devrimini tarihsel perspektife oturtmak ve üç değişik iletişim biçimini birbirinden net biçimde ayırmaktır.

En basitleştirilmiş biçimde ifade etmek istersek, Birinci Dalga'da, yani tarımsal toplumlarda iletişimin çoğu ağızdan kulağa ve yüz yüze, çok küçük gruplar içinde olurdu. Gazetesi, radyosu, televizyonu olmayan bir dünyada, bir mesajı dinleyici kitlelerine iletmenin tek yolu bir yere kalabalığı toplamaktı. Kalabalıklar aslında ilk iletişim ortamıydı.

Kalabalık yukarıya, yöneticiye de bir mesaj yollayabilir. Hatta kalabalığın yalnızca görünmesi bile kendi başına bir mesajdır. Ama kalabalık daha başka neler iletiyor olursa olsun, benzer bir mesajı kendi içindeki katılımcılara da yolluyordur. Çok yıkıcı da olabilen bu mesaj çok basittir: «Yalnız değilsin!» Bu nedenle kalabalıklar tarihte çok önemli roller oynamışlardır. Ama kalabalığı iletişim ortamı olarak kullanmanın sorunu ise, geçici ve kısa ömürlü olmasıdır.

Teknoloji öncesi çağın tek iletişim ortamı kalabalık değildir. Ortaçağda Batı dünyasında Katolik Kilisesi çok iyi örgütlenmiş olduğu için, sürekli bir kitle iletişimine çok benziyordu. Aynı mesajı *siyasal sınırlar ötesindeki* geniş nüfus gruplarına iletebilen tek ortam da oydu. Bu benzersiz yetenek, Vatikan'a Avrupa'nın feodal krallarınınkinden üstün bir güç kazandırıyordu. Yüzyıllar boyunca Avrupa'yı kana bulamış olan kili-se-devlet mücadelelerinin bir açıklaması da burada yatmaktadır.

İkinci Dalga'nın servet yaratma sistemi, fabrikaların seri üretimine dayandığı için, daha uzak mesafeden iletişime ihtiyaç göstermiş ve postaneyi, telgrafi ve telefonu getirmiştir. Ama yeni fabrikaların aynı zaman-

da birbirinin benzeri bir işgücüne ihtiyacı olmuştur. Bu nedenle teknolojiye dayalı kitle iletişimi icat edilmiştir. Gazeteler, dergiler, sinema filmleri, radyo ve televizyon, hep aynı mesajı aynı anda milyonlara ulaştırabildikleri için, sanayi toplumlarının kitleleşmesinde birinci araç olmuşlardır.

Yeni Üçüncü Dalga sistemi ise tam tersine, ortaya çıkmakta olan seri üretim sonrası ekonominin ihtiyaçlarını yansıtmaktadır. En yeni «esnek imalat» fabrikaları gibi o da imge üretimini isteğe göre yapmakta, hedef nüfus kesimlerine, piyasalara, yaş gruplarına, mesleklere, etnik ve yaşam biçimi kesimlere farklı imgeler, fikirler ve simgeler yollamaktadır.

Mesajların ve iletişim ortamının bu yeni çeşitliliği gereklidir, çünkü yeni servet yaratma sistemi çok daha farklılaşan bir işgücüne ve nüfusa ihtiyaç gösterir. *Şok* kitabında öngörülen ve *Üçüncü Dalga*'da anlatılan kitlelikten çıkış, artık yeni kitle iletişim sisteminin kilit özelliği haline gelmiştir. Ama bu da konunun yönlerinden yalnızca biridir.

MEDYA FÜZYONU

İkinci Dalga'nın birbirinden ayrı ve aşağı yukarı bağımsız çalışan iletişim ortamlarından farklı olarak, yeni iletişim ortamları birbiriyle bağlantılı ve birleşme eğilimindedir. Veri, imge ve simgeleri ileri geri birbirine geçirmektedirler. Bu tür birleşmelerin örnekleri pek boldur.

Radyoda yayınlanan ve yayın sırasında dinleyicilerin stüdyoyu arayabilmesini öngören bir program, dinleyicilerle yayıncıları telefon aracılığıyla birbirine bağlama yönüyle 1988'de çekilen bir filme konu oluşturmuştur. *Talk Radio* adlı bu film sonradan kablolu televizyonda gösterilmiş, yazılı basında eleştirileri çıkmıştır. Belki de sonra... kimbilir... radyoya telefon edilen programlarda tartışılmış bile olabilir.

İsterseniz *Broadcast News* adlı filmi alın. Televizyonun haber programlarıyla ilgili bir film. Birçok sinemada gösterildikten sonra da televizyonda gösteriliyor ve gazetelerde ilanları veriliyor.

Newsweek bunu şöyle anlatmaktadır: «Bir Iowa çiftçisiyle röportaj yapan gazeteci, yanında getirdiği foto muhabirine resim çekmesini söylüyor, fotoğrafçı resmi çekerken bir TV ekibi onu filme alıyor ve bütün

İNGE

bunlar da bir derginin kitle iletişimiyle ilgili yazısının parçası oluyor.» İşte *Newsweek*'in bu yazısının yanına bir de tam bu anlatıldığı gibi bir fotoğraf basılmış.

Daha derin bir düzeyde, gazetelerin haber odalarında televizyonlar seyredilerek en son olaylar izlenmeye çalışılıyor. Washington'daki birçok Avrupalı muhabir, CNN'in canlı yayınlarını seyredip yazılarını televizyonun gösterdiklerine göre yazıyorlar. Televizyon o zaman bir iletişim ortamından çok, bir kaynak durumuna gelmiş oluyor.

Televizyonun konuşma şovu yapımcıları konularını ve konuklarını gazetelerden buluyorlar. Bunların hepsi de fakslara, bilgisayarlara, elektronik dizgi makinelerine, dijitize görüntülemeye, elektronik ağlara, uydulara ya da diğer birbirine dayalı teknolojilere bağlı.

İşte tek bir iletişim ortamını bir sistem haline getiren, bu yoğun karşılıklı bağımlılık olmaktadır. Küreselleşmeyle biraraya geldiğinde, bu durum herhangi bir tek iletişim ortamının... kanalın, yazılı basın ya da teknolojinin forsunu diğerlerine oranla düşürmektedir. Ama öte yandan bir bütün olarak iletişim ortamları sistemine, gezegenin her yanında geçerli ek güç katmaktadır. Demek ki, işlerlikte olan şey «videokrasi» değil, «medya füzyon»dur.

CEHALET VADİLERİ

«Füzyon»a bir de «difüzyon»u eklemek şarttır, çünkü bugün dünyanın hiçbir yeri diğer yerlerinden tümüyle kopuk değildir. Mesajlar en sıkı korunan sınırları bile aşmaktadır.

Çavuşesku'nun zalim sansürüne rağmen, pek çok Romen, Bulgaristan televizyonunu izleyebilmekteydi. (Birçok Bulgar da kendi televizyonlarını seyretmektense, Sovyet televizyonunu seyretmeyi yeğliyordu.) İhtilalden önce bile Romanya, Çavuşesku'ya karşı olan, insan hakları istedikleri için hapse girme tehlikesiyle yüz yüze olan kişilerin adlarını biliyordu. Yabancı yayınların Romanya'ya verilmesinden ötürü biliyorlardı bunları.

Doğu Almanların da çoğu Batı Alman televizyon istasyonlarını seyredebiliyor, o istasyonlar onlara komünist hükümetin pek söylemek isteyeceği şeyler söylüyordu. Bu yüzden 1989'da Leipzig'de hükümete

*Manevi ekli
ekonomik kaynak
kitle iletişim*

karşı büyük gösteriler yer aldığında, Doğu Almanlar bunu Batı Alman televizyonlarından öğrenmişlerdi. Berlin duvarında gedikler açılırken, Macaristan'ın Doğu Alman mültecilere sınırlarını açtığını yine aynı yoldan öğrendiler. Batı Alman yayın istasyonlarını alamayanlar daha çok Dresden yöresinde oturmaktaydılar. Oradan herkes «Cehalet Vadisi» diye söz ediyordu. Bu vadiler giderek küçülmektedir.

Sınırlar ötesine televizyon yayını sızmaları yeni bir şey sayılmadığı gibi, Amerika'nın Sesi, Özgür Avrupa Radyosu, BBC ve diğerlerinin komünist ülkelere kısa dalga yayın yapması da bir yenilik değildir. Çin'de Tiananmen Meydanı olayından önceki demokrasi gösterileri sırasında Amerika'nın Sesi günde on bir buçuk saat yayın yapar, yaklaşık yüz milyon Çinli dinleyiciye ulaşırdı. Hatta hükümetin yayınları engellemesini önlemek için ne gibi önlemler alınabileceğini de öğretirdi.

Ama şimdi yeni olan, yıkıcı iletişim stratejilerinin devrimciler tarafından kullanılmasıdır.

DEVRİMCİNİN İLETİŞİM STRATEJİSİ

Yalnız Çavuşesku'nun değil, başkalarının da gözden kaçırdığı bir gerçek, bazen Birinci Dalga, İkinci Dalga ve Üçüncü Dalga iletişimlerinin birleşebildiği ya da birbiriyle çelişki oluşturabildiğidir.

Bunun iyi bir örneğini din sağlamaktadır.

Doğu Almanya'daki 1989 devriminden en kazançlı çıkan gruplardan biri, komünist rejimler tarafından çoktan beri baskı altında tutulan fakat asla yok edilemeyen Katolik Kilisesidir. Yukarda işaret edildiği gibi, kilisenin kendisi de bir kitle iletişim aracıdır. Bugünün Jim Bakker'leri ve Jimmy Swagger'leri tele-vaizler olarak ekranlara gelmeden çok önce de öyle olmuştur. Hatta Pat Robertson'un bu kadar kalabalık bir izleyici kitlesi edinip ABD Başkanlığına oynamasından da önce.

Kilisenin bugün dünyada güç sahibi olmasının nedenlerinden biri, manevi etkisi ve ekonomik kaynaklarıdır, ama bir neden de kitle iletişim aracı olarak hizmet vermesidir. Her sabah sayısız milyonlara ulaşabilme olanağı sayesinde, dünyanın en popüler televizyon programlarını gölgede bırakmaktadır. Tabii kilisenin üyeleriyle olan iletişimi haftanın diğer altı gününde de kopmuş değildir. Bugünün dünyasında kilise

gazetelerden, dergilerden ve diğer iletişim olanaklarından da yararlanarak yüz yüze iletişimini desteklemektedir.

Katolik Kilisesi ya da herhangi bir örgütlenmiş din, böyle sürülerle insanı çevresine toplayabildiği, kitle halinde dinleyiciler bulabildiği süreçte, hiçbir hükümet o örgütü görmezden gelemaz. Bazı hükümetler (bildiğimiz gibi) kiliseyi bastırıp silmeye kalkışmış, başaramamışlardır. Bir kısmı da milliyetçiliğe, Marxizme ya da başka bir öğretiye dayalı bir dini kabul ettirmeye kalkmıştır. Bazıları uzlaşmayı yeğler, kiliseyi etkilemeye çalışır.

Totaliter devletlerde, kilisenin elinde kendileriyle işbirliği yapmayan ve baskı altına alınamayan bir kitle iletişim aracının bulunması sürekli bir tehdit oluşturur, çünkü bu kanalın siyasal muhalefet için kullanılması her zaman mümkündür. Komünist devletlerin kiliseyi öldürmeye ya da en azından satın almaya (bu da mümkün olmamıştır) bu kadar çok uğraşmalarının nedeni de budur.

Örgütlenmiş bir dinin, başka ne gibi özellikleri ve nitelikleri olursa olsun, bir kitle iletişim aracı da olması, son zamanlarda gördüğümüz güç kaymalarının pek çoğunu anlamaya yardımcı olacaktır.

Tarihte neden sık sık birçok ülkede, Şah'ın İran'ında, Çun Du Hwan liderliğindeki Güney Kore'de, ekonomik veya diğer nedenlerle hoşnutsuz olanların dinsel hareketlerin saflarına girdiğini bu durum göstermektedir. İran'da tabii bu protestonun din safında karallaşması, Şah'ın laik rejiminin devrilmesine yol açmıştır. Güney Kore'de Hristiyanlığın çok büyümesi, Katolikliğin de, Protestanlığın da yayılmasını getirmiştir. Her iki ülkede de örgütlenmiş din, siyasal muhalefetin ya yerini almış ya da onunla birleşmiştir.

Gariptir ama, bir totaliter hükümet ülkedeki diğer ifade ortamlarını ne kadar sıkı sansür eder, kontrol altına alırsa, kilisenin ortamı potansiyel bir muhalefet aracı olmaya o kadar yatkın duruma gelmektedir. Belki de rejime karşı olmanın tek ifade aracı olarak o kaldığı için!

Ama kilise kendi «kanal»ını açıp vaaz kürsüsünden halkın itirazlarını seslendirmeye başladığı zaman, ortam hemen mesajı değiştirmekte, aslında belki açlıktan, belki başka maddi nedenlerden kaynaklanan protesto, dinsel terimlerle ifade bulmaktadır. Bu da bize, dinle ilgisi olmayan amaçlarla başlatılan mücadelelerin neden sonra dinsel haçlı seferleri haline dönüştüğünü gösterebilir.

İran'da Ayetullah Humeyni, sınıflar mücadelesini ve ulusal öfkeyi din içinde birleştirmiştir. Allaha duyulan sevgi + emperyalizme duyulan nefret + kapitalizm düşmanlığı = üç yüklü bir fanatisizmin Ortadoğu'yu bir kargaşaya sürüklemesi.

Ama Humeyni bu üç etkeni bir tek tutku içinde birleştirmekten daha fazlasını yaptı. Birinci Dalga'nın iletişim ortamını, yani kendi mollarıyla dindarlar arasındaki yüz yüze iletişimi, Üçüncü Dalga teknolojisiyle, yani siyasal mesajlar içeren ses bantlarıyla desteklemiş, bunları kaçak olarak camilere sokmuş, orada çaldırıp bol sayıda ucuz kopyalarını çıkarmıştır.

Şah da Humeyni'yle mücadele etmek için İkinci Dalga iletişim ortamlarını, yani basını, radyoyu ve televizyonu kullanmıştır. Humeyni bir kere Şah'ı devirmeyi başarıp devletin kontrolünü eline alınca, bu merkezileşmiş İkinci Dalga ortamının da kontrolünü eline geçirmiştir.

Birinci ve Üçüncü Dalga ortamlarının stratejilerini kullanarak İkinci Dalga ortamını ellerinde tutanlarla mücadele etmek, devrim hareketlerinde çok sık rastlanan bir yöntemdir ve Çin'de 1989 öncesindeki demokrasi yanlısı gösterilerde daha bile belirgin olmuştur. Tiananmen Meydanında öğrencileri öldürmelerinden altı ay sonra Çavuşesku düştüğü zaman Pekin'de korkudan titreyen yaşlı adamlar, bu stratejinin gücünü anlayamamışlardır.

ÇİN SENDROMU

Çin'de zihinlerin kontrolü savaşında bu üç iletişim biçimi birbiriyle çatışmıştır.

Çin'deki Birinci Dalga protesto aracı olarak duvar afişleri çok yaygındı. 1989 başlarında afişler Pekin Üniversitesi yakınlarındaki duvarlarda boy göstermeye başladı, rüşvete çatan, parti ileri gelenlerinin imtiyazlı çocuklarıyla alay eden, demokrasinin genişletilmesini isteyen, Başbakan Li Peng'in ve diğerlerinin istifasını isteyen mesajları haykırmaya başladı.

İlkbahar sonlarında, diğer Birinci Dalga iletişim silahı olan kalabalıklar da devreye girdi. Reformcu Komünist Partisi liderlerinden, ölmüş olan Hu Yaobang'ı anma töreni sırasında, Pekin Üniversitelerinin öğren-

cileri Tiananmen Meydanında, 22 Nisanda toplandı. Protestocuların ilk istekleri ılımlıydı. Daha çok, söz özgürlüğü ve rüşvet düzeninin yok edilmesi istedikleri. Ama hükümet öğrencilerin bu isteklerine sırtını çevirince, göstericiler meydandan çekilmeyip açlık grevine gittiler. Barışçı kalabalıklar giderek büyüyordu.

Çok geçmeden onlara sanayi işçileri de katıldı. Elllerinde, «İşte ağa-beyleriniz geldi!» dövizleri taşımaktaydılar. Hükümet taş gibi tepkisiz kalırken hareket giderek genişledi, 18 ve 19 Mayıs günlerinde doruk noktasına vardı, her meslekten bir milyon (hâlâ barışçı) kişi sokakları doldurdu. Kalabalığın bu büyüklüğü bile kendi başına bir mesajdı.

Aynı dönemde, Çinli yetkililer arasında buna nasıl bir cevap verileceği konusunda hırçın mücadeleler başgösterdi. Li Peng başkanlığındaki hükümet, İkinci Dalga iletişim ortamlarını, yani gazeteleri, radyoyu ve televizyonu, göstericilerin karşısına çıkarmaya çalıştı. Ama reformcu lideri Zhao Ziyang başkanlığındaki parti, iletişim ortamlarının çoğuna sahipti, bu arada parti organı olan *People's Daily* gazetesi de ellerindeydi.

Bu güç mücadelesi bir sağa, bir sola sallanırken, İkinci Dalga iletişim ortamının yayınları da ona paralel olarak sallanıp duruyordu. *People's Daily* ve Çin televizyonu, grevcilerin isteklerine anlayış gösterir gibiydi. Sertlik taraftarları da haber programlarına, gazete yayın müdürlerine ve gazetecilere, göstericilerin karşısında bir tutum empoze ediyorlar, yani İkinci Dalga iletişim ortamını, Birinci Dalga mesajlarına karşı kullanıyorlardı.

Tam o sırada, daha ileri olan Üçüncü Dalga ortamlarını kullanma mücadelesi başladı. Yani uyduları, faks makinelerini, taşınabilen TV kameralarını, bilgisayarları, kopyalama makinelerini ve küresel iletişim ağlarını.

Sertlik yanlıları şimdi karşılarında iki yönlü bir sorun bulmuşlardı. Yalnız iç iletişim ortamını kontrol altına almak yetmiyor, yabancı iletişim de kontrol etmeleri gerekiyordu. Bir terslik de, dünya basın ve yayını temsilen çok sayıda muhabirin, Gorbaçov-Deng görüşmelerini izlemek üzere Çin'e gelmiş olmasıydı. Çoğu uyduları, bilgisayarları ve diğer ileri Üçüncü Dalga araçlarını kullanan bu muhabirler, sokaklardaki olayları da izlemek üzere ülkede kaldılar.

Kablolu Televizyon Ağı özellikle önemliydi. Günde yirmi dört saat

yayın yapıyor, yayınları yalnız Beyaz Saraya ve dünyanın milyonlarca izleyicisine değil, aynı zamanda Pekin'in içine de ulaşıyordu. Siyasal mücadele kızışırken Çinli yetkililer dış dünyayla olan uydu bağlantısını keştiler, sonra yeniden açtılar, sonra da yabancı basın temsilcilerine Çin televizyonunun kendi bağlantılarını kullanmalarını söylediler. Karışıklık daha da büyüdü.

Küresel görüşün önem kazanmakta olduğunu anlayan sertlik yanlıları, göstericilerin Çin dışındaki destekçileriyle bağlantılarını kesmeye olanca güçleriyle uğraştılar. Ama Çin son zamanlarda dış dünyayla ekonomik ilişkilerini çok genişletmiş olduğu, öğrencilerin yurt dışında eğitim görmesine de razı olduğu için, bunu yapmak hiç de kolay olmuyordu.

Göstericiler pek çok mesajlarını doğrudan yabancılara ulaştırabilmekteydiler. Yurt dışından gelmiş basın ve televizyon temsilcilerine mesajlarını sabırla tekrarladılar. Mesajların çevirileri yapıldı. Dış dünyadaki televizyon izleyicileri anlasın diye duvarlara yabancı dillerde de mesajlar yazılmaya başladı. «Le 1789 de Chine», olayı Fransız Devrimiyle karşılaştırmaya kalktı. Amerikalıların hatırı için «We Shall Overcome» marşı söyleniyordu. Patrick Henry'nin yazdığı sözler değiştirilmiş, «Ya demokrasi, ya ölüm,» olmuştu. Dışarıya ulaşma yolunda gösterilen bu çabaların sonucunda, Hong Kong'da, Tayvan'da, Avustralya'da ve ABD'nin çeşitli yerlerinde dostluk ve destekleme gösterileri düzenlendi.

Bu arada Harvard Üniversitesinde bir Çinli öğrenci, Pekin'den Boston'a bir «sıcak hat» açtı, her an açık olan bu telefon hattı Tiananmen Meydanından bu öğrencinin Harvard'daki odasına sürekli mesajlar iletmeye başladı. Oradan telefonla, faksla ve bilgisayarla, ABD'nin her yanındaki Çinli öğrencilere ulaşıyordu mesajlar.

Bunun üzerine Stanford ve Berkeley'deki öğrenciler de «haber bağı» adını verdikleri bir şey kurdular, faks makinelerini kullanarak grevcilere ABD basınında çıkan en son haberleri aktarmaya koyuldular. Bu mesajlar Pekin'deki şirketlerin bilgisayarlarına gidiyor, dost ellerin onları grevci öğrencilere ulaştıracağı umuluyordu. Çin'in başkentine ulaşabilen 30.000 kadar faks makinesi ve üç milyon kadar telefon hattı vardı.

Amerika'da okumakta olan Çinli öğrencilerin çoğu, hükümet ve parti yetkililerinin oğulları ve kızlarıydı. Bunlar grevci öğrencilerle yaptıkları telefon röportajlarını teype alıyor, hemen Amerika'nın Sesi'ne yollu-

yor, o da bunları gerisin geri Çin'e yayınlıyordu. Hükümet kanalları tıkamaya başlayınca Amerika'nın Sesi yeni frekanslara geçmekteydi.

Bilginin kontrolunu elde tutma yolundaki bu küresel savaş, sertlik yanlılarının askerleri çağırıp birçok göstericiyi öldürmesinden, grevi bastırmasından sonra da devam etti. Hükümet yine İkinci Dalga iletişim ortamlarını kullanarak öğrenci ve işçi «elebaşlarının» resimlerini yayınladı, bu kaçakları gören muhbirlerin bildirmesi için telefon numaraları vermeye başladı.

Ama aynı video Çin dışında da gösterildiği için, Kanada'dan İtalya'ya kadar birçok televizyon izleyicisi uluslararası otomatik aramadan yararlanarak hatları tıkamaya, Çinli muhbirlerin yetkililere ulaşmasını engellemeye çalıştılar. Bu olay, sınırlar ötesi vatandaş-tıkama örneklerinin ilkiydi.

Çin'de iktidar, Mao Tse Tung'un da söylediği gibi, bir kere daha topların namlusunu ortaya çıkardı. Ama kontrolü ele geçiren sertlik yanlılarına asla rahat bir zaferin nasip olmayacağı artık belliydi. Çin'in XXI. yüzyıla adım atışı daha yeni başlıyordu.

Ama Çin olayının açık seçik ortaya koyduğu bir olgu, devrimci ve karşı devrimci iletişim stratejileriydi. Bugün İkinci Dalga kitle iletişimi hâlâ büyük bir güce sahiptir. Ne var ki, dünya *Gücün Değişimi Çağı*'nın daha derinlerine doğru ilerlerken, İkinci Dalga'nın bir zamanlar karşı koyulmaz gibi gözükten araçları, yarının yıkıcı iletişim ortamları karşısında zayıflamak zorundadır.

YENİ BİR KARANLIK ÇAĞA DUYULAN ÖZLEM

Şimdi karşımıza ana güç değişimi dikilmiş bulunmaktadır. XXI. yüzyıl demokrasisini yeniden tasarımılayabiliriz... ya da yeni bir Karanlık Çağa gömülebiliriz.

Önümüzdeki yollardan biri, gücü devletin elinden bireyin eline doğru kaydırmaktadır. İkinci yol ise bireyi sifıra indirme tehdidi taşımaktadır.

Görülebilen gelecekte silahı devletin elinden çekip alacak bir

durum yoktur. Devletin tüm serveti kendi elinde toplayıp onu kendi gücünü artırmak için kullanmasına hiçbir şey engel olamaz. Ama değışecek gibi gözüken şey, daha şimdiden belirtilerini gördüğümüz gibi, devletin bilgiyi kontrol yeteneğidir.

Yeni ekonomi, daha serbest ifade ortamı içinde gelişir, yönetenlerle yönetilenler arasında daha iyi feedback, karar sürecine daha fazla halk katılımı ister. Daha az bürokratik, daha az merkezi ve cevap verebilen bir hükümet yaratabilir. Birey için daha fazla karşılıklı bağımlılık getirebilir, gücün devletin elinden kaymasına yol açabilir... devleti yok etmez, ama onu insanlaştırır.

Ama bütün bunlara rağmen, demokratik gruplar arasındaki her yeni ittifak, bugün birbiriyle yarışarak, dikkat etmezsek hepimizi yeni bir Karanlık Çağa sürükleyebilecek olan dünya çapında bir haclı seferine doğru koşan üç büyük gücü karşısında bulacaktır.

KUTSAL HEYECAN

soyut bilgi

Fabrika bacaları çağından önceki dönemlerde, yani Batı demokrasilerinin doğumuyla gelen Aydınlık Çağdan önce, örgütlenmiş din, şu ya da bu biçimde olsun, soyut bilginin üretimi ve dağıtımı üzerinde kesin bir tekel hakkına sahipti. Bugün yine o zihin kontrolü tekeli yeni- den diriltmeye çalışan güçler harekete geçmiş bulunmaktadır.

Belki ilk bakışta tüm dünyada dinsel-politik tutumların birdenbire dirilişinin bilgisayarlarla ve yeni ekonominin doğuşuyla pek bir ilgisi yok sanılabilir ama çok büyük ilgisi vardır.

Bilgisayarı kendine simge edinmiş olan bilgiye dayalı servet yaratma sistemi, sanayileşmiş ülkelerin dünyaya egemen olduğu üç yüzyıllık dönemin perdesini indirmektedir. Fabrika bacalı ülkelerde bu dönem, üç kesim arasında yer alan bir zihin kontrol savaşının dönemiydi ve bu üç kesim, tarım döneminin eşrafıyla ittifaka girmiş olan dinsel güçler, sınai «modernizm» için mücadele vermiş olan laik güçler, bir de kitle demokrasisi olmuştur.

Sanayi çağının ortalarına varıldığında, bu laik güçler sonunda örgütlenmiş dini kontrolleri altına almayı başarmış, o kesimin okullar üzerinde, ahlak üzerinde ve devletin kendisi üzerindeki kontrolünü zayıflatmıştı.

Tarım eşrafı / modernizm / kitle
dön — 373 — / laik güçler / devrim

1960'lara gelindiğinde, *Time* dergisinin bir kapağı, «Tanrı Öldü mü?» diye bir soru soruyordu. İstirap içindeki Katolik Kilisesi, İkinci Vatikan Konsülünü topluyor, yüzyıllardır en önemli adımlarından birini atıyordu. Sanayileşmenin en büyük zaferini kazandığı Batı dünyasının üç büyük dini, ellerindeki sosyal, manevi ve siyasal gücün azalmakta olduğunu görmüşlerdi.

Ama bilgisayar da işte tam bu sırada servet üretme biçimini değiştirmeye başladı. Mavi yakalı ve fabrikaya dayalı ekonomiyi en kökten biçimde sarsacak olan teknoloji, laboratuvarlardan ve bir avuç devlet kurumundan çıkarak genel kullanıma doğru ilk adımlarını attı.

ABD'de en ileri aşamasına gelen bu devrimsel gelişmeyle aynı sıralarda, ortaya hipi hareketleri çıktı, sanayi çağının kültürel alanına hırçın saldırılarda bulunmaya koyuldu... saldırdığı alanlara laiklik de dahildi.

Saçların uzamasına paralel olarak keskin bir teknofobiyle yaygın bir mistisizm, uyuşturucu düşkünlüğü, Doğu inançları merakı, astroloji ve para-dinsel meraklar dirildi. Bu hareket sanayileşmiş topluma baktığında, gördüklerinden nefret ediyordu. Bu nedenle başı haleli, efsanevi geçmişe döndü. Toprağa dönüş, haminine gözlükleri, Kızılderili yatakları, alın bantları, gibi şeyler, hipilerin tüm fabrika bacaları çağını reddetmesinin, sanayi öncesi kültürüne dönmek istemesinin işaretleriydi. İşte bu tohumlardan bugünkü Yeni Çağ hareketi ortaya çıktı, türlü mistisizmleriyle, kutsallık arayışlarıyla kendini belli etti. ✓

1970'lerde ve 1980'lerde, eski sanayi toplumunun krizleri her yanda göze çarpmaya başlamıştı. Bunların ekolojik yan ürünleri, hayatın kendisini tehdit ediyordu. Temel sanayileri, yeni, yüksek teknoloji mal ve hizmet üretimi karşısında küçülmeye başlamıştı. Kentsel sistemleri, sağlık sistemleri, eğitim sistemleri hep birlikte krize girdi. En büyük şirketleri yeniden yapılanmaya yönelmek zorunda kaldılar. Sendikaları geriledi. Topluluklarına manevi anlaşmazlıklar girdi, uyuşturucu, suç, boşanmalar ve diğer acılar bu toplulukları yaraladı.

Hipilerin böyle putperest bir havaya bürünüp geleneksel Hristiyanlık ilkelerini reddetmesi üzerine, Hristiyan softaları da laikliğe karşı güçlü bir karşı saldırı başlattılar ve bu saldırı çok kısa bir dönemde etkin bir siyasal eylem haline geldi. Burada da yine, kirli, acılı bir şimdiki zamanı reddedip, geçmişin mutlak kesinliklerini arayan bir tutum sözkonusuydu. Hipi ya da anti-hipi, putperest ya da Hristiyan, farkları ne olursa olsun, herkes laikliğe yöneltmiş saldırıya katıldı.

Bu saldırıları başlatanlar kendilerini demokrasi düşmanı olarak görüyorlardı. Hatta bazıları böyle bir şeyi duysa gücenirdi kuşkusuz. Hıplilerin pek çoğu özgürlükçüydü. Ama yine de, saldırdıkları laiklik, modern çağın demokrasisinin temel direklerinden biriydi.

Bu arada ortaya dinsel diriliş belirtileri çıktı, ardından softa aşırıcılık dünyanın pek çok yöresine yayılıverdi.

Ortadoğu'da Birinci Dünya Savaşından bu yana, Türkiye'de Atatürk, İran'da Rıza Şah gibi liderler iktidara gelmişti. Bu liderler toplumu «modernize» etmeye adanmış insanlardı. Ülkelerinde laik bir toplum yapısı oluşturdular, mollalarla yobaz eylemciler arka sıralara geçmek zorunda kaldılar.

Ama bu laik rejimler zamanla Batı'nın sömürgeciliğiyle özdeşleştirilmeye başladı. Ülke içinde ortaya çıkan sömürüler ve yozlaşmalar tepki uyandırdı. Yöneten seçkinler, gelirin iyi dağıtımı için harcadıkları zamandan çoğunu, dağlarda kayak yaparak, Zürih'deki özel bankerleriyle konuşarak geçirir oldular. Soğuk Savaş sırasında, çeşitli sanayileşmiş ülkelerin istihbarat örgütleri (kapitalist veya komünist) zaman zaman Ortadoğu'nun aşırı dinci hareketlerine parasal destek vermeyi kendi çıkarlarına uygun gördüler.

Bütün bu etkenler birleşerek dinsel softalığın ateşini körükledi, sonunda Humeyni'izmin kutsal heyecanında kendine bir sembol buldu... oradan modern dünyaya ve onun dalgalandırdığı laiklik bayrağına tüm gücüyle saldırdı.

Eğer sanayi uygarlığı, yani laikliğin vatani, o sıra manevi ve sosyal bir krizle boğuşuyor olmasa, eskisi gibi tüm dünyaya örnek olabilecek mutlu ve iyi bir durumda bulunsa, bu fanatik saldırı belki bu kadar etkili olamazdı. Ama sanayileşmiş ülkeler o ara içten parçalanmış durumdaydı ve bir zamanlar yansıttıkları yenilmezlik imajını artık veremiyorlardı. Rehine alanlar, teröristler, petrol şeyhleri onları canları istedikçe parmaklarında oynatır gibi gözükmekteydiler.

Fabrika bacaları çağı sona ererken, o zamana kadar hüküm sürmüş olan laiklik felsefesi de böylelikle hem içten, hem dıştan saldırıya uğrayıp birçok yönden darbeyi aynı anda yemekte, bu sayede dinsel fanatiklik genelde kanat açabilmekteydi.

SSCB'de Mikail Gorbaçov ekonomik ve politik sistemi değiştirme girişiminde bulunurken, İslam fanatizminin alevleri devletin tüm güney

sınırlarını sarmakla meşguldü. Çok geçmeden Müslüman Azerilerle Hristiyan Ermeniler Kafkasya'da birbirini öldürmeye başladı, düzeni sağlamak için Sovyet birlikleri ve milis kuvvetleri gönderildiğinde, İran hükümeti Moskova'yı, Müslümanlara karşı kuvvet kullanmaması için uyardı. Alevler daha da yükselmeye başlamıştı. Gorbaçov'un reformları daha çok ifade özgürlüğüne izin verirken, bu kez Hristiyan fanatikliği de kendini göstermeye başladı.

Dünyanın başka yerlerinde de benzer olaylar yaşanmaktaydı. İsrail'de laik Yahudiler sokaklarda dövülüyor, fanatik Yahudiler tarafından arabaları taşlanıyordu. Fanatiklerin fikirleriyle sosyal modelleri, yüzyıllar boyunca Doğu Avrupa'nın ve Ortadoğu'nun sanayi öncesine ait ufaklık kovuklarında yaşarken oluşmuş fikir ve modellerdi. Hindistan'da Müslüman fanatikler Keşmir'i toz duman etti, Hindu fanatikler de ülkenin geri kalan bölümünü silip süpürdü.

Budizm ve Şinto dinlerinin birarada yaşadığı Japonya'da, din kavramını Batı'nın terimleriyle anlatmak mümkün değildir. Bu nedenle fanatizm kavramı bu ülkeye uygulanabilecek bir terim olmayabilir. Ama yine de, İkinci Dünya Savaşı askeri rejiminin kendi siyasal çıkarları için bol bol sömürdüğü eski Şinto dinine yepyeni bir ilgi doğmaktadır. 1989'da Eğitim Bakanlığının yayınladığı bir talimatta, okullardaki öğrencilere İmparatora saygı kavramının öğretilmesi gerektiği, çünkü İmparatorun Şinto yüksek rahibi olduğu belirtiliyordu. ✓

Yer almakta olan şey, sanayi çağının yolunu açan aydınlık fikirlere karşı gökleri karartan bir saldırı niteliğindedir.

Bütün bu dinsel hareketler elbette birbirinden farklıdır ve zaman zaman birbiriyle de çatışmaktadır... bazıları aşırı, bazıları değildir... ama ister Hristiyan, ister Yahudi, ister İslam olsun, yine de hepsinin bir ortak yanı vardır, o da kitle demokrasisinin felsefi temelini oluşturan laikliğe karşı oluşlarıdır. ✓

Bugün bir ülkenin ardından başka ülkede laiklik geri çekilme halindedir. Demokrasi savunucuları şimdi laikliğin yerine neyi koyacaklardır? Şu ana kadar ileri teknoloji ülkelerindeki demokrasiler ne modası geçen kitle demokrasisinin yapısını yenilemiş, ne de altında yatan felsefi varsayımlara el sürmüşlerdir.

Din aslında demokrasinin düşmanı değildir. Elbette ki, çeşitli dinlerden insanları içeren laik bir toplumda din ve devlet kesinlikle ayrı oldu-

Çu zaman, inançların ve inançsızlıkların çeşitliliği gerçekten de demokrasinin canlılığına ve dinamizmine katkıda bulunmaktadır. Buna karşılık birçok ülkede dinsel hareketler, devlet başkısının karşısında ayakta durabilen tek güç olmaktadır. Dinsel ilkelere dönüş de kendi başına öyle büyük bir tehdit değildir. Ama yalnız İran'da değil, her ülkede birden yer almakta olan bu dev dinsel dirilişin altında, bireyin zihnini ve davranışını ilahiyat yoluyla kontrol altına almak isteyen fanatikler üretmekte, birçok insan da onlara, farkında olmaksızın, destek verip durmaktadır.

Zihin / davranış

Merkezi olmayan toplumun birinci koşulu, çeşitliliği hoşgörmektir. Buna hoşgörüsözlere hoşgörü göstermek bile dahildir... ama belli bir noktaya kadar.

Evrensellik iddiasındaki dinle, yani bütün dünyaya yayılıp her bir insanı kucaklamak isteyen dinler, demokrasiyle birarada yürüyebilir. Hatta üyelerinin hayatının her yönü üzerinde totaliter bir kontrol kurmakta direten, ama kendi üyesi olmayanları kontrolu altına almaya kalkışmayan dinler bile demokrasiyle belki bağdaşabilir.

Ama bağdaşamayan, totaliterliği evrensellelikle birleştiren dinler (ve siyasal ideolojiler) olmaktadır. Bu tür hareketler, demokrasinin mümkün olan her tanımıyla savaş halinde demektir.

- Oysa bugün dünyada en hızlı büyüyen ve en güçlü dinsel hareketler tam bu tehlikeli bileşimi sergilemektedir.

Bu akımlar tüm ulusların, kıtaların içinde, hatta gezegenin üstünde yaşayan tüm insanların hayatını ve zihinlerini yönetmeye adanmış durumdadır. İnsan hayatının her alanına kendi kurallarını uygulamak istemektedirler. Mümkün olan her yerde devlet yönetimini ele geçirmek, demokrasinin mümkün kıldığı özgürlükleri geri almak çabasında dırlar.

İşte onlar Karanlık Çağın yeni öğeleridir.

EKO-İLAHİYAT

Bu arada dünyanın her yanında bir de yeşil dalga kabarmakta, güçlenmektedir. Böyle bir ekolojik sağduyu hareketi gereklidir, sıradan insanların kendi liderlerini yönetmesinin de olumlu bir örneğidir. Ekoloji-

yi dünya gündeminde baş öncelikler arasına yükselten, birbirini izleyen sansasyonel felaketler olmuştur... Üç Mil Adasından Çernobil'e, Bhopal'e, Alaska petrol sızma olayına kadar. İlerde de bu tür olayların süreceği kesindir.

Sanayi toplumu artık dış sınırlarına varmış, kendi zehirli atıklarını arka bahçemize koymayı sürdüremez duruma gelmiş, ormanlarımızı yok etmesine, okyanuslarımıza plastik atıklar atmasına, ozon tabakamızı delmesine izin verilemez noktaya varmıştır. Dünya çapındaki çevre hareketi, gezegenin varlığını sürdürme krizine bir cevaptır.

Ama bu akımın-da anti-demokratik bir yanı vardır. Orada da karanlıklara geri dönmeyi savunanlar vardır. İçlerinden bazıları çevre hareketini çalıp kendi özel siyasal ya da dinsel amaçlarına alet etme peşindedir.

Bu konular öylesine karmaşıktır ki, Yeşil Hareket en azından dört parçaya ayrılıp parçalanacak gibi gözükmektedir. Bir parçası yasal, şiddetten uzak demokratik eylemin ta kendisi olmayı sürdürecektir. Ama birbirini izleyen ekolojik krizler ve trajediler sürdükçe ikinci bir kanat (şimdi bile embriyonik durumda vardır), tam bir eko-terörizmle kendi isteklerini zorla kabul ettirme yoluna gidebilir.

Bir başka bölünme de, çevresel hareketi şimdiden bölmeye başlayan kilit ideolojik savaş yoğunlaştıracaktır. Bir yanda, teknolojik ve ekonomik ilerlemeyi, en katı çevresel sınırlamalar altında bile sürdürmek isteyenler bulunacaktır. Bunlar hayal yeteneğinden ve zekâ olanaklarından vazgeçmek istemeyeceklerdir, çünkü insan zihninin gücüne inanıyor olacaklardır. O nedenle, kaynakları daha az kullanan, çevreye daha az kirlilik yayan ve tüm atıkları yeniden işleyebilen teknolojiler geliştirebileceğimizi savunacaklardır. Bu insanlar, bugünkü krizlerin, günümüzdeki ekonomi ve teknolojinin düzenleniş biçiminde devrimsel yenilikler gerektirdiğini ileri sürmektedirler. Yarına doğru ilerlerken, çevrecilerin ana akımları bunlar olacaktır.

Onlara karşı, bu hareketi, ideolojik kontrolleri altına almak isteyen «eskiye dönüş»çüler bir savaş verecektir. Bunlar toplumu teknoloji öncesi Ortaçağ yaşamına ve çilekeşliğe götürmek isteyenler olacaktır. Bunlara «eko-ilahiyatçılar» diyebiliriz. Görüşlerinden bazıları, dinci aşırı-cıların görüşleriyle birleşebilecektir.

Eko-ilahiyatçılar, teknolojik rahatlama diye bir şeyin mümkün olma-

diğını, bu nedenle gerisin geri sanayi öncesi yoksulluğa dönmek zorunda olduğumuzu savunmaktadırlar. Böyle bir adımı, kötülük değil, iyilik olarak görmektedirler.

New Prospects Quarterly'de yayınlanan bir dizi yazıda tartışmanın asıl konusu açık seçik ortaya konmuştur. Bu geriye dönüşü düşünürlerin gözünde olay ekolojik değil, dinseldir. Batı dünyasında Ortaçağ'dan bu yana rastlanmamış, dine dayalı bir toplum kurmak istemektedirler. Çevresel hareket de buna uygun bir araç olmaktadır.

Bu grup, doğayla olan ilişkilerimizi kutsal kitap düzeyinde mecazi bir yere yerleştirmektedir. Başlangıçta bir ekolojik «Altın Çağ» vardı, insanlar doğayla uyum içinde yaşıyor ve doğaya tapıyorlardı, demektedirler. Sonra sanayi çağının gelmesiyle yaratıklar «Cennet»ten atıldı, o dönemde insanı olayları Şeytan, yani teknoloji yönetti, şimdi yeniden «Cennet»e ve uyuma geri dönmeliyiz, yoksa Mahşer geliyor, diyorlar.

Batı Hristiyanlığının kutsal kitabındaki bu ana çizgileri, insanoğlunun doğayla çok karmaşık olan ilişkilerinin tarihine uygulamak, Ortaçağ köylerindeki hayatı gözlerinde yücelten eko-ilahiyatçıların savunusudur.

Herhalde ekolojik tartışmalarının bu derin konularını çözüme bağlamaya uğraşmanın yeri bu sayfalar olamaz. Burada önemli olan, eko-ilahiyatçılarla fanatik dinciler arasındaki ortak görüşlerin çokluğu ve her ikisinin laik demokrasiye karşı duyduğu o derin düşmanlıktır.

Ya insanları ahlaklı kılmak ya da çevreyi korumak için bireysel seçimlerin sınırlandırılması gerektiği yolundaki ortak inanç, eninde sonunda insan haklarına ortak bir saldırı niteliğindedir. Gerçekten de pek çok çevreciler, Yeşil Ayetullah'ların ya da «neo-faşist»lerin ortaya çıkıp kendilerine özgü bir selamet yolu gösterecekler diye hayli kaygılanmaktadır. Örneğin Bahro, «insanlığın derin krizlerinde, karizma her zaman önemli rol oynar,» demektedir. «Kriz ne kadar derinse, ortaya çıkan karizmatik adam da o kadar karanlık olur... Yeşil bir Adolf'un çıkıp çıkmayacağını zaman gösterecektir...»

Eğer bu kaygılar size biraz abartılmış gibi geliyorsa, 1920'lerin Almanya'sındaki *Wondervogel* gençlik hareketini hatırlamaya çalışın. Bugünün en militan Yeşil eylemleri yine aynı ülkededir. *Wondervogel*'ler, Weimar Cumhuriyeti'nin hipi Yeşilleriydi, sırtlarında çantaları, ellerinde gitarlarıyla, çiçekler takmış durumda kırsal yerleri dolaşıyor, festival-

ler düzenliyor, ruhanilikle dolu vaazlar verip doğaya geri dönmeyi öneriyorlardı.

On yıl sonra kontrolü Hitler eline almıştı. Hitler de sanayi öncesi dünyanın değerlerine tutkundu. Nazi ütopyasını, «demircinin örsünün yanında durduğu, çiftçinin sabanının gerisinde yürüdüğü» bir dünya olarak tanımlamaktaydı. Londra Üniversitesinden Profesör J.P. Stern'e göre Hitler, «sanayi öncesine ait kırsal bir hayal» peşindeydi. Hitler'in ideologları sürekli olarak «organik» kavramını övüyor, fiziksel sağlığı vurguluyor, en iğrenç kırsal nefretleri haklı göstermek için biyolojik benzetmeler yapıyorlardı. *Alman İdeolojisinin Krizi* adlı eserinde George L. Mosse şöyle demektedir: «Gençlik hareketlerinden yüzlerce genç geçti ve birçoğu da Nazilerin ideolojik önermelerine uymayı o kadar güç bulmadı.»

Acaba insan, kollarında bantları, bellerinde Sam Browne kemerleri, ayaklarında çizmeleriyle yollara dökülüp kendi doğa görüşünü topluma zorla kabul ettirmeye kalkan bir Neo-Yeşil Partiyi kolayca gözünde canlandırabilir mi?

Elbette canlandıramaz... normal koşullarda. Ama ya koşullar normal olmazsa?

Diyelim ki, Seattle'da, Stuttgart'da ya da Sheffield'de, Bhopal benzeri bir eko-felaket daha yaşandı... ardından her yerdeki krizler birbirini izlemeye başladı... yardım düzenlemelerine korkunç ahlaksızlıklar ve rüşvet olayları karıştı... dinsel fanatikler bu felaketleri Tanrı'nın, «müsamahakârlığı ve ahlaksızlığı» cezalandırmak için yolladığı yolunda çılgılığı bastılar. Bütün bunların kötü bir ekonomik kriz döneminde ve kısa bir süre içinde yer aldığını varsayın. Yakışıklı, konuşması etkili bir «Eko-Aldolf»un ortaya çıkıp, yalnız insanlığı bu kriz durumundan kurtarmayı değil, toplumu maddi, manevi ve siyasi bakımdan «safaştıracağını» vaat ettiğini düşünün. Tek şartı kendisine anayasadışı yetkiler verilmesi.

Nazi propagandacıları Ortaçağ'a bayılırlardı... özellikle de Kutsal Roma İmparatorluğu'nun Avrupa'ya egemen olduğu döneme. O dönem *kultur'u* en yüksek düzeye ulaştığı dönem sayarlardı.

Bugün bir İngiliz fanatiği *Economist* dergisine mektup yazıyor, kendisi gibi Yeşillerin amacının çok eskiden varolan bir Avrupa'ya geri dönüş olduğunu söylüyor. Roma'nın yıkılışıyla Şarlman'ın ortaya çıkışı arasındaki bir Avrupa'ya. «O zamanlar toplumun temel birimi kırsal

mülklerdi ve bir miğferden büyük değillerdi... İnsanların doğayla uyum içinde yaşamasının tek yolu, hayatını ancak sürdürebilir düzeyde yaşamasıdır.»

Eko-ortaçağ yanlılarının bize söylemedikleri şey ise, bunun için ödenecek siyasal fiyattır: O kadar hayran oldukları o köylerde demokrasinin bulunmadığını ağızlarından pek duymayız. O köyler en zalim ataerkil koşullar altında, dinsel zihin kontroluyla, feodal cehalet ve kaba kuvvetle yönetildi. Nazilerin göklere çıkardığı *kultur* işte buydu. Roma'nın çöküşüyle Şarلمان'ın doğuşu arasındaki döneme Karanlık Çağ denmesi hiç de boşuna değildir.

Eko-ilahiyatçılar tek başlarına olsalar, pek üstlerinde durulmazdı. Çevresel hareketin pek kenarında kalan küçük bir kesimdir onlar. Ama onları tekbaşına ve önemsiz bir olgu gibi görmek büyük hata olur. Dinsel dirilişle Yeşil hareketi biraraya gelince, demokrasiden vazgeçmeye razı aşırıacılar yetiştirecektir. Her iki hareketin aşırı uçları biraraya gelip Tanrı ya da Yeşillik adına kişisel veya siyasal davranışları sınırlamaya kalkabilirler. Baş başa verip, geçmişe doğru bir güç kaymasını sağlamaya çalışabilirler.

YENİ YABANCI DÜŞMANLARI

Karanlık Çağ köyünün bir özelliği de, yabancıya karşı o aşırı nefretiydi. Bitişik köyde oturanlara karşı bile. Fabrika bacaları çağı gelince, bireysel ve kitle sadakatleri yavaş yavaş köyden kopup ulusçuluğa kaydı. Ama şovenizm ve yabancı nefreti yine devlet gücünün bir aracı olmayı sürdürdü.

Bilgiye dayalı ekonomiye doğru bugünkü kayış, fabrika bacaları çağına göre ulusların daha çok karşılıklı bağımlılığını gerektirmektedir. Bunun da ülkelerin tam bağımsız hareketlerine bazı sınırlar getireceği ortadadır. Buradan yabancı nefretinde bir geri tepme doğacak ve bunlar ticaretten kültüre kadar her alana yayılacaktır.

Bugün Avrupa hükümetleri, ithal kültürün saldırısına karşı kendilerini korumaya çalışmakta, özellikle televizyon, sinema filmleri gibi konulara dikkat etmekte, bunu da Avrupa pazarının entegrasyonu nedeniyle yapmaktadırlar. Hele haber programlarının yabancılar tarafından hazırlanması konusunda çok ürkektirler.

Le Monde gazetesi, AT'nin *Sınırlara Tabi Olmayan Televizyon* planına saldırmakta, bunun «Avrupa yayın ağlarının oluşturulmasını zaten başa geçmiş olan Anglo-Sakson üretici ve dağıtıcılara hızlandırılmış avantaj sağlayacağını» ileri sürmektedir.

Avrupalılar Fas'tan uydu aracılığıyla Avrupa'daki 11 milyonluk bir nüfusa, daha doğrusu Kuzey Afrika'dan gelme göçmen Müslüman halka Arapça yayın yapacak bir kanal nedeniyle de kaygı duymaktadırlar. Müslüman dinciler Cezayir seçimlerinde daha çok oy alınca duyulan kaygılar daha belirginleşmiştir.

Ama bunlar, beklenen olayların yalnızca başlangıcıdır. Uydu teknolojisi ve daha başka iletişim araçları, ulusal kültürleri çatlatıp açmaktadır. Uydu uzmanı Dan Goldin'e göre, «Evlerde kullanılan televizyon alıcılarının bugünkü düşük fiyattan bile çok daha ucuzâ alınabileceği günler gelebilir; dünyanın her yerinde yaşayan milyonlar, başka ülkelerin yayınlarını seyredebilirler... Brezilya'dan bir varyete programı, Nijerya'dan bir haber programı, Güney Kore'den bir tiyatro programı, Libya'dan bir propaganda programı. Ama bu çapraz iletişim, hükümetlerin korumaya çalıştığı ve kendi çıkarları için propagandasını yaptığı 'ulusal kimlik' kavramını da tehdit etmektedir.»

Kültürel etkileşim korkuları, kalabalık göç grupları yüzünden daha da artınca, ulusal kimlik sorunu patlamaya hazır bir bomba haline gelmektedir.

Avrupa tek pazarının savunucuları, sermaye, kültür ve insanlar için sınırların kalkmasını isteyerek, geleneksel milliyetçilik duygularının yerine «uluslarüstü»cülüğü yerleştirmeyi ummaktadırlar.

Ama yeni ekonomi küresel bakımdan daha entegre hale geldiği için, işsizleri, kirletici etkenleri ve kültürü de mal ve hizmetlerle birlikte ihraç etmek kolaylaşmaktadır; bu nedenle bir geri tepme eğilimi kabarmakta, yüksek teknoloji dünyasında milliyetçilik yeniden uyanmaktadır.

Fransa'daki *Le Penist* hareketi, sert anti-Arap propagandasıyla, Nazi gaz fırınlarından «önemsiz bir ayrıntı» diye söz eden eski lejyoner lideriyle, yabancı aleyhtarı duygulara hitap etmektedir. Söz konusu parti-nin Avrupa Parlamentosunda on sandalyesi vardır.

Batı Almanya'nın Cumhuriyetçi Partisi, eski bir Waffen-SS olan Frans Schoenhuber tarafından kurulmuştur ve yalnız Türk konuk işçilere değil, Polonya'dan ve Sovyetler Birliği'nden geri gelen etnik Alman

göçmenlere bile saldırmakta, onları «gerçek Almanların hakkı olan» işleri, evleri ve emekli aylıklarını ellerinden almakla suçlamaktadır. Fransa'daki Le Penist'lerle ve diğer Avrupa ülkelerindeki aşırı partilerle bağlantıları da olan Cumhuriyetçiler, 1989 seçimlerinde Batı Berlin'den on bir sandalye kazanmışlardır ve Avrupa Parlamentosunda altı sandalyeyle temsil edilmektedirler.

«Önce Almanya» dövizleriyle dolaşan Schoenhuber de tıpkı Hitler'in Versay Antlaşmasından sonra yaptığı gibi, bugün dünyanın en zengin ülkelerinden biri olan Almanya'yı «kurban edilen ülke» olarak nitelendirmiştir.

Saygın Alman analizcisi Josef Joffe'nin *Wall Street Journal*'a yazdığı bir yazıya göre, Schoenhuber «Almanya'yı geçmişe zincirlemek isteyen dünyaya karşı silahlanma» çağrısında bulunmuştur, bu zincirleme teriminin de anlamı, dünyanın Hitler vahşetini Almanya'ya unutturmayacağıdır. (Schoenhuber sonradan partisini fazla aşırı bulduğunu belirterek istifa etmiştir.)

Hangi ülkeyi kuşaklar önce işlenmiş günahlar için suçlamaya kalksanız, sonunda geri tepecek, ulusal gurur uyanacaktır. Ama ne konuda gurur? Almanya'yı bir dünya lideri haline gelmesi, daha ileri bir XXI. yüzyıl demokrasisi kurmakta öncü olması için teşvik etmek yerine, neo-milliyetçiler Almanya'nın geçmişindeki bir yığın anti-demokratik patolojileri ortaya getirmekte, komşu ülkelerin Almanya'ya işlediği suçları unutturmama kararlılığını pekiştirmektedirler.

Berlin duvarı yıkılıp, iki Almanya'nın birleşmesine doğru gidilirken, Bonn'da ve (yakında kuşkusuz bir kere daha ülkenin başkenti olacak olan) Berlin'de olanlar tüm Avrupa'da yankılar uyandırmakta, tüm kıta halkı Cumhuriyetçilerin her hareketini dikkatle izlemektedir.

Ama aynı tür milliyetçi hareketler Batı Avrupa'nın her tarafında vardır. Belçika'dan İtalya'ya, İspanya'ya kadar her yerde, serbest akan kültür ve iletişime, sınır geçen göçmen gruplarına bakan bazı kesimler çözümü eski ulusal kimliklerinde arıyorlar.

Ama bayrağı kapıp yollara dökülen yabancı düşmanları yalnız Avrupa'ya özgü değildir. ABD'de de milliyetçi bir geri tepme başlamıştır. Amerika'nın ekonomik ve askeri gücünün azalmaya başlaması korkusuna kapılan, kendilerine fazla emperyalist, maddeci, şiddete eğilimli, kültürsüz vb., davranıyor denmesinden çekinen, aslında normalde politik

tipler olmayan birçok Amerikalı bugün milliyetçi demagojiye cevap vermektedir.

Göçmen aleyhtarı duygular kol gezmekte, eko-aşırırcılar tarafından ileri sürülen, «Meksikalı göçmenlerin akıp gelmesi Amerika'da çevreyi bozuyor,» savı da bunu körüklemektedir. Ama bu yeniden doğan «yerlilik», bayrak dalgalandıran milliyetçiliğin yalnızca bir yönüdür.

Yüksek Mahkemenin 1990 tarihli bir kararında, bayrak yakmanın serbest siyasal ifade biçimlerinden biri olduğu, ABD Haklar Bildirgesi'nin (anayasanın başlangıç bölümü) koruması altında olduğu açıklandığında, yüksek gerilimli bir duygusallık patlayıverdi. Radyoda dinleyicilerin telefon etmesine açık programlara, öfke içindeki kişilerden telefonlar yağdı. Beyaz Saray derhal anayasayı değiştirip bu uygulamayı yasaklama önerisinde bulundu.

Yeni ruhsal durumun bir göstergesi de Japonlara kızmak. Bugünlerde bu da gerek korumacılar arasında, gerekse sıradan Amerikalılardan, iki ülke arasındaki ticaret dengesizliğine kaygılananlar ve Japonya'nın ABD bilgisayar şirketlerini ve ülkede bol sayıda gayrimenkulü satın alacağına kaygılananlar arasında pek yaygın.

Bu arada Japonya'da paralel bir ultra-milliyetçilik yayılıyor. Doğrulamaya başlayan milliyetçiler, anayasanın değiştirilmesini ve Japonya'nın daha fazla askeri olmasını savunuyor, İkinci Dünya Savaşında «ülkemiz utanılacak bir şey yapmamıştır,» diyerek, o savaşta Japon işgaline uğrayan Çin'i ve diğer komşu ülkeleri tedirgin ediyorlar. İmparator Hirohito'nun İkinci Dünya Savaşı sorumluluğunda payı olduğunu ileri süren Nagazaki belediye başkanı Hitoşi Motoşima'ya karşı suikast girişiminde bulunulmuştur. Başta gelen günlük gazetelerden *Asahi Şimbun*'un bir süre önce öldürülen muhabirini milliyetçilerin öldürdüğü söylenmekte, bu tür şiddetin faşizme yol açacağı gazete tarafından ileri sürülmektedir.

Ama aşırırcılar da Japonya'nın ulusal bir «ruhu» olduğunu, başka her ülkeninkinden üstün bir dili olduğunu ileri sürmektedirler. «Yamatoizm» kültü bu benzersiz üstünlük kavramını desteklemekte, savaş sonrası Batılılaşma akımından kaynaklanan ulusal kimlik kaybını gidermek için bu kültten medet umulmaktadır.

Savaşın bitiminden bu yana ABD tarafından aşağılayıcı muameleyle maruz kalan ve çok büyük başarılar getiren ekonomik politikası konu-

sunda da başkalarından eleştiri almaktan bıkip usanan Japonya'da bazı kimseler milliyetçi sözleri dinlemekten hoşlanır olmuşlardır.

Son olarak, dirilen milliyetçiliği gerçekten çarpıcı kılan ve güçlü bir siyasal akım haline getiren bir yer de Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa ülkeleridir. Gerçekten de Doğu Avrupa'nın bunca yıldır Sovyet boyunduruğu altında ezilen ülkelerindeki kargaşalıklar, demokratik ayaklanmalardan çok, milliyetçi ayaklanmalar olarak tanımlanabilir.

«Millet» kavramını yeni baştan çerçevelemek, önümüzdeki on yıllar boyunca bizden beklenen en duygusal ve en önemli görevlerden biri olacaktır. Ayrıca bazı işlevler üzerinde ulusal kontrolü sürdürmek, o işlevlerin yerelleşmesine ya da küreselleşmesine izin vermemek şarttır. Ne var ki, kör bir aşiretçilik ve milliyetçilik tehlikeli ve gerici tutumlardır. Hele ırksal veya Tanrı'dan gelme bir üstünlük iddiasıyla birleştiği zaman, hem şiddete, hem de baskıya yol açabilmektedirler.

İlginç olan nokta, SSCB gibi etnik tutkuların devleti bile sarstığı bir yerde, bu akımların hem çevreciliğe, hem de dinsel fanatikliğe bağlanır gözükmesidir. Ekolojik konular, Moskova'ya karşı etnik duyguları uyandırmak için kullanılmaktadır. Taşkent'te Birlik akımı olarak bilinen bir hareket, bir elektronik fabrikasını engellemekle başlamışken, bugün İslam dincilerinin renklerine bürünmüştür.

Baltık yöresinde, Ermenistan, Azerbaycan ve Gürcistan'da, hatta Sovyetler Birliği'nin diğer kesimlerinde, özerklik ya da bağımsızlık konusunda giderek tırmanan etnik azınlık taleplerinden daha da önemlisi, Koskoca Rus nüfusunun milliyetçilik kaynaşmalarıdır. Tarihçi Paul Johnson, Tolstoy'la ilgili bir yazısında Rus milliyetçiliğini bugün geçerli olabilecek sözcüklerle tarif etmiştir. Bu ruhun, «şovenist bir ruh,» olduğunu söyleyen Johnson, «Rusların farklı niteliklere sahip özel bir ırk olduğu inancının yaygın olduğunu, bu ruhun tipik bir köylü tarafından temsil edildiğini, Tanrı'nın Ruslara dünya yüzünde yapılacak bir görev verdiğine inanıldığını,» anlatmaktadır.

Bu tutum bugünün Yahudi düşmanı, yabancı düşmanı Pamyat örgütünde de aşırı biçimde görülüyor. Örgütün Sovyetler Birliği'ne yayılmış otuz şubesi ve 20.000 üyesi olduktan başka, hem ordu hem de KGB'yle güçlü bağlantıları vardır ve orta düzey yöneticilerin de büyük desteğine sahiptir. Kitapları en çok satılan SSCB yazarlarından bazıları olsun, birtakım kültürel simalar olsun, örgüte üyedir. Bugün halk arasın-

da nefret yaydığı için hakkında soruşturma açılan Pamyat, yüzyıl başın da Çarlık yönetimi altında katliamlar yapan Kara Yüzler hareketini andır maktadır.

Pamyat ve benzeri gruplar kendilerini yalnızca eski anıtları koru- mak ya da çevreyi onarmak isteyen korumacılar olarak gösterme peşin- dedir, ama aslında amaçları, Yeşil fanatiklerin o kadar özlediği o köye dayalı toplumu yeniden yaratmaktan başka bir şey değildir. Bazıları da Ortodoks dinine dayalı Çarlık mutlakiyetini geri getirmekten yanadır.

Almanya'daki Schoenhüber'in Yahudi düşmanı olmadığını söyler- ken bir yandan Hitler'in Yahudilerle ilgili yalanlarını tekrarlayıp durması gibi, Pamyat da kendisinin masum olduğunu ileri sürmektedir, ama bir yandan da «Uluslararası Siyonizm ve Farmasonluk» diye broşürler dağıtmakta, üyeleri sağda solda katliam tehditleri savurmaktadırlar.

Bu durumda karşımızda, yabancı düşmanı etnisizmi, dinsel softalı- ğa ve eko-ortaçağcılığına bağlı olarak görüyoruz demektir. Bunların üçü birarada, tipik bir Karanlık Çağ paketi oluşturmaktadır.

Bu akımlar, şu anda varoldukları her yerde demokrasinin suratına patlayabilecek bir güç birliğinin belirtileridir. En kötü halleriyle, ırkçı ya da aşiretçi, eko-faşist, teolojik devlet imajını yaymakta, yani insan hakla- rını, din özgürlüğünü, hatta özel mülkiyeti baskı altına almanın reçetele- rini sunmaktadırlar.

Böyle bir durumu hayalimizde canlandırmak oldukça zor görün- mektedir... ama belki, bir büyük krizin ya da trajedinin dürtmesine eko- lojik kaynaşmalar eklenirse, ardından ekonomik krizleri, terörü ve sava- şı da sürükleyip getirebilir.

Ancak insanın iliklerinin donması için bu senaryonun ille en kötü ihtimallerini düşünmesi şart değildir. En ileri yüksek teknoloji ülkelerin- de bile, yeni doğan ekonomiyle ve toplumla uygun adım tutturamadığı için çok duyarlı durumda bulunan demokrasiyi haşin biçimde sınırla- mak ya da devirmek, mutlaka bu akımların tek başına veya birleşerek devlet yönetimini devralmasını gerektirmez.

Kendi dinlerini, ekolojilerini ya da milliyetçiliklerini demokratik değerlerin üstünde gören aşırıacıların kontrol ettiği ya da büyük ölçüde etkilediği hükümetler, çok uzun süre demokratik kalmazlar zaten.

İleri servet yaratma sistemi şimdi dünya yüzeyinde yayılırken, demokrasi için daha geniş ufuklar açmaktadır. İfade özgürlüğünü ilk

olarak, yalnızca bir siyasal iyilik olmanın ötesinde, bir ekonomik gereklilik olarak ortaya çıkarmaktadır. Ama eski sanayi toplumu son dönemlerle girerken, hem demokrasiyi, hem de ekonomik ilerleme seçeneğini yok edecek karşı güçler de ortaya çıkmaktadır.

Gelişmeyi ve demokrasiyi kurtarmak için, siyasal sistemlerin de tıpkı ekonomi gibi yeni bir aşamaya sıçraması gerekmektedir. Bu büyük hamlenin yapılıp yapılamaması, yaklaşan güç değişiminin bireyi korumasıyla köleleştirme arasındaki seçimi dikte edecektir.

Önümüzdeki güç değişimi çağında, birinci derecede ideolojik mücadele artık kapitalist demokrasiyle komünist totaliterlik arasında olmayacak, XXI. yüzyıl demokrasisiyle XI. yüzyıl karanlığı arasında olacaktır.

Gezegenerarası Güç Değişimi

KÜRESEL «K-FAKTÖRÜ»

Barış dönemlerinde yer alan güç değişimlerinin pek azı, Sovyet blokunun çözülmesi olayındaki kadar çarpıcı olmuştur. Yarım yüzyıldır Moskova'da merkezileşmiş olan çok büyük bir güç birdenbire gerisin geri Varşova'ya, Prag'a, Budapeşte'ye, Bükreş'e ve Berlin'e kaymıştır. Son derece ilginç birkaç aylık bir süre içinde, «Doğu» dağılıvermiştir.

İkinci bir kayma da «Güney» diye bilinen bölgedeki dağılmayla ortaya çıktı. Az gelişmiş ülkeler(*), 1955 yılında Endonezya'da toplanan Bandung konferansına rağmen, hiçbir zaman sanayileşmiş dünya karşısında tam birleşik bir cephe oluşturabilmiş değillerdi. 1970'li yıllarda

(*) *Az gelişmiş ülke* terimi küstah bir yanlış değerlendirmedir, çünkü bu ülkelerin bir kısmı kültürel yönden ve daha başka yönlerden çok yüksek düzeyde gelişmişlerdir. Daha uygun bir terim, «ekonomik yönden daha az gelişmiş» demek olabilir ki, aslında yukardaki ifade de burada bu anlamda kullanılmaktadır.

Birleşmiş Milletlerin salonları, «Güney»in ortak sorunları ve ihtiyaçları konuşmalarıyla çınılıyordu. «Güney-Güney» teknolojik değıştokuş programları, başka işbirliği programları tartışıldı. Kuzey'le Güney arasındaki ilcaret dengelerini düzeltmek için kampanyalar açıldı. Güç gerçekten de kaydı. Ama Birleşmiş Milletlerde konuşma yapanların istediğı yönde değıl.

Sonuçta az gelişmiş ölkeler, farklı ihtiyaçlara sahip birkaç gruba bölündü. Birinci grup, son derece yoksul ölkeler olup, hâlâ Birinci Dalga köylü emeğine bağımlıdır. Bir başka grup, Brezilya, Hindistan ve Çin gibi ölkeleri içeren gruptur, bunlar aslında İkinci Dalga aşamasında bulunan önemli ölkelerdir, ama çok büyük nüfuslara sahip oldukları için, sanayi öncesi tarım döneminden sıyrılma yolunda hâlâ çaba harcamaktadırlar. Bir de Singapur, Tayvan ve Güney Kore gibi ölkeler vardır, bunlar sanayileşmelerini hemen hemen tamamlamış olup Üçüncü Dalga'ya, yüksek teknolojiye doğru hızla ilerleme durumundadırlar. Eğer Doğu Blokunda güç çatladıysa, Güney'deki de çatlamış demektir.

Üçüncü büyük güç değışimi, Japonya'yla Avrupa'nın ABD'ye rakip olarak ortaya çıkması ve her birinin XXI. yüzyıla egemen olma hevesiyle, sıkı bir rekabet sürdürmesi olmuştur. Yani eskiden «Batı» denilen kavram da şimdi bölünmeler göstermektedir.

Politikacılar, diplomatlar ve basın hâlâ bu güç değışimlerine tek tek olaymış gibi davrana dursun, aslında, her üçü arasında derin bağlanlılar vardır. İkinci Dalga'nın sınai güçlerinin sahip olduğı hükümranlığı yansıtan küresel yapı, çekiç darbesi yemiş kristal küre gibi paramparça olmuş durumdadır.

Elbette ki, bu kadar geniş çaplı tarihsel olaylar, birçok kökten birden kaynaklanmaktadır ve bunların hepsini tümüyle açıklayacak bir tek neden gösterilemez. Tarihi bir tek güce ya da faktöre indirgemek, karmaşıklığı, şansı, bireylerin rolünü ve daha birçok değışkeni görmezden gelmek demek olur. Ama bunun tersine, tarihi birbirinden kopuk ve hiçbir plana uymayan kazaların toplamı olarak görmek de yine onu basite indirgemek sayılır.

Geleceğin küresel güçleriyle ilgili tabloyu görebilmek için, bellibaşlı güç değışimlerine tek tek olaylar olarak bakmak yetmez, bunların içerdikleri ortak güçleri teşhis etmek gerekir. Gerçekten de çağ yaratan bu üç büyük güç değışiminin, sanayileşmenin çöküşüyle ve yeni, bilgiye dayalı ekonominin doğuşuyla yakın ilgisi vardır.

Bilim ve teknolojiadaki ilerlemeler İkinci Dünya Savaşından bu yana öylesine çarpıcı olmuştur ki, anlatmaya bile gerek yoktur. Eğer bilgisayarın icadıyla DNA'nın keşfinden başka hiçbir şey olmasa, savaş sonrası dönem yine de tarihe, bilimsel geçmişin en devrimsel dönemi olarak geçerdi. Oysa daha o kadar çok şey oldu ki!

Bir tek teknolojilerimizi geliştirmekle kalmadık, giderek doğanın daha derin, daha derin düzeylerinde iş yapmaya başladık, böylelikle maddenin iri parçalarıyla uğraşmak yerine bugün öylesine ince madde tabakaları yaratabiliyoruz ki, *Bilim* dergisine göre, «bu maddenin elektronları ancak iki boyutta etkin biçimde hareket edebiliyorlar. Bir metrenin 20 milyarda biri kalınlığında çizgiler çizebiliyoruz. Yakında montajları birer atom birer atom birleştirebileceğiz.» Buna «ilerleme» denmez, «patlama» denir.

ABD Ulusal Mühendislik Akademisi 1989 yılında, son yirmi beş yılın en önemli mühendislik başarıları olarak seçtiği on ilerlemeyi bir liste halinde yayınladı. En başta Apollo projesi, yani aya insan inmesi vardı. Tarihte piramitlerin yapılmasına denk bir önem taşıyordu. Onu uyduların geliştirilmesi, mikro-prosesörler, lazerler, jumbo-jetler, genetik mühendisliği ürünleri ve diğer büyük başarılar izlemekteydi. 1950'lerin başlarından bu yana, yani yeni servet yaratma sistemi ABD'de yayılmaya başladığından beri, tarihte ilk kez insanlar yıldızlara giden yolu açmış, hayatın biyolojik programını keşfetmiş, yazıyı icat etmek kadar önem taşıyan entelektüel araçlar icat etmişti. Bir tek kuşak sayılabilecek bir süre içinde bunlar gerçekten şaşılabilecek başarılarıdır.

Büyük adımları getirmiş ya da getirecek olanın yalnızca bilimsel ve teknolojik bilgi olduğu sanılmamalıdır. Organizasyon kuramından müziğe, eko-sistemlerin incelenmesinden beyin denilen organı anlayışımıza, dilbilim ve öğrenme kuramına kadar birçok alanda bilgi tabanı hep devrimler yapmıştır. Ve daha bunlar olurken bile, birbiriyle yarışan bilim adamları, sinir sistemleri ve yapay zekâ gibi alanlarda bilgi hakkında yeni bilgiler de sağlamaktadırlar.

Bu değiştirici ilerlemeler, ilk bakışta diplomasinin ve politikanın dünyasından uzak gibi görünseler de, aslında bugünün jeopolitik patlamalarıyla kaçınılmaz biçimde bağlantılıdır. Bilgi, küresel güç mücadelelerinin «K-faktörü»dür.

ELDEN DÜŞME EKONOMİ

Bir an için, Sovyet gücü için bilgi faktörünün ne anlama geldiğini düşünelim.

Bugünün tarihsel güç değişimi, daha önce de dediğimiz gibi, temel güç araçlarından ikisini, yani şiddet ve serveti, üçüncü kaynağa, bilgiye, son derece bağımlı kılmıştır. Bilgiye dayalı teknolojinin yayılması ve fikirlerin serbest dolaşımıyla, ABD, Avrupa ve Japonya, ekonomik açıdan sosyalist ülkeleri sollayıp geride bırakmış, bir toz bulutuna gömmüştür. Ama aynı teknoloji, askeri güçte de büyük bir sıçrama yapmayı mümkün kılmıştır.

Bugün bir savaş uçağı, kanatlı bir bilgisayara denktir. Etkinliği hemen hemen tümüyle içindeki havacılıkla ilgili bilgisayarlı aygıtlara, silahlara ve bir de pilotun beynine yerleştirilmiş bilgilerden kaynaklanmaktadır. 1982'de Sovyet askeri planlamacıları, Suriye'nin uçurduğu seksen tane Sovyet yapımı MIG uçağı İsraililer tarafından düşürölüp de karşılığında İsrail bir tek uçak bile kaybetmediğı zaman kolektif bir ölser krizine tutulmuşlardır. Sovyet yapımı tanklar da İsrail zırhlı araçları karşısında kötü bir performans göstermiştir.

SSCB'nin çok parlak askeri bilim adamları bulunduğı ve dünyayı alevlere boğacak kadar çok silah ürettikleri halde, yüksek teknoloji ürünü konvansiyonel silahlarda da, stratejik savunma sistemlerinde de bir türlü Batı'yla aynı tempoyu tutturamıyorlardı. Enformasyona dayalı konvansiyonel silahlar (ama aslında bunlar hiç de konvansiyonel sayılamaz tabii) Sovyetler'in Doğı Avrupa'daki kara üstünlüğünü tehdit eder duruma gelmiştir.

Bu arada bilgiye çok büyük ölçüde dayalı olan Stratejik Savunma Girişimi (SDI), Sovyetler'in uzun menzilli füzelerini etkisiz kılma tehdidini getirmiştir. SDI'yi eleştirenler, bunun asla çalıştırılamayacağını ileri sürmüşlerse de, yalnızca olasılığı bile Moskova'yı telaşa boğmuştur. Eğer SDI gerçekten tüm Sovyet nükleer füzelerini daha ABD'ye çarpmadan durdurursa, o zaman o füzeler yararsız demektir. O halde ABD hiçbir misillemenden korkmadan ilk saldırıyı başlatabilir demektir. Ama buna karşılık eğer SDI yalnızca beñli ölçüde etkili olarsa (bu daha büyük bir olasılıktı), bazı savaş başlıklarını durduracak, bazılarını durdurmayacaksa, bu kez de Sovyet planlamacıları ABD'nin hangi füzeleri-

nin sağlam kaldığını bilemeyecekti. Ne olursa olsun, SDI büyük sorun yaratmıştı, Sovyetler'in (pek de kullanmaya niyetli olmadıkları) nükleer gücünü Moskova için daha büyük bir risk haline getirmişti.

Yerde olsun, uzayda olsun, Sovyetler çifte tehditle yüz yüzeydi.

Bu uyandırıcı gerçeklerle karşılaşınca ve ülkenin ekonomik gerileyişi de buna eklenince, Moskova mantıksal olarak, artık Doğu Avrupa'ya askeri olarak koruyamayacağı sonucuna vardı... meğer ki, çok pahalı fiyata, kabul edilemeyecek bir fiyata bu işi yapmaya kalsın. Hem ekonomik, hem de askeri nedenlerle, emperyal taahhütlerini azaltmak şart olmuştu.

Sonunda Sovyetler'i yere vuran silahlarla ekonomi olmadı, K-faktörü oldu... yani bu da hem askeri gücün, hem de ekonomik gücün gidecek bağımlı olduğu yeni bilgiydi.

Aynı K-faktörü, «gelişmekte olan ülkeler»in bölünmesini, üç ayrı grup olmalarını da açıklayabilmektedir. Örneğin, en ileri ekonomiler bilgisayarlar ve enformasyona dayalı teknolojilere dönmeye başladıklarında, kol gücüne dayalı ve daha az enformasyonun yoğun işlerini Güney Kore, Tayvan, Singapur ve şimdi de Tayland gibi yerlere devretmeye başladılar. Başka bir deyişle, Avrupa, Japonya ve ABD Üçüncü Dalga'nın servet yaratma biçimine geçerken, eski İkinci Dalga işlerini bir başka ülke kuşağına aktardılar. Bu olay o ülkelerin sanayileşmesini hızlandırdı, diğer az gelişmiş ülkeleri geride bırakmalarını sağladı.

Bu «yeni sanayileşen ekonomiler»in çoğu da şimdi İkinci Dalga sanayilerini daha yoksul, ekonomik bakımdan daha geri ülkelere devretme yarışına girmişlerdir... tabii beraberinde o ayrılmaz kirlilikle ve diğer dezavantajlarla birlikte. Kendileri daha bilgi yoğun üretime kayma çabasındadırlar. Ekonomik gelişme hızındaki bu farklılıklar, az gelişmiş ülkeleri birbirinden ayırmış bulunmaktadır.

Avrupa, Japonya ve ABD arasındaki rekabete gelince... ABD'nin savaş sonrası politikasının o harika başarıları Avrupa'nın da, Japonya'nın da yeniden ayağa kalkabilmelerine, parçalanmış sanayilerini yeniden toparlamalarına olanak tanımıştır. Bu yeniden başlama fırsatı demektir. Eski, savaş öncesi makineleri atıp yerine pırıl pırıl yeni bir teknoloji kurma olanağı. Oysa fabrikaları bombalarla yıkılmamış olan ABD hâlâ elindeki sanayi tabanının amörtismanını düşürmek zorunda kalmıştır.

Japonya'nın gözleri her zaman XXI. yüzyıla dikilidir. Kültürü hep eğitimin, iş zekâsının ve genelde bilginin önemini vurgular. Japonya bilgisayar da, onun tüm elektronik türevlerini ve enformasyon teknolojisini de hemen hemen erotik bir ihtirarla kapıvermiştir. Japonya, servet yaratmanın eski sisteminden yeni sistemine geçerken ortaya çıkan ekonomik sonuçlar şaşırtıcı olmuştur, ama bir yandan da Japonya'yı ABD'ye karşı kaçınılmaz bir rekabete sürüklemiştir. Korkuya kapılan Avrupa ise, yıllar boyunca kararsızlığını sürdürdükten sonra, bu sefer ekonomik ve siyasal entegrasyon hamlesini devreye sokmuştur.

Bu gelişmelere daha sonra yine döneceğiz. Şu an için altını çizmemiz gereken tek nokta, dünyayı değiştiren, bilgiye dayalı yeni servet yaratma sisteminin, bu büyük ve tarihsel güç değişimine her adımda ya büyük ölçüde katkıda bulunduğu ya da baş nedeni olduğudur. Bu gerçeğin küresel sonuçları, az sonra göreceğimiz gibi, şaşırtıcıdır.

HIZLI VE YAVAŞ

HIZLI LAR
YAVAŞ LAR

Bugün dünyadaki en büyük güç dengesizliklerinden biri, zengin ülkeleri yoksul ülkelere ayıran dengesizliktir. Milyarlarcaımızın hayatını etkileyen eşitliklessiz güç dağılımı, yakında yeni servet yaratma sistemi yayılırken kendisi de biçim değiştirecektir.

İkinci Dünya Savaşının bitiminden bu yana dünya kapitalistle komünist ve Kuzey'le Güney diye ikiye ayrılmıştır. Bugün bu eski ayrımlar önemsizliğe gömölürken, bu kez yeni bir ayrım ortaya çıkmaktadır.

Çünkü bundan böyle dünya, hızlılar ve yavaşlar diye ayrılacaktır.

Hızlı ve yavaş olmak yalnızca bir eğilme değildir. İlkel organizmaların yavaş işleyen sinir sistemleri vardır. Daha gelişmiş olan insan sinir sistemi, sinyalleri çok daha hızlı iletmektedir. Aynı şey ilkel ve ileri ekonomiler için de geçerlidir. Tarihsel açıdan baktığımızda, gücün her zaman «yavaş»tan «hızlı»ya doğru kaydığını görürüz... ister canlılardan, ister uluslardan söz ediyor olalım.

Hızlı ekonomilerde, ileri teknoloji üretimi hızlandırır. Ama iş bu kadarla bitmez. Tempoyu saptayan, alışverişlerin, iş temaslarının hızıdır, karar vermek için ne kadar zamana ihtiyaç olduğudur (özellikle yatırımlar)

rimlarla ilgili kararlar), laboratuvarlarda yeni fikirlerin yaratılabilme hızıdır, bu fikirlerin ne kadar çabuk piyasaya götürülebildiğidir, sermaye akışının hızıdır, hepsinden fazla da, veri, enformasyon ve bilginin ekonomik sistem içinde dolaşım hızıdır. Hızlı ekonomiler servet ve gücü yavaş ekonomilerden daha hızlı yaratır.

Bunun tersine, köylü toplumlarda süreçler buzul temposunda hareket eder. Gelenek, törensellik ve cehalet, sosyal olarak kabul edilebilecek seçenekleri sınırlar ve çok azaltır. İletişimler ilkel, ulaşım sınırlıdır. Piyasa sistemi doğup da yatırım seçenekleri sunmak için bir araç haline gelmeden önce, teknolojik kararları gelenek yönetirdi. Gelenek de aslında, «uzun sürmüş biyolojik ve kültürel evrimin o yavaş gelişmesi boyunca iyi işlediğini kanıtlamış olan verimlilik tekniklerini koruyacak kurallara ve tabulara» dayalıydı.

İnsanların çoğu varolmaya ancak devam edebilecek eşiğin düzeyinde yaşarken, deneyler tehlikeli sayılırdı, yenilikçilere baskı uygulanırdı, bu nedenle de servet yaratma yöntemlerindeki ilerlemeler öylesine yavaş gelmekteydi ki, bir kişinin ömründen öbür kişinin ömrüne geçerken farkına bile varılmazdı. Bir yeniliğin doğduğu andan sonra yüzyıllar gibi gözükten durgunluk dönemleri gelirdi.

Şimdi adına sanayi devrimi dediğimiz o tarihsel patlama, ekonomik metabolizmanın temposunu hızlandırırverdi. Kâr kavramının güdüsüyle girişimciler bilinçli biçimde yenilik aramaya koyuldular. Kaba kuvvete dayalı teknolojiler ortaya çıktı. Toplumun elinde çok büyük yedek fazlalık bulunduğu için, denemeler yapmanın sosyal riski azalıyordu. Lavoie şöyle demektedir: «Şimdi çok daha ucuza yapılabilen teknolojik deneylerle, üretim yöntemleri çok daha hızlı değişebilmektedir.»

Ama bütün bunlar, bugünün süper-hızlı sembolik ekonomisi için ancak ortam hazırlamış oldu.

Marlboro paketindeki çubuklu şifre, banka kamyonundaki bilgisayar, süpermarket kasasındaki tarayıcı, banka kapısındaki otomatik vezne, ekstra zekâyâ sahip veri ağlarının gezegenin her yanına yayılması... bütün bunlar XXI. yüzyılın gerçek zaman hızında işlemesine giden ilk adımlar yalnızca.

Yakın gelecekte servet yaratma çemberinin tümü *daha yer alırken* izlenecek.

Sürekli feedback akımı, zeki teknolojiye yerleştirilmiş algılayıcı'lardan akıp gelecek, dükkânlardaki optik tarayıcılardan, kamyon, uçak ve gemilerdeki vericilerden uydular aracılığıyla yöneticilere ulaşacak, onlar her aracın yer değiştirişini anında izleyecek. Bu enformasyon, sürekli kamuoyu yoklamalarının sonuçlarıyla birleştirilecek, başka kaynaklardan gelen enformasyon da buna katılacak.

Hızlanmanın etkisi, kazanılan her zaman birimini bir önce kazandıktan daha değerli kılarak bir pozitif feedback çemberi oluşturuyor ve hızlandırmayı hızlandırıyor.

Bunun sonuçları da yalnız evrimsel olmakla kalmayacak, devrimsel olacaktır, çünkü gerçek zamanlı iş temposu, yönetim ve finansman bugünün en ileri yöntemlerinden bile çok farklı olacaktır. Ama şimdi bile, daha gerçek zaman operasyonlarına ulaşamadığı halde, zamanın kendisi üretimin en kritik etkeni haline gelmiştir. Sonuçta zaman aralıklarını kısaltmak için bilgi kullanılmaktadır.

Yüksek teknoloji ülkelerinde ekonomik nöral cevapların böyle çabuklaşması, düşük teknolojiye ya da teknolojisiz ekonomiler üzerinde henüz farkına varılmayan etkiler oluşturacaktır.

Çünkü zaman ne kadar değerlenirse, üretimin geleneksel faktörleri de değerden o kadar kaybedecektir. Bu kaybedenler, hammaddeyle emektir. Ve genellikle o ülkelerin sattıkları şeyler de bunlardır.

Az sonra göreceğimiz gibi, hızlanma etkisi ekonomik gelişmenin bugünkü stratejilerini baştan sona değiştirecektir.

YUVAYA DÖNÜŞ

Yeni servet yapma sistemi, birbiriyle anında ilişki kurabilen, büyük ve artan miktarlarda veri, enformasyon ve bilgi değiş tokuşu yapabilen, üstelik giderek genişleyen bankalar, üretim merkezleri ve laboratuvarların küresel ağından oluşmaktadır.

Yarının «hızlı» ekonomisi budur. Bu hızlanan, dinamik, yeni servet makinesi, ekonomik ilerlemenin kaynağıdır. Böyle olunca, büyük güçlerin de kaynağıdır. Ondandır yoksun kalmak, geleceğin dışında kalmak demektir.

Yine de, bugünün az gelişmiş ülkelerini bekleyen kader budur.

Dünyanın asıl servet yaratma sistemi oluştukça, bir şeyler satmak isteyen ülkeler, satın alacakların temposunda hareket etmeye mecbur olacaklardır. Bunun anlamı da, yavaş ekonomilerin nöral cevap sürelerini hızlandırması ya da anlaşmalarını ve yatırımlarını kaybetmesi ya da tümüyle yarışın dışında kalmasıdır.

Bunun ilk belirtileri kendini göstermeye başlamıştır bile.

AND 1980'li yıllarda giyim konusuna yılda 125 milyar dolar harcamıştır. Bunun yarısı, Haiti'den Hong Kong'a kadar dünyanın her yanında kurulmuş olan ucuz emek fabrikalarından gelmiştir. Yarın bu işin büyük bölümü ABD'ye geri dönecektir. Nedeni hızdır.

Tabii vergileri, tarifeleri, döviz kurlarını ve diğer etkenleri değiştirmek de ticareti etkilemekte, özellikle yurt dışı yatırım ya da satın alma kararlarında etken olmaktadır. Ama uzun dönemde çok daha önemli olan, maliyetin yapısındaki değişikliklerdir. Bu değişiklikler, servet yaratma sistemindeki değişimin bir parçasıdır. Daha şimdiden birtakım fabrikaları, anlaşmaları gerisin geri vatana, ABD'ye, Japonya'ya, Avrupa'ya çekmektedir.

Başta gelen elektronik ürünler imalatçı ve perakendecilerden Tandy Şirketi, yakın geçmişte Tandy Renkli Bilgisayar üretimini Güney Kore'den gerisin geri satın alıp Teksas'a getirdi. Asya fabrikası otomatize olurken, Teksas fabrikası «tümüyle sürekli» akış sisteminde çalışıyordu ve daha modern donanıma sahipti. Virginia'da Tandy insan eli değmeyen otomatik bir fabrika kurup günde beş bin telefon ağızlığı üretmeye başladı. Bunlar Japon üreticilere gidiyordu. Oysa Japonlar o zamana kadar bu parçaları Karayipler'de ucuz emek çalıştıran fabrikalarda yaptırırmaktaydılar.

Bilgisayar sanayi tabii son derece hızlıdır. Ama daha yavaş bir sanayide bile, örneğin ABD'nin en büyük gömlek yapımcısı Arrow Şirketi son zamanlarda gömlek üretiminin %20'sini yeniden ABD'ye getirmiştir. On beş yıl yurt dışında yaptırdıktan sonra. Frederick Atkins Şirketi, ABD büyük mağazaları için alımlar yapan bir firmadır. Yurt içi alımları üç yıl içinde %5'den %40'a çıkarmış bulunmaktadır.

Bu kaymaların en azından bir bölümü, ekonomide zamanın önem kazanmasından geliyor.

Forbes dergisine göre, «Yeni teknoloji yerli konfeksiyon yapımcılarına bir avantaj tanıyor, onları Asyalı rakiplerinin önüne çıkarıyor. Moda-

6 kere

nın hızlı değişimi, yılda altı kere yeni yeni modalar çıkması karşısında perakendeciler envanterlerini düşük tutmak istiyorlar. Bu da her türlü giyside daha küçük partiler halinde ve daha hızlı çalışabilen konfeksiyonculara şans tanıyor. Asyalı satıcılar dünyanın öbür yanında. Normal olarak siparişleri üç ay öncesinden almak istiyorlar.»

2-3 hafta

Bunun tersine, İtalyan Benetton Grubu mevsim ortası siparişleri iki üç hafta içinde teslim edebilmektedir. Dallas'daki Hagggar Konfeksiyon şu sıra 2500 müşterinin pantolon stoklarını her üç günde bir yenileyebilmekte. eskisi gibi bu işi yedi hafta sürdürmemektedir. 3 gün

Bunları Çin'de bulunan ve çelik ihtiyacı içinde kıvranan imalatçıların durumuyla karşılaştırın.

1988'de Çin bilinen en kötü çelik kıtlığını yaşadı. Ama fabrikalar çelik diye ağlarken, ülkenin toplam üretiminin %40'ı Depolama ve Ulaşım Genel Şirketinin antrepolarında kilitli kaldı. Neden? Çünkü bu kuruluş... belki hızlı ekonomi ülkelerinin vatandaşlarına inanılmaz gibi gelecek ama... yılda ancak iki kere mal teslimatı yapardı.

Çelik fiyatlarının göklere fırlaması, kıtlığın karaborsaya yol açması, türlü sahtekârlıkların yaygınlaşması, çelik isteyen fabrikaların iflasın eşğine gelmesi Depolama Şirketi için hiçbir şey ifade etmiyordu. Bu kuruluş daha sık teslimat yapabilecek biçimde kurulmamıştı, işte o kadar. Gerçi bu aşırı bir örnektir ama tek örnek değildir. Hızlı ülkeleri yavaş ülkelere kocaman bir duvar ayırmaktadır ve duvar her geçen gün biraz daha yükselmektedir.

Bu kocaman kültürel ve teknolojik duvar, hızlı ve yavaş ülkeler arasındaki ortak projelerin başarısızlığa uğrama nedenini de bir ölçüde açıklığa kavuşturmaktadır.

Nice anlaşmalar, yavaş ülkenin verilen tarihte teslimatı yapamaması yüzünden feshedilmiştir. İki dünyanın ekonomileri arasındaki tempo farkı, kültürlerarası bir parazit gibidir. Yavaş ülkelerin yetkilileri, hızlı ülkeden gelen ortak için zamanın ne kadar önemli olduğunu bir türlü anlayamamaktadır. Hız istekleri mantıksızlık ve küstahlık gibi gözükmektedir. Oysa hızlı ülkeden gelen ortak için zamandan önemli hiçbir şey yoktur. Geciken teslimat, yapılmayan teslimatla birdir.

Güven yokluğunun artan maliyeti, o sonu gelmez temaslar ve pazarlıklar, yetersiz izleme ve denetleme, çabucak enformasyon verilmesi taleplerine geciken tepkiler, yavaş ekonomilerin düşük ücretli

beden işçiliğinin rekabet gücünü sürekli olarak azaltmaktadır.

İleri ekonomilerde karar sürecinin hızlılığı çok büyük önem kazanmaya başlamıştır. Bazı yöneticiler «alınmakta olan kararlar»ı «yapılmakta olan iş»le bir tutmaktadırlar. Art arda kararlar verme usulünü kaldırıp yerine paralel kararlar vermeyi getirmeye çalışıyorlar.

Yeni ekonomik ilkeler ortadadır: Gelişmekte olan ülkelerin satıcıları ya kendi teknolojilerini geliştirip dünyanın hız standartlarını tutturalar ya da pazarlarını çabucak kaybedecekler, hızlanmanın kurbanı durumuna düşeceklerdir.

STRATEJİK GAYRİMENKUL

Dünyanın en yoksul ülkelerinden birçoğunun dinamik küresel ekonominin dışına düşerek duraklamaya doğru itilmesi, yeni servet yaratma sisteminin daha başka üç etkeni tarafından doğrudan veya dolaylı olarak hızlandırılacaktır.

Ekonomik bakımdan daha az gelişmiş ülkelerin ekonomik gücünü veya güçsüzlüğünü değerlendirmek için kendimize soracağımız soru, bu ülkelerin dünyaya neleri satabilecekleridir. Önce belirli bir zamanda dünyanın pek az ülkesinin sunabileceği şeyden başlayalım: stratejik mevki.

İktisatçılar genellikle askeri stratejik gayrimenkulü satılabilir bir mal gibi düşünmezler ama nice az gelişmiş ülke onu o gözle görmektedir.

Askeri ve siyasal güç peşinde olan ülkeler genellikle böyle bir şeyin bedelini ödemeye hazırdırlar. Tıpkı Küba gibi nice az gelişmiş ülkeler bugün bulundukları coğrafi mevkiyi Sovyetler Birliği'ne, ABD'ye ya da daha başkalarına, askeri, siyasal ya da istihbarat amaçlarıyla satmış, kiralamış ya da ödünç vermiş durumdadırlar. Küba için, ABD kıyılarının doksan mil ötesindeki bir yeri Sovyetler'e vermek ve böylelikle Sovyetler'in Orta Amerika'daki etkinliğini arttırmak, Moskova'dan yılda beş milyar dolarlık bir destek getirmiştir.

Hemen hemen yarım yüzyıl boyunca Soğuk Savaş, en yoksul ülkenin bile (eğer yeri stratejikse) en yüksek fiyatı verene satacak bir şeyi olduğu anlamına gelmiştir. Bazı ülkeler, örneğin Mısır, elindekileri önce bir süper güce, sonra diğerine satmayı başarmıştır.

ABD'yle Sovyetler arasındaki gerilimin yumuşaması belki genelde dünya için iyi bir haber olabilir, ama Filipinler, Vietnam, Küba ve Sandinistaların yönetimindeki Nikaragua açısından kesinlikle kötü haberdur, çünkü bu ülkelerin her biri, stratejik coğrafyalarını başarıyla pazarlamışlardır. Bundan böyle iki büyük müşterinin stratejik mevkiiler konusunda açık arttırmaya girişmesi ihtimali pek azdır.

Ayrıca lojistik kapasiteler yükseldikçe, uçakların ve füzelerin menzilleri uzayıp denizaltılar çoğaldıkça, denizaltıları yerlerdeki üslere, onarım tesislerine ve önceden yerlerine yerleştirilmiş ikmalcilere olan ihtiyaç da azalmaktadır.

Bu durumda az gelişmiş ülkeler ellerindeki stratejik mevkiilerin satış piyasasının sona erdiğini görmektedirler. Başka türlü bir uluslararası destek gelmezse, milyarlarca dolarlık «dış yardım» kesilecek, eskiden beri hep aldıkları «askeri yardımlar» sona erecektir.

ABD'yle Sovyetler arasındaki buzların erimesi, az sonra göreceğimiz gibi, Sovyetler'in yüksek teknoloji ülkelerindeki yeni servet yaratma sistemine cevabıdır. Stratejik mevkiiler pazarının çökmesi de bunun dolaylı bir sonucudur.

Geleceğin büyük güçleri (bunlar her kimse) eğer üsler kurmayı sürdürürlerse, uydu dinleme mevkiileri kurmak ister ya da yabancı topraklarda hava limanlarına, denizaltı tesislerine ihtiyaç duyarlarsa, bunlar «kiralama» işlemiyle, daha kısa süreler için ayarlanacaktır. Bugünün hızlanan değişimleri, bütün ittifakları daha kısa ömürlü kılmakta, büyük güçlere sabit mevkiilerde uzun vadeli yatırımlar yapma cesareti vermemektedir.

Savaşlar, tehditler ve tedirginlikler hep beklenmedik yerlerde çıkacaktır. Böyle olunca, büyük güçlerin askeri yapıları da giderek hızlı harekâta elverişli duruma gelecek, deniz ve uzay harekâtlarına doğru kayacaktır. Bütün bunlar, satacak veya kiralayacak yeri olan ulusların pazarlık gücünü daha da düşürecektir.

Son olarak, Japon askeri gücünün Pasifik'te büyümesi, Filipinler'i ve diğer Güneydoğu Asya ülkelerini olası bir Japon tehdidine karşı ABD'ye kucak açmaya itecektir. Bu düşünce zincirini sürdürürsek, koruma karşılığı para ödemek bile sözkonusu olabilir... nerede kaldı para almak!

Birçok kıtada yeni bölgesel savaşların ya da iç şiddet olaylarının

başlaması silah sektörünü yine canlı tutacaktır. Ama ne olursa olsun, ABD'den ve Sovyetler'den yarar sağlamak zorlaşacaktır. Bunun sonucu olarak, az gelişmiş ülkeler arasındaki o hassas güç dengesi bozulacaktır. Buna Hindistan'la Pakistan örnek gösterilebilir. Bu dengelerin bozulması, az gelişmiş ülkeler arasında şiddet eğilimi taşıyan güç değişimlerinin tetiğini çekecek, özellikle yardım programlarıyla, askeri destekle ve istihbarat operasyonlarıyla yakından (bazen ahlaksızcasına) ilgili seçkinler arasında da güç kaymaları başlayacaktır.

Kısacası, Soğuk Savaşın günü gerilerde kalmıştır. Önümüzde çok daha karmaşık güç değişimleri bizi beklemektedir. Az gelişmiş ülkelerdeki stratejik mevki piyasaları da hiçbir zaman eskisi gibi olmayacaktır.

HAMMADDE ÖTESİ

Gelişme planlarını büyük miktarlarda hammadde satmaya, örneğin bakır veya boksit gibi maddeler satmaya dayandırmış ülkeleri ikinci bir darbe daha beklemektedir.

Burada da güç değişimine az kalmıştır.

Seri üretim, az sayıda kaynağı çok büyük çapta kullanmayı gerektirirdi. Küçük seriler halinde imalat yöntemleri yayıldıkça, kaynakların sayısı artacak, ama miktarları çok azalacaktır.

Ayrıca küresel üretim sisteminin çok daha hızlı metabolizması, bugün çok kritik görülen bazı hammaddeleri yarın değersiz kılabilir... onların yanı sıra, o hammaddeleri çıkarma sanayini, demiryolu bağlantılarını, madenleri, liman tesislerini ve sırf onları taşıyabilmek için düzenlenmiş daha pek çok şeyi safdışı bırakabilir. Buna karşılık, bugün işe yaramaz çerçöp diye bakılan bazı şeyler yarın büyük değerler kazanabilir.

Yeni teknolojiler, özellikle de içten yanmalı motorlar ortaya çıkıp bir gereksinim yaratıncaya kadar, petrol değersiz bir şey sayılırdı. Titanyum da pek bir yararı olmayan beyaz bir tözken, birdenbire uçak ve denizaltı yapımlarında kullanılabildiği için değerli oldu. Ama o teknolojilerin gelişi pek yavaş olmuştu. Tabii şimdi öyle olmuyor.

Bir örnek göstermek gerekirse, süper-iletkenlik, sonunda enerjiye duyulan ihtiyacı azaltacak, çünkü enerji nakilleri sırasında yer alan

kayıpları önleyecek, kullanımı için de daha az hammadde gerekecektir. Otomobiller için ortaya çıkarılan yeni, çevreyi kirletmeyen aygıtlar sayesinde artık platin gerekemeyebilecektir. Yeni ilaçlar belki bugün hiç bilinmeyen ya da değersiz sanılan organik maddelerden yapılacaktır. Böyle olunca, bugün çok yoksul durumda olan birtakım ülkeler yarın önemli satıcı durumuna gelebilir, buna karşılık bugünün büyük ihracatçıların durumu zayıflayabilir.

Bunlara ek olarak, AT Bilim ve Teknoloji Komitesi Başkanı Umberto Colombo'nun deyişiyle, «Günümüzün ileri ve zengin toplumlarında, kişi başına milli gelirden birini izleyen her küçük artış, daha az hammadde ve enerji kullanarak sağlanmaktadır.» Colombo, IMF'nin bazı rakamlarını saymakta ve şöyle demektedir: «Japonya'nın 1984'te kullandığı hammadde miktarı, 1973'te aynı miktarda sınai çıktı üretmek için kullandığı miktarın yüzde altmışı kadardır.» İlerleyen bilgiler bizi, aynı şeyi daha azla yaratacak duruma getirmiştir. Bu olurken, güç de büyük miktar üreticilerinin elinden uzağa doğru kaymaktadır.

Yeni servet sistemi az sayıda «hayati» maddeye bağımlı kalmayacak kadar yaratıcı ve hızlıdır. Bu nedenle güç, büyük miktarda hammadde üretenlerin elinden çıkıp, belli bir süre için önemli duruma gelen maddeleri «damlacık» miktarında kontrol edebilenlerin eline geçecek, sonra onlardan da, daha yeni kaynaklar yaratabilecek bilgiyi kontrol edebilenlere geçecektir.

PAHALIYA PATLAYAN UCUZ EMEK

Bunlar yeterince kötü şeylerdir. Ama üçüncü bir sarsıcı darbe daha vardır ki, bunun az gelişmiş ülkelerin kendi içlerindeki ve aralarındaki güç ilişkilerini değiştirmesi beklenir.

Endüstrinin dumanlı şafağı söktüğünden bu yana, kapitalist imalatçılar her zaman ucuz emek peşinde olmuşlardır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında, başka ülkelerdeki ucuz işçileri aramak pek yaygınlaşmıştır. Çok sayıda gelişmekte olan ülke, tüm ekonomik gelişmelerini bir tek kurama dayandırmış durumdadır, o da emeği ucuza satmanın onları sonunda modernleşmeye götüreceğidir.

Asya'nın «Dört Kaplanı» diye bilinen Güney Kore, Tayvan, Hong

hammadde
enerji

Kong ve Singapur bu konuda haklı bile çıkmışlardır. Tabii onlara çok sağlam bir iş ahlakı, kültürel ve daha başka kendine özgü etkenler yardımcı olmuş, ayrıca iki savaş nedeniyle, yani 1950'lerdeki Kore Savaşı ve 1960'lardan başlayıp 70'lere dek süren Vietnam Savaşı nedeniyle bölgelerine milyarlarca doların akması ek bir neden getirmiştir. Japonlardan bazıları bu dolar akımına, «ilahi rüzgâr» diye ad bile takmıştır.

Bu ülkelerin başarısı yüzünden, şimdi dünyada herkes, tarım ürünü ihracatını bırakıp ucuz emekle yapılmış imalat sanayi ürünlerini ihraç etmeye başlamanın, gelişmenin yolu olduğuna inanmaya başlamıştır. Oysa uzun vadede bundan daha yanlış bir varsayım olamaz.

Ucuz emek oyununun hâlâ bütün dünyada oynanmakta olduğuna kuşku yoktur. Japonya daha şimdiden, Tayvan ve Hong Kong'da işçi ücretleri yükseldi diye, tesislerini ve anlaşmalarını Tayland'a, Malezya'ya, Çin'e, yani ücretlerin hâlâ Japonya'dakinin onda biri olduğu yerlere kaydırmaktadır. Zengin ülkelerin gelişmekte olan ülkelere ucuz emek havuzları bulmaya devam edeceğine hiç kuşku yoktur.

Ama tıpkı askeri üsleri kiraya vermek ya da hammadde ihraç etmek gibi, ucuz emek satmak da yavaş yavaş sınırına yaklaşmaktadır.

Bunun nedeni basittir: Yeni ortaya çıkmakta olan yeni servet yaratma sisteminde ucuz ekmek giderek daha pahalıya mal olmaktadır.

Yeni sistem yayıldıkça, emek maliyeti zaten toplam üretim maliyetinin çok küçük bir kısmı sayılmaya başlamıştır. Bugünün bazı sanayilerinde işçi ücretleri, toplam üretim maliyetinin yalnızca yüzde onu düzeyindedir. Bu yüzde onluk maliyet faktöründen yüzde bir tasarruf sağlarsanız, elinize ancak yüzde birin onda biri geçecektir.

Ama buna karşılık daha iyi teknoloji, daha hızlı ve daha iyi enforasyon akımları, daha az envanter ya da hızlandırılmış organizasyon, işçilerin saat ücretinin getirebileceğinden çok daha büyük tasarruflar sağlayabilir.

İşte bu nedenle, ileri bir tesisi Japonya'da ya da ABD'de çalıştırmak, bir avuç çok iyi eğitilmiş, yüksek ücret alan kişi istihdam etmek, Çin'de ya da Brezilya'da geri bir fabrika kurup eğitimsiz, düşük ücretli işçilerle çalışmaktan daha kârlı olacaktır.

Umberto Colombo'nun ifadesiyle, «Ucuz emek artık gelişmekte olan ülkelere piyasa avantajı sağlamaya yetmemektedir.»

Ekonomik bakımdan daha az gelişmiş ülkeler için de, dünyanın

çeri kalanı için de, güç ya silah kılıfından, ya cüzdandan ya da kitaptan gelmektedir... bir de bugünkü gibi bilgisayardan gelebilir. Eğer anarşik bir dünya istemiyorsak, sefalet içinde yuvarlanan milyarlarca insan, istikrarsız liderlerin yönettiği istikrarsız hükümetler istemiyorsak, bu liderlerin her birinin her an parmağını bir füzeyi atacak düğme üzerinde ya da kimyasal veya bakteriyolojik bir tetik üzerinde tutmasını arzu etmiyorsak, karşımızda beliren hızlı-yavaş ayrımını önleyecek küresel stratejiler oluşturmak zorundayız demektir.

ABD'nin akademik uzmanları tarafından hazırlanan ve 1990'ların *İstihbarat Gerekleri* adını taşıyan bir rapor, hemen önümüzdeki yıllarda, ekonomik bakımdan daha az gelişmiş ülkelerin ileri yeni silahlar edineceği, zaten büyük olan askeri güçlerine çok büyük yeni güçler ekleyeceği konusunda bizleri uyarmaktadır. Neden?

Bu ülkelerin ekonomik gücü azalırken, liderleri karşılarında siyasal muhalefetleri ve istikrarsızlıkları görmektedirler. Tabii böyle bir durumda, devlet kavramının başlangıcından bu yana diğer yöneticilerin de hep yaptığı şeyi yapmakta, en ilkel güç aracına uzanmaktadırlar... askeri güce.

Ama bu az gelişmiş ülkelerin karşılaştığı en ciddi kıtlık, ekonomiyle ilgili bilgidir. XXI. yüzyılın ekonomik gelişmeye ve güce giden yolu artık hammadde ve insanların beden gücünü sömürmekten geçmemekte, daha önce de gördüğümüz gibi, insan aklının kullanılmasından geçmektedir.

Ekonomik gelişmenin yeni anahtarının ne olduğu bellidir.

Kapatılması gereken «uçurum», enformasyon ve elektronik uçurumudur. Bu uçurum Kuzey'le Güney arasında değil, yavaşlarla hızlılar arasındadır.

SOSYALİZMİN GELECEKLE ÇATIŞMASI

Devlet sosyalizminin Doğu Avrupa'daki tiyatroyu silinişi ve Bükreş'ten Pekin'e kadar her yerde kan revan içinde can çekişmesi kaza sonucu olmuş değildir.

Sosyalizm gelecekle çatışmıştır.

Sosyalist rejimler, CIA komploları yüzünden, kapitalist planlardan ya da dışardan gelen ekonomik boğma çabalarından ötürü yıkılmamıştır. Doğu Avrupa'nın komünist hükümetleri, Moskova'dan artık onları kendi halklarına karşı korumak için asker yollanamayacağı haberi geldiği anda, dominolar gibi devrilmeye başlamışlardır. Ama sosyalizmin bir sistem olarak krizi, Sovyetler Birliği'nde, Çin'de ve başka yerlerde, aslında çok daha derinlerden kaynaklanmaktaydı. Gutenberg'in XV. yüzyıl ortalarında matbaayı icat etmesi nasıl Batı Avrupa'da bilgi ve iletişim yayılımına yol açmış, Katolik Kilisesinin mengenesini gevşetmiş, sonunda Protestan Reformunun kıvılcımını tutuşturmuşsa, bilgisayarın ve yeni iletişim olanaklarının XX. yüzyıl ortalarında yayılması da, Moskova'nın yönettiği ülkelerde uyguladığı zihin kontrolünü yerle bir etmiştir.

KIRILMA NOKTASI

1956 gibi yakın bir tarihte, lider Nikita Kruşçev hâlâ «Batı'yı gömme» hayalleri kurmaktaydı. Ne gariptir ki, mavi yakalı işçilerin ABD'de sayıca bilgi ve hizmet işçilerinden geri kalmaları da ilk o yıla rastgelmişti. Bu, fabrika bacaları çağının sonunun geldiğini, süper-sembolik ekonominin doğacağını haber veren işaretti.

Bir o kadar garip olan başka bir şey de, zihin işçilerinin Marxist iktisatçılar (ve pek çok klasik iktisatçılar) tarafından «üretici değil» diye bir kenara bırakılmış olmasıydı. Oysa Batı ekonomilerine 1950'lerin ortalarından bu yana çok büyük miktarda adrenalin sağlayan, herkesten çok, bu «üretici değil» denilen insanlardı.

Bugün yüksek teknolojiye sahip kapitalist ülkeler, «kendi içlerindeki çelişkileri» çözememiş oldukları konusundaki tüm iddialara rağmen, dünyanın geri kalanıyla arayı öylesine açmışlardır ki, Kruşçev'in o böbürlenmesi çok acıklı gözükmeye başlamıştır. Marxistlerin «ileriye doğru niteliksel sıçrama» dediği şeyi sağlayan, fabrika bacalı sosyalizm değil, bilgisayara dayalı kapitalizm olmuştur. Yüksek teknoloji ülkelerinde yayılan gerçek devrim karşısında, sosyalist ülkeler, XIX. yüzyıldan kalma yaşlı liderlerin yönettiği gerici bir blok gibi gözükmeye başlamıştır. Mikail Gorbaçov bu tarihsel gerçeği ilk farkedenden liderdir.

Yeni servet yaratma sisteminin ABD’de ilk gözükmesinden otuz yıl kadar sonra, 1989’da yaptığı bir konuşmada, Mikail Gorbaçov şöyle demiştir: «Enformasyon bilimi çağında en pahalı malın bilgi olduğunu en son anlayanlardan biri biz olduk.»

Kendisi iktidara dikkate değer bir birey olarak değil, daha iyi eğitilmiş, beyaz yakalı, yeni sınıf Sovyet vatandaşlarının temsilcisi olarak gelmiştir. Ve işte bu grup, daha önceki liderlerden nefret eden bir gruptur. Bu grup, sembolik veri işlemeye ve üretime en yakın gruptur.

Marx devrim kavramına klasik bir tanım getirmişti. Devrimin, «üretimin sosyal ilişkileri (yani sahiplik ve kontrol yapısı), üretim araçlarının (yani aşağı yukarı, teknolojinin) gelişmesini engellediği zaman yer aldığı» söylemişti.

İşte bu formül, sosyalist dünyanın karşılaştığı krizi çok iyi tanımlamaktadır. Feödal «sosyal ilişkiler» nasıl bir zamanlar sınai gelişmeyi engellediyse, şimdi de sosyalist «sosyal ilişkiler», sosyalist ülkelerin bilgisayarlara, iletişime ve her şeyden önemlisi, açık enformasyona dayalı yeni servet yaratma sisteminden yararlanmasını öyle engellemiştir. Aslına bakılırsa, büyük devlet sosyalizmi deneyiminin XX. yüzyılda çökmesinin nedeni, bilgi konusundaki eskimiş fikirlerinden kaynaklanmıştır.

SİBERNETİK ÖNCESİ MEKANİZMA

Tek tük istisnalar hariç tutulursa, devlet sosyalizmi zenginliği, eşitliği ve özgürlüğü getirmemiş, tek partili bir siyasal sistemi, ezici bir bürokrasiyi, sert bir gizli polisi, hükümetin iletişim ortamlarını kontrolünü, gizliliği ve tüm zihinsel ve sanatsal özgürlüklerin kısıtlanmasını getirmiştir.

Böyle bir sistemi kurma uğruna dökülen okyanuslar dolusu kanı bir yana bırakıp sistemin kendisine dikkatlice bakarsak, yukarda sayılanların aslında yalnızca insanları organize etme yolları değil, aynı zamanda (ve daha derin düzeyde) bilgiyi özel bir biçimde düzenlemenin, yönlendirmenin ve denetlemenin yolu olduğunu görürüz.

* Tek partili bir siyasal sistem, siyasal iletişimi kontrol etmeye yönelik demektir. Ortada başka parti olmadığına göre, bu parti siyasal enformasyonun toplum içinde akışındaki çeşitliliği sınırlamakta, feedback’i

tıkamakta, böylece iktidardakilerin sorunlardaki karmaşıklığı görmesini engellemektedir. Çok dar biçimde tanımlanmış enformasyonun, onaylanmış kanallardan yukarıya doğru taşınması, komutların da aşağıya doğru taşınmasıyla, sistemin hataları farketmesi ve düzeltilmesi çok zorlaşmaktadır.

Gerçekte sosyalist ülkelerdeki o yukardan aşağı kontrol daha çok yalanlara ve yanlış enformasyona dayalıydı, çünkü bu kanallardan kötü haber iletmek genellikle çok riskli bir şeydi. Tek partili bir sistem uygulama kararı, her şeyden önce, bilgi konusunu ilgilendiren bir karardır.

Sosyalizmin hayatın her alanında yarattığı o ezici bürokrasi de bilgiyi sınırlayıcı bir araçtı. Bilgiyi önceden tanımlanmış bölmelere ya da kovuklara aktarıyor, iletişimi yalnız «resmi kanallarla» sınırlıyor, gayriresmi iletişimi ve organizasyonu kötü görüyordu.

Gizli polis örgütü, iletişim ortamlarının devletçe kontrolü, aydınların ürkütülmesi ve sanatsal özgürlüklerin baskı altına alınması da yine enformasyon akışını sınırlama yolunda ek girişimlerdir.

Aslında bu etkenlerin hepsinin gerisinde, bilgiye ilişkin bir tek modası geçmiş varsayım görüyoruz, o da komutayı ellerinde tutanların (ister partiden, ister devletten olsun) ötekilerin bilmesi gereken şeyleri bildikleri yolundaki küstah inançtır. Devlet sosyalizmi uygulayan tüm ulusların bu özellikleri, kesin bir ekonomik aptallık getirmekte, bu da sibernetik öncesi mekanizma kavramından türeyip topluma ve hayata geçiyordu. İkinci Dalga mekanizmaları, yani XIX. yüzyılda Marx'ın çevresini sarmış olan mekanizmalar, genellikle feedback'siz işlerdi. Prize takıp motoru çalıştırdınız mı, dışardaki çevrede ne olursa olsun, çalışırdı.

Üçüncü Dalga makineleri ise zekidir. Çevreden enformasyonu alacak algıları vardır, değişiklikleri uygulayıp operasyonu makineye ona göre uyarlayabilirler. Kendi kendilerini düzenlerler. Aradaki teknolojik fark devrimseldir.

Marx, Engels ve Lenin bir ağızdan «mekanik materyalizm»i kötüle-ye dursun, kendi düşünceleri de yaşadıkları çağı yansıttığı için, hep zekâ öncesi makinelerin benzetmeleri ve varsayımlarıyla doludur.

Bu yüzden Marxist sosyalistler için sınıf mücadelesi demek, «tarihin lokomotifi» demektir. Baş görev, «devlet makinesi»ni ele geçirmektir.

Toplulun kendisi de, makine benzeri bir Şey olduğuna göre, önceden kurulursa bolluk ve özgürlük yaratabilirdi. Lenin 1917'de Rusya'nın yönetimini ele geçirdiğinde, baş makinist durumuna geldi.

Parlak bir entelektüel olan Lenin, fikirlerin önemini anlayan biriydi. Ama ona göre sembolik üretim, yani zihnin kendisi de programlanabilirdi. Marx özgürlükten söz etmiş durmuŐtu ama Lenin iktidarı eline aldığında, bilgiye mühendislik uygulamaya giriŐti. Her türlü sanatın, kültürün, bilimin, gazeteciliğin ve sembolik faaliyetin genel olarak, toplum master-planı hizmetine verilmesinde direndi. Zamanla  ğrenmenin çeşitli dalları bir «akademi» biçiminde dikkatle düzenlenecek, sabit bürokratik bölümlere, görev ve mevkilere sahip olacak, bunların da hepsi partinin ve devletin kontrolu altına girecekti. Kültürel işçiler, Kültür Bakanlığının kontrol ettiği kuruluşlarda çalıŐacaklardı. Yazılı ve sözlü yayınlar devlet tekelinde olacaktı. Bilgi de devlet makinesinin bir parçası haline gelecekti.

Bilgiye bu kabız yaklaşım, ekonomik gelişmeyi en düşük düzeyli fabrika bacaları ekonomilerinde bile tıkamıŐtı. Böyle bir tutum, bilgisayar çağında ekonomik ilerlemenin ihtiyaç duyduğu ilkelere taban tabana zıttır.

M LKIYET ÇELİŐKİSİ

Şimdi yayılmakta olan    nc  Dalga servet yaratma sistemi, sosyalist inancın    direğine de meydan okumaktadır.

 nce mülkiyet konusunu ele alalım.

Sosyalistler başlangıçtan beri yoksulluğu, çöküntüleri, işsizliği ve sanayinin daha başka kötülüklerini hep üretim araçlarının özel sahipliğine bađlamıŐlardır. Bu kötülükleri düzeltmenin yolu olarak, fabrikalara işçilerin sahip olmasını... yani devlet kanalıyla ya da kolektif olarak sahip olmasını görmüşlerdir.

Bu bir kere sağlanınca, her Şey farklı olacaktır. Artık rekabet ziyan-k rlığı olmayacak, üretim k r için olmaktan çok kullanım için olacaktır. Akıllıca yatırımlar yapılarak ekonomi ileriye doğru götürülecektir. Herkes bolluk rüyası tarihinde ilk kez gerçekleşecektir.

XIX. yüzyılda bu fikirler oluŐturulurken, o zamanın en ileri bilimsel

bilgisini yansıtıyor gibi görünmüşlerdi. Marxistler kendilerinin «sisli kafa-
lı» ütopyacılığı aşip gerçek «bilimsel sosyalizm»e vardıklarını iddia edi-
yorlardı. Ütopyacılar kendini yöneten komünal köylerin hayalini görü-
yor olabilirlerdi. Bilimsel sosyalistlerse, gelişmekte olan fabrika bacalı
toplumda böyle kavramların pek pratik olmadığını farkındaydılar. Char-
les Fourier gibi ütopyacılar gözlerini tarımsal geçmişe çevirdiler. Bilim-
sel sosyalistler ise o güne göre sınai gelecek sayılan tarafa baktılar.

Daha sonra sosyalist rejimler kooperatiflerin, işçi yönetimlerinin,
komünlerin ve diğer programların deneylerini yaparken, devlet sosyaliz-
mi, yani bankalardan fabrikalara, restoranlara kadar her şeye devletin
sahip olduğu düzen, tüm sosyalist dünyada egemen mülkiyet düzeni
oldu. (Devlet mülkiyeti konusundaki bu tutku öylesine güçlüydü ki, sos-
yalist dünyaya taklit yoluyla sonradan katılan Nikaragua, «Lobo Jack»
adında bir devlet diskosu bile açtı.) Böylece sosyalist devrimden. en
çok yararlanan, her yerde, işçiler yerine, devlet oldu.

Sosyalizm, maddi hayat şartlarını kökten değiştirme, vaadini yerine
getiremedi. Devrimden sonra Sovyetler Birliği'nde yaşam standartları
düşünce, bu kötü durumun suçu, biraz da haklı olarak, Birinci Dünya
Savaşına ve karşı devrime yüklendi. Daha sonra da yetersizliklere
neden olarak çevredeki kapitalist ülkeler gösterildi. Bir süre sonra
geçince, İkinci Dünya Savaşı özür oluşturdu. Ama savaşın bitiminden
otuz yıl sonra Moskova'da kahve ve portakal gibi temel malların hâlâ
kıtlığı vardı. Gorbaçov'un perestroykası döneminde, Moskova devlet
enstitülerinden birinde çalışan orta sınıf bir araştırmacının yiyip içtiği
daha çok lahanayla patatesti. 1989'da, yani Gorbaçov'un reform girişi-
minin dördüncü yılında, SSCB 600 milyon tıraş bıçağıyla 40 milyon tüp
tıraş kremi ithal etmek zorunda kaldı.

Dikkati çeken nokta, sayıları hayli azalmış bile olsa, dünyanın ora-
sında burasında hâlâ inançlı sosyalistlerin ortaya çıkması ve sanayinin,
finansmanın kamulaştırılmasını savunmasıdır. Brezilya'dan Peru'ya,
Güney Afrika'ya kadar, hatta Batı'nın sanayileşmiş ülkelerinde bile birta-
kım gönülden inananlar, o inancın tersini gösteren tüm tarihsel kanıtlar-
a rağmen, hâlâ kamu mülkiyetini «ilericilik» olarak görmekte, ekonomi-
deki her türlü özelleştirmeye karşı çıkıp direnmektedirler. ✓

Günümüzün giderek daha çok liberalize olan küresel ekonomisi-
nin, çok uluslu şirketlerin tüm eleştirilerden arınmış alkışlarına rağmen,

istikrarsız olduğu ve koroner yetmezliğinden rahatsızlanabileceği de doğrudur. Bir kere, üzerine oturmakta olduğu o borç balonu her an patlayabilir. Savaşlar, ani enerji ve kaynak kesintileri, daha başka türlü felaketler, önümüzdeki on yıllarda onu yıkabilir. Felaket koşulları altında, geçici olarak acil kamulaştırmaların da gerekebileceğini insan düşünebiliyor.

Ama yine de, karşı koyulmaz kanıtlar bize kamu iktisadi kuruluşlarının çalışanlara kötü davrandığını, havayı kirlettiğini ve toplumu en azından özel sektör kadar sömürdüğünü göstermiştir. Bunların çoğu randımansızlığın, rüşvetin ve açgözlülüğün yuvası haline gelmiştir. Uğradıkları başarısızlıklar genellikle korkunç bir karaborsanın kapılarını açar, adeta devletin meşruluğunu sabote eder. ✱

Ama hepsinin en kötüsü ve en garibi, vaat edildiği gibi teknolojik ilerlemenin öncüleri olacaklarına, bu kamulaştırılmış girişimlerin kural olarak hepten gerici olması, çok bürokratik, yeniden düzenlenme konusunda herkesten yavaş, değişen tüketici ihtiyaçlarına uyma konusunda en isteksiz vatandaşa enformasyon vermekte en korkak, ileri teknolojiye uyum sağlamada da en sonuncu oluşlarıdır.

Yüzyılı aşkın süredir sosyalistlerle kapitalizmin savunucuları, kamu mülkiyetine karşı özel mülkiyet konusunda upuzun bir savaş halindedirler. Çok sayıda insan bu konuya hayatını adanmıştır. Her iki tarafın da aklına gelmeyen, yeni servet yaratma sisteminin bütün bu tartışmaları modası geçmiş kılacağıydı.

Ama öyle oldu. Bugün mülkiyetin en önemli kısmı artık somut değildir. Süper-semboliktir. Bilgidir. Aynı bilgiyi pek çok kimse tarafından aynı anda kullanılabilir ve daha da çok bilgi üretir. Bilginin fabrikaları ve tarlalara benzemeyen yanı, tükenebilir olmayışıdır. Ne sosyalist rejimler, ne de genelde sosyalistler henüz bu devrimsel gerçeikle bağdaşabilmiştir.

KAÇ TANE «SOLAK» VİDA?

Sosyalist teori katedralinin ikinci ana direği merkezi planlamadır. Piyasa «kaos»unun ekonomiyi saptamasına izin vermek yerine, akıllıca, yukardan aşağı planlama, kaynakları kilit sektörlerle yöneltecek ve teknolojik gelişimi hızlandıracaktır.

Ama merkezi planlamanın bilgiye dayalı olma zorunluluğu vardır ve daha 1920'li yıllarda Avusturyalı iktisatçı Ludwig von Mises, bilgi yokluğunu ya da onun kendi deyimiyle «hesaplama sorununu» sosyalizmin Aşıl topuğu olarak görmüştür. ✓

İrkutsk'daki fabrika hangi numara ayakkabıdan kaç tane yapmalıdır? Kaç solak vida, kaç grad kâğıt üretilmelidir? Karbüratörlerle salatalıklar arasında ne gibi fiyat ilişkileri kurulmalıdır? Binlerce farklı üretim hattına ve düzeyine kaçar ruble, kaçar zloti, kaçar yuan yatırım yapılmalıdır?

Bu tür sorulara, en basit fabrika bacaları ekonomisinde bile cevap verebilmek için, merkezi planlamacıların toplayabileceği ve analizini yapabileceğinden çok daha fazla bilgiye ihtiyaç vardır, özellikle de yöneticiler sorun çıkmasından korkup planlamacılara gerçek üretim konusunda sürekli yalan söylerken! Bu yüzden depolar istenmeyen ayakkabılarla dolmuştur. Kıtliklar ve koskocaman, gölgeli karaborsalar, çoğu sosyalist ekonomilerin kronik özelliği haline gelmiştir. ✕

Kuşaklar boyunca, dürüst sosyalist planlamacılar bu bilgi sorunuyla umutsuzca boğuşmuş, durmadan veri istemiş, onlara durmadan yalanlar sunulmuştur. Bürokrasileri şişmiştir. Rekabet piyasasının sunabileceği arz-talep sinyalleri olmadığından, bu insanlar ekonomiyi iş-saat olarak ölçmeye çalışmış ya da metaları aynı olarak saymış, para olarak sayamamışlardır. Daha sonra, ekonometrik modellemeyi ve girdi-çıkı analizini denemişlerdir.

Hiçbir şey sonuç vermemiştir. Elleri ne kadar çok enformasyon gelirse, ekonomi o kadar karışmış, düzensizleşmiştir. Rus Devriminden tam üç çeyrek yüzyıl sonra, SSCB'nin gerçek simgesi artık orakla çekiç değil, tüketici kuyrukları olmuştur.

Bugün tüm sosyalist ve eski sosyalist alanda, piyasa ekonomilerini, ya tümüyle (Polonya'daki gibi) ya da planlı bir sisteme göre (Sovyetler Birliği'ndeki gibi) getirmek için bir yarış başlamıştır. Bugün dünyanın her yerindeki sosyalist reformcular, fiyatları arz-talebin (en azından belli sınırlar arasında) saptamasına izin vermenin, merkezi planlama sisteminin başaramayacağı bir şeyi sağladığını, ekonomiye neyin gerekli, neyin gereksiz olduğu yolunda sinyaller verdiğini kabul etmektedirler. ✓

Ama iktisatçılar arasındaki bu sinyallerle ilgili tartışmalarda ihmal edilen şey, iletişim yollarındaki değişim ve bu değişimin getirdiği büyük

güç değişimleridir. Merkezi planlama ekonomileriyle piyasa ekonomilerinin en önemli farkı, birincisinde enformasyonun düşey olarak aktığı, oysa piyasa ekonomisinde çok daha fazla enformasyonun sistemin içinde yatay ve çapraz olarak aktığı, alıcılarla satıcıların her düzeyde enformasyon değiş tokuşu yaptığıdır. *

Bu değişim yalnız planlama bakanlıklarındaki ve yönetimdeki en üst düzey bürokratları tehdit etmekle kalmıyor, bütün güç kaynakları enformasyon kontrolü olan milyonlarca mini-bürokrati de tehdit ediyor.

Merkezi planlama sisteminin yüksek düzeylerde enformasyonla başa çıkamaması, büyüme için gerekli olan ekonomik karmaşıklığı sınırlamıştır.

Yeni servet yaratma yöntemleri o kadar çok bilgiye, enformasyona ve iletişime ihtiyaç gösterir ki, merkezi planlı ekonomilerin bunlara ulaşmasına hiç olanak yoktur. Süper-sembolik ekonominin doğuşu bu yüzden, sosyalist inancın ikinci temel direğiyle de çatışmaktadır.

TARİHİN ÇÖP TENEKESİ

Sosyalizmin çökmekte olan üçüncü temel direği, donanımı aşırı vurgulaması, tümüyle fabrika bacaları sanayine yoğunlaşması, tarımı da, zihin işçiliğini de ihmal etmesidir.

1917'yi izleyen yıllarda Sovyetler'in ihtiyaçları olan tüm demir-çelik tesislerini, barajları, otomobil fabrikalarını kuracak parası yoktu. Sovyet liderleri, iktisatçı E.A. Preobrazhensky'nin ortaya attığı «sosyalist ilkel birikim» teorisine sarıldılar. Bu teoriye göre, gerekli sermayeyi toplamak için, köylülerin yaşam standardını sıkıştırıp daraltmak, asgari düzeye indirmek ve ellerinden tüm fazlalıkları almak mümkündü. Bu paralar; ağır sanayiye kurmak için sermaye olarak kullanılacak ve işçilere parasal destek sağlayacaktı.

Bilimsel tahminini hayatıyla ödeyen Bolşevik lider Nikolai Bukharin, böyle bir stratejinin tarımsal yıkıma davetiye çıkaracağı yolunda doğru bir tahminde bulundu. Daha da kötüsü, bu politika Stalin'in köylülere uyguladığı korkunç baskıların başlangıcı oldu, çünkü böyle bir program ancak aşırı kuvvet kullanılarak uygulanabilirdi. Milyonlarca insan açlıktan ve baskılardan öldü.

Çinlilerin bugün «endüstriyi kayırma» diye adlandırdığı bu politika-
nın sonucunda, tarım hemen hemen bütün sosyalist ekonomilerde feci
bir duruma düştü ve hâlâ da o durumdadır. Başka bir deyişle sosyalist
ölkeler İkinci Dalga stratejilerini, Birinci Dalga halkının sırtından çıkara-
rak uygulamışlardır.

Ama sosyalistler sık sık hizmetler sektörünü ve beyaz yaka işçiliği-
ni küçümserlerdi. Sovyetler sanattan «sosyalist gerçekçilik» bekledikleri-
ni duyurdukları zaman bütün duvarların çelik fabrikalarında çalışan ada-
leli işçileri gösteren resimlerle doluvermesi rastlantı değildi. Sosyaliz-
min her yerdeki amacı olabildiğince çabuk sanayileşmek olduğu için,
okşanıp göklere çıkarılan, beden işçiliği olmuştu. Zihin işçiliği, üretici
olmayan nanemollalara göreymiş.

Bu yaygın tutum, tümüyle üretime yoğunlaşıp tüketimi görmezden
gelmekle, tüketici malları yerine üretim mallarına yönelmekle el ele yürü-
dü.

Bazı Marxistler, bu arada özellikle Antonio Gramsci bu görüşe kar-
şı çıkarken, Mao Tse-tung da zaman zaman ideolojik şafak ve temizli-
ğin maddesel eksiklikleri telafi edeceğini ileri sürdü. Marxist rejimlerin
asıl çabası her zaman maddesel üretimi fazla önemseyip zihinsel ürün-
leri azımsamak yolunda olmuştur.

Çoğu Marxist materyalist görüşü savunarak fikirlerin enformasyo-
nun, sanat, kültür, hukuk, teori ve daha başka elle tutulmaz zihin ürün-
lerinin, toplumun ekonomik «temeli» üzerinde, havada kalan bir «üstya-
pı»yı oluşturduğu kanısındaydılar. Bu iki yapı arasında bir miktar feed-
back'in varolduğunu kabullenmek gerekirse de, üstyapıyı saptayan, alt-
taki tabandı, bunun tersi geçerli değildi. Yaklaşım itiraz edenler ise
«idealist» olarak yaftalanmaktaydılar ki, bu da tehlikeli bir etiketti.

Marx maddesel temelin öncelikli olduğunu ileri sürerken Hegel'i
tepetaklak etmişti. Bugün tarihin ilginç bir garipliği, yeni servet yaratma
sisteminin de Marx'ı tepetaklak etmiş olmasıdır. Ya da daha doğrusu,
Marx'ı da, Hegel'i de, yanüstü yatırmış olmasıdır.

Marxistler için donanım her zaman yazılımdan daha önemli olmuş-
tur. Oysa şimdi bilgisayar devrimi bize bunun tersinin geçerli olduğunu
öğretmektedir. En azından, ekonomiyi güden şey bilgidir, bilgiyi güden
şey ekonomi değildir.

Ama toplumlar makine olmadıkları gibi, bilgisayar da değildir. Onla-
rı kolayca donanıma ve yazılıma, bir tabanla bir üstyapıya indirgeyeme-

yiz. Daha uygun bir model gerekirse, toplumları daha çok etkenin son derece karmaşık ve sürekli değişen feedback bağlantılarıyla bir bütün olarak görebiliriz. Karmaşıklıkları arttıkça, hem ekonomileri, hem de ekolojik devamlılıkları açısından bilgi daha da fazla önem kazanmaktadır.

Kısacası, başlıca hammadde yumuşak ve elle tutulmaz olan yeni ekonominin gelişmesi, sosyalizmi tümüyle hazırlıksız yakaladı. Sosyalizmin gelecekle çatışması, kendisi açısından öldürücü oldu.

Ama eğer sosyalizm inancı, Lenin'in «tarihin çöp tenekesi» dediği yere gitmeye hazırsa bile, bu onu yaratan o harika rüyaların da ölmüş olduğu anlamına gelmez. Zenginliğin, barışın ve sosyal adaletin hüküm sürdüğü bir dünya yaratma isteği yine her zamanki kadar soylu ve her zamanki kadar geniş biçimde paylaşılan bir istektir. Ama böyle bir dünya eski temeller üzerinde yükselmez.

Bugün gezegenimizin en büyük devrimi, yeni Üçüncü Dalga uygarlığının kendi radikal servet yaratma sistemiyle birlikte doğuşudur. Bu gerçeği henüz kabul edememiş olan tüm hareketler, birtakım başarısızlıkları yaşamaya mahkûmdur. Bilgiyi esir durumuna düşüren her devlet, vatandaşlarını gezip gitmiş bir kâbusun içinde dondurmuş demektir.

DENGENİN GÜCÜ

Güç değişimi çağı daha yeni başladığı halde, gelecek şimdiden kapanın eline geçecek gibi görünmektedir. «Doğu» sarsıntılar içinde, «Güney» giderek bölünmektedir, «Batı»nın başta gelen güçleri, Avrupa, Japonya ve ABD ise tartışma halindedir. Telaşlı, sonu gelmez zirve toplantıları, konferanslar, antlaşmalar ve diplomatlara verilen yeni küresel düzeni yaratma misyonları birbirini izleyecek gibidir.

Ama ne kadar çekiç, testere ve perdah kullanılırsa kullanılsın, dünyanın yeni mimarisi onların söz gücünden çok, masaya getirebildikleri gücün kalitesine ve miktarına bağlı olacaktır.

ABD ile Sovyetler Birliği artık yeni küresel düzenin modası geçmiş isimleri midir? Eğer öyleyse, onların yerini almak üzere kaç tane yeni süper güç çıkacaktır?

Bazıları Avrupa'nın, Japonya'nın ve ABD'nin çevresinde düzenlenmiş bir dünyadan söz ederken, bazıları da altı ya da sekiz bölgesel bloka bölünmüş bir dünya öngörmektedir. Bir kısmı, iki kutuplu dünyanın şimdi beş köşeli bir yıldız haline gelmekte olduğunu, köşelerden birinin Çin, ikincisinin de Hindistan olacağını söylemektedir. Yani Avrupa, Atlas Okyanusundan Sovyet sınırına kadar mı uzanacaktır, yoksa daha içerilere kadar mı? Bu bulmacalara hiç kimse kesin cevaplar bulamaz. Ama gücün değişimi ilkeleri biraz yardımcı olabilir.

Bu ilke bize önce, birçok etkenin, yani siyasal istikrardan nüfus büyümesine kadar birçok şeyin etkili olabilmesine rağmen, şiddet, servet ve bilginin tüm diğer güç kaynaklarının pınarı olduğunu ve şimdi üçünün de devrim geçirmekte olduğunu hatırlatmaktadır.

Şiddeti ele alalım.

ÖLÜMÜN DEMOKRATİKLEŞMESİ

Barışın gelmekte olduğuna dair o kadar çok şey yazıldı ki, iki eski süper güç silahlarını karşılıklı azaltmaya çalışırken, diğer ülkelerin boşluğu doldurma telaşına kapıldığı gerçeği dünyanın dikkatinden kaçmaya başladı.

Örneğin, Hindistan, geri kalmış, barış sevdalı bir ülke diye isim yapmış olmasına rağmen, 1986'dan bu yana dünyanın en çok silah satın alan ülkesi haline gelmiş, 1987 yılında, o sıra savaş halinde olan İran'la Irak'ın toplamından daha çok silah almıştır. Bu politika Japonlarca kınanmış, Yeni Delhi de Japonya'yı terslemiştir. Hindistan'ın elinde şimdiden nükleer silahlar vardır ve şimdi füze yapıp bunları 1500 millik menzile ulaştırmayı ummaktadır. Pakistan da nükleer düzeyine çok yaklaşmıştır ve Çinlilerin yardımıyla yaptığı kısa menzilli füzeleri vardır.

CIA Direktörü William Webster'e göre, on yıla kalmadan on beşi aşkın ülke balistik füzeler üretiyor olacaktır. Bunların birçoğu, gerginliklerle dolu Ortadoğu'dadır. Mısır, Irak ve Arjantin bir füze yapım projesinin ortaklarıdır.

Bunun ardında birtakım korku verici senaryolar yatmaktadır. Sovyet yapımı füzeler Azerbaycan'da ve diğer Müslüman cumhuriyetlerde

yerleştirilmiş ve oralarda da etnik çatışmalar çıkmış durumdadır. Uzmanlar bu cumhuriyetlerden bir tanesinin bu silahlardan bazılarına el atması gibi bir kâbustan korkmaktadırlar. Telaşa kapılan bir ABD yetkilisi, «Dördüncü en büyük nükleer güç, Kazakistan mı olacak yoksa?» diye soruyor.

Riskler öylesine ciddidir ki, Moskova nükleer silahlarını gerilim dolu Baltık bölgesinden geri çekmeye başlamış, en üst düzeyde bir Sovyet yetkilisi, bir özel konuşma sırasında şöyle demiştir: «Ben eskiden SDI'ye (Stratejik Savunma Girişimi... amacı nükleer füzeleri havada durdurmak ve yok etmektir) karşıydım. Ama şimdi SDI'den yanayım. Eğer SSCB parçalanırsa, dünya birdenbire kendini elinde nükleer silahlar bulunan on ülkeyle karşı karşıya bulabilir.»

Gerçekten de, Sovyetler Birliği'nde ya da nükleer silahı bulunan herhangi bir ülkede iç savaş çıksa, asi güçlerin silahları ele geçirmesi ya da birazını asilerin, birazını da yönetim güçlerinin ele geçirmesi tehlikesi ortaya çıkmaktadır.

Daha da beteri, bazı gelişmekte olan ülkeler, bu arada Irak ile Libya ve daha başka ülkeler akla gelebilir, kimyasal ve bakteriyolojik silahlar imal edecek tesislerin tasarımını yapmaktadırlar. Özetlemek gerekirse, bugün dünyada gördüğümüz silah dağılımı, özellikle de nükleer silahların dağılımı, ne sabittir, ne de istikrarlıdır.

Bu durumda devlet gücünün kilit kaynaklarından biri, bir zamanlar birkaç ülkenin elinde toplanan, şimdi demokratik ama tehlikeli biçimde dağılan hiper-şiddettir.

Bunlar yer alırken, şiddetin niteliği de derin bir değişimden geçmekte, giderek mikro-elektronik gibi, ileri malzeme gibi, optik, yapay zekâ, uydular, telekomünikasyon, ileri simülasyon ve yazılım gibi bilgi yoğun teknolojilere daha çok bağımlı duruma gelmektedir. Böyle olunca, ilk F-16'lar 135.000 satırlık bilgisayar programı gerektirirken, Gelişmiş Taktik Fighter'ların programları 1.000.000 satır gerektirecektir. Dünya askeri sistemlerindeki bu değişiklikler yalnız gücü oradan oraya aktarmakla kalmamakta, küresel oyunun yapısını da bir devrimden geçmeye zorlamaktadır.

Japonya eski bakanlarından Şintaro İshihara son zamanlarda *Hayır Diyebilen Japonya* adlı küçük bir kitap yayınlıyarak Washington'da kıyamet kopmasına yol açmıştır. Kitapta yazarla, Sony'nin kurucu ortak-

larından Akio Morita arasında geçmiş birtakım konuşmalar yer almaktadır. İshihara orada, ABD'nin de, Sovyetler'in de, nükleer silahlarının hedef duyarlılığını artırmak için son derece ileri Japon yapımı semikon-düktör teknolojisine ihtiyaç duyacaklarını söylemektedir.

ABD'den söz ederken İshihara şöyle demektedir: «İşler öyle bir noktaya gelmiştir ki, askeri güçlerini daha ne kadar geliştirirlerse geliştirsinler, Japonya onlara çipleri satmaktan caydığı anda, yapabilecekleri hiçbir şey kalmaz. Bugün Japonya çipleri Sovyetler'e satsa, ABD'ye satmasa, tüm askeri dengeler altüst olur. Bazı Amerikalılar, Japonya böyle bir şey düşündüğü anda işgale uğrar, demektedirler. Elbette... öyle bir çağda yaşıyoruz ki, işler o noktaya da gelebilir.»

İshihara'nın bu sözleri bile, şiddetin bilgiye ne ölçüde bağımlı hale geldiğini, yani günümüzde yer alan tarihsel güç değişimini, yeterince anlatmaya yetmez.

SERMAYE OKYANUSU

Güç üçlüsünün ikinci ayağı olan servet de, daha önceki bölümlerde belgelenerek anlatıldığı gibi, yeni servet yaratma sisteminin gezegende yayılmasıyla birlikte derin bir değişimden geçmektedir.

Büyük şirketler üretimlerini ve dağıtımlarını ulusal sınırlar ötesinde entegre eder, yabancı şirketleri satın alır, tüm dünyadan beyin gücü çekmeye çalışırken, kaçınılmaz olarak birçok ülke taze sermaye kaynaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Ve buna çabucak ihtiyaç duymaktadırlar. Bu yüzden sermaye piyasalarını «liberalize» etme yolunda bir yarış görmekteyiz. Yatırımlar ulusal sınırları aşarak rahatça akabilsin diye.

Daha önce de işaret edildiği gibi, bunun sonucu olarak ortaya, duvarlarla sınırlanmamış serbest bir sermaye okyanusu çıkmıştır. Ama bu durum gücü merkez bankalarının ve tek tek ülkelerin elinden almakta, egemenliği sabote etmekte, dünya çapında yeni tehlikeler getirmektedir.

1987 Wall Street çöküntüsünün hemen ardından *New York Times*'a yazdığımız gibi, «Bir tek ve tümüyle açık bir finansal sistem kurmak, onu mümkün olan en az düzeyde düzenlemek, hava geçirmez bölmeleri olmayan bir süpertanker yapmaya benzer. Yeterli bölümleri

ve güvenli hücreleri olursa, büyük bir sistem bazı bölümlerindeki çöküşlerden sağsalim kurtulabilir. Ama o bölümler olmazsa, bordadaki bir tek delik koca tankeri batırabilir.»

O günden bu yana, ABD (Merkez Bankası) başkanı Alan Greenspan da uyarıda bulunmuş, birçok ülkede alım, satım ve yatırım yapabilen çok uluslu menkul değerler firmaları kurmanın, büyük bir çöküntü tehlikesi taşıdığını söylemiştir. Greenspan, «Bu firmaların birinde ya da daha fazlasında ortaya çıkacak zarar, tedirginliği başkalarına bulaştıracak, olay bir ülkeden diğerine yayılacaktır,» demiştir.

Finans küreselleştikçe, ülkeler ellerindeki kilit güçlerden biri üzerindeki kontrol arını kaybetmektedirler. Örneğin, önerilen Avrupa para birimi, ülkelerin kendilerine özgü ekonomik sorunlarıyla başa çıkmaktaki esnekliğini azaltacaktır. Bir öneri daha geldiğinde, AT yetkililerine Avrupa'nın sözde egemen devletlerinin bütçeleri üzerinde daha büyük kontrol hakkı tanıyacaktır... hem de ABD Federal Hükümetinin eyaletler üzerindeki kontrol hakkında daha fazlasını. O da büyük çapta merkezileşen güç kaymasıyla ilgilidir.

Bu yeni güç dağılımı devam ederken tüm servet sistemi de, daha önce gördüğümüz gibi süper-sembolik hale gelmektedir. Tıpkı şiddet gibi, servet de hem el, hem nitelik değiştirmektedir.

BİLGİNİN YENİ MİMARİSİ

Bu da sizi güç üçgeninin üçüncü ayağına, bilgiye getirmektedir.

Son birkaç on yıldır bilgisayarların saçtığı kıvılcımlar, Gutenberg'in XV. yüzyılda matbaayı icat edişinden bu yana bilgi üzerinde en büyük değişikliği yaratan o şaşırtıcı yeni ağlar yayılımı ve iletişim ortamları değişimi ortaya çıkmış, bunların hepsi bilgi, veri ve enformasyonun aktarılması hizmetine yönelmiştir.

Başka hiçbir şey değişmemiş olsa, sırf bu ikisi bile *bilgi devrimi* terimini hak ederdi. Ama çok iyi bildiğimiz gibi, bunlarla ilgili daha başka değişiklikler de devreye girmiş, yüksek teknoloji dünyasındaki tüm bilgi sistemini ya da «enfo-küre»yi değiştirmiştir.

Bugünkü değişimlerin hiper-hızı, olayların ve gerçeklerin hızla eski-

mesi anlamına gelir, onlara dayalı bilgiler de dayanıksız duruma düşer. Bu «geçicilik faktörü»nün üstesinden gelebilmek için yeni teknolojik ve örgütsel araçların tasarımı, bilimsel araştırma ve geliştirme hızlandırılmasına çalışılmaktadır. Bilginin metabolizması artık daha hızlı hareket etmektedir.

Aynı derecede önem taşıyan bir şey de, yüksek teknoloji toplumlarının bilgilerini yeniden organize etmeye başlamalarıdır. Daha önce de gördüğümüz gibi, iş dünyasında ve politikada gereken gündelik know-how, her geçen gün biraz daha soyutlaşmaktadır. Geleneksel disiplinler parçalanmakta, parçalara ayrılmaktadır. Bilgisayarın yardımıyla, aynı veri ve enformasyon şimdi daha büyük bir kolaylıkla ve türlü biçimlerde ayrıştırılıp kümelenebilmekte, kullanıcının aynı sorunu farklı açılardan görebilmesine ve meta-bilgi sentezleri yapmasına olanak vermektedir.

Bu arada, yapay zekâda ve uzman sistemlerde yer alan ilerlemeler, uzmanlığın yeni biçimlerde yoğunlaşmasını mümkün kılmaktadır. Bütün bu değişiklikler sonucu, bilişsel teoriye, öğrenme teorisine, nörobiyoloji ve bilginin mimarisiyle ilgili diğer entelektüel gelişmelere daha büyük bir ilgi doğmaktadır.

Kısacası, bilgi de en azından şiddet ve servet kadar yeniden yapılanmakta, yani gücün üç kaynağı birden aynı anda bir devrimden geçmektedir. Ve her geçen günle de, diğer iki güç kaynağı, biraz daha bilgiye bağımlı oluyor...

Demek ki, uygarlıkların yükselip çökmesini, tek tek ulusların yükselip düşmesini böyle bir arka plan önünde görüp değerlendirmemiz gerekmektedir, çünkü bu bakış açısı, çoğu güç değerlendirmelerinin neden yanıltıcı olduğunu açıklayabilmektedir.

TEK BACAKLI SOVYET

Diplomatlar hep gücün dengesinden söz etmekten hoşlanırlar. Güç değişimi ilkesi ise bize yalnız gücün dengesinin değil, «dengenin gücü»nün de önemini göstermektedir.

Ülkeler (ya da ittifaklar) üç türlü olabilir: gücü esas olarak, şiddet-servet-bilgi üçlüsünden bir tekine dayalı olanlar, gücü bu kaynakların

Şiddet
bilgi - bilim
servet eğitim

İkisine dayalı olanlar, bir de tabii, küresel etkinliği her üç güç kaynağı üzerinde dengelemiş durumda duranlar.

ABD'nin, Japonya'nın ya da Avrupa'nın gelecekteki küresel güç mücadelelerinde ne kadar başarılı olacağını değerlendirmek istiyorsak, bu üç güç kaynağına birden bakmak zorundayız demektir. Ama üçüncü kaynağa, yani bilgi tabanına özel bir dikkat yöneltmek şarttır, çünkü bu kaynak, diğer ikisinin değerini saptayan kaynak olmaya giderek daha çok yaklaşmaktadır.

Bilgi tabanı, bilim, teknoloji ve eğitim gibi geleneksel maddelerden çok daha fazlasını içermektedir. Ülkenin stratejik kavramlarını, yabancı istihbarat yeteneklerini, dilini, diğer kültürleri genelde ne kadar iyi bildiğini, dünyaya yayabildiği kültürel ve ideolojik etkiyi, iletişim sistemlerinin çeşitliliğini ve bu sistemlerden geçmekte olan yeni fikir, enformasyon ve imgelerin yayılımını da içermektedir. Bütün bunlar o ülkenin gücünü arttıran veya eksiltен etkenler olup, herhangi bir anlaşmazlık ya da kriz durumunda o ülkenin harekete geçirebileceği gücün kalitesini saptar.

Bu sacayağın ötesinde, güç değişimi ilkesi daha başka yararlı iç bilgiler de sağlamakta, herhangi bir zaman dilimi içinde şiddetin servetle ve bilgiyle ilişkilerini sorgulamaktadır.

Dengenin gücüne baktığımız ve bunu gücün dengesinden ayırdığımız zaman, Soğuk Savaş boyunca ABD'nin gücünün son derece geniş bir tabana yayılmış olduğunu görürüz. Amerika yalnız büyük bir askeri güce dayanıyor olmakla kalmayıp, koskoca bir ekonomik güce de sahip olagelmıştır ve dünyanın en iyi güç bilgisi satıcısı olmuştur. Bu bilgiler en ince bilim ve teknolojiden, popüler kültüre kadar her alana yayılmış, dünyanın pek çok kesimleri bunları taklit etmeye yönelmiştir.

Buna karşılık Sovyet gücü o gün de, hatta bugün de tümüyle dengesiz durumdadır. Süper güç olma iddiası daha çok askeri nedenlere dayanmaktadır. Savunmayla ilgili bazı sektörlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri çok iyi olmakla birlikte, genel teknolojik know-how'ı gerilemiş, paranoyak bir gizlilik tutkusuyla sıkışıp kalmıştır. Telekomünikasyon korkunç durumdadır. Eğitim sistemi orta düzeyde kalmış, merkezden kontrol edilen iletişim ortamları sıkı sansürler altında ezilmiş, gerilikten kurtulamamıştır.

Uzun süren Soğuk Savaş boyunca, dayanıklılık yarışını tek bacaklı

Sovyetler Birliği değil, g¼c¼ dengeli olan ABD kazanmıştır.

D¼nyanın başta gelen oyuncularının yarım yamalak anladığı bu ger-
çekler, Avrupa, ABD ve Japonya'nın yeni kapişmalara doğru yarışırken
neler yapmakta olduğunu da anlamaya yaramaktadır.

¼ÇLEME: TOKYO - BERLİN - WASHINGTON

Japonya da son zamanlara kadar tek bacaklı bir ¼lkeydi.

Bir ¼lkenin k¼resel etkinliği temelde askeri potansiyelinden, servet-
ten ve bilgiden kaynaklanıyorsa, Japonya'ninki son zamanlara kadar
bu g¼ç sacayağının yalnızca bir tekine dayalıydı. Tıpkı Sovyetler Birliği
gibi. Ama n¼kleer silahları ve Kızıl Ordu'ya benzer bir g¼c¼ olmayan
Japonya'nın... parası vardı. Pek çok!

Ama tek bacaklı tabureler çok dengesiz olur. Zaten servetin de
kendine g¼re sınırları vardır. Bu nedenle Japonya bug¼n denge g¼c¼-
n¼n peşine d¼řm¼řt¼r.

JAPON T¼FEđİ

M
Askeri Servet
Sovyet Japonya

Başlangıçta Washington tarafından zorlanarak askeri harcamalara
y¼neltilen Japonya, daha sonra da silahlı kuvvetlerine para harcamak
için d¼rt¼lmeye ihtiyaç g¼stermiřtir. Hiroşima'dan bu yana asla d¼ř¼-
n¼lmeyen şey, yani n¼kleer silahlı bir Japonya fikri, artık pek de olmaya-
cak bir şey gibi g¼z¼kmemektedir. Tersine, bazı Japon «atmaca»larının
g¼zlerinde dikkati çeken bir pırıltı haline gelmiştir.

Japonya'nın askeri b¼tçesi bug¼n d¼nyanın ¼ç¼nc¼ en b¼y¼k
askeri b¼tçesidir. Yani ABD'den ve SSCB'den şonra gelmektedir. ¼lke
içindeki eleştirmenlere g¼re, bug¼n «atmacalar» ¼lkenin askeri rol¼n¼
karasuları dışına yaymak istemekte, bir komşu ¼lkeyle ortak bir g¼ven-
lik paktına ulaşmaya heves etmekte, yani Japonya'ya bir t¼r b¼lgesel
polislik g¼revini uygun g¼rmektedirler. Ayrıca donanmaya uçağ gemile-
ri alarak Japonya'nın g¼c¼n¼ çok daha uzun yarıçaplı bir alana yay-
mak da istemektedirler.

ABD
SSCB
Japonya

Japonya'nın yeni tomurcuklanmakta olan askeri sanayi tesisleri, kendi savaş uçaklarını, füzelerini ve diğer ileri silahlarını yapma çabasıdır. Fuji Ağır Sanayi, Kawasaki Ağır Sanayi, Nissan, Mitsubishi ve Komatso gibi şirketlerin hepsi ABD lisansı altında askeri mallar da üretmektedirler. ABD ile uzun görüşmelerden sonra, FSX ileri savaş uçaklarını, çok yeni teknolojilerle yapmaya dönük bir ortak proje başlatılmış ve Japonya ayrıca füze savunması konusunda araştırmalara girişmiştir.

Japonya saldırgan olmadığı gibi, sorumsuz da değildir. İkinci Dünya Savaşından bu yana ülkede ordu, ciddi bir sivil kontrol altındadır ve yapılan her araştırma Japon kamuoyunun ABD kamuoyundan çok daha barışçı olduğunu göstermektedir. Ama yine de, Washington'la Tokyo arasında sürtüşmeler çoğalırken bu duyguların ne kadar uzun ömürlü olacağını hiç kimse bilemez. Ayrıca ABD güçlerinin daha da zayıflaması veya geri çekilmesi halinde ve Japonların bölgedeki çok büyük yatırımlarını tehdit eden bir savaş veya devrim olması halinde Japon ordusunun Güneydoğu Asya'da ne gibi bir rol üstleneceğini bilmeye olanak yoktur.

Pekin'den Hong Kong'a, Manila'ya kadar yayılan siyasal huzursuzluklar dikkate alınırsa, Japonya'nın bölgedeki komşuları tek gözle Japonya'nın silahlanışını kaygı içinde izlerken, öbür gözleri de Amerika'nın Vietnam sonrası yeniden düzenlenişine, Güney Kore'den çekilen birliklerine ve genel savunma indirimine dönüktür.

1988'de eski Başbakan Noboru Takeşita, Japon askeri yapılanmasını kesin bir perspektife oturtmuş, Japon Savunma Akademisine, ülkenin çok büyük ekonomik gücüne uyacak bir askeri güç istediğini söylemiştir. Japonya sacayağı dengeleme uğraşı içindedir.

EKONOMİK GODZİLLA

Japon gücünün ikinci ayağı olan servet daha önceden o kadar iyi belgelenmiş durumdadır ki, bu bölümde fazla üstünde durmak gerekmez. 1986'da Japonya dünyanın en çok kredi veren ülkesi durumuna gelmiştir. 1987'de Tokyo Borsasındaki tüm hisselerin değeri, New York Borsasını aşmıştır. Dünyanın en büyük bankalarıyla menkul değerler firmaları bugün Japon firmalarıdır. Japonların değerli Amerikan gayrimen-

kullerini satın alması, bu arada Radio City Music Hall gibi önemli binaları, Columbia Pictures gibi ünlü şirketleri alması, ABD’de biraz Japon aleyhtarı duygular uyandırmıştır. Bu arada ABD hükümeti de bütçe açığının hemen hemen üçte birini finanse edebilmek için Japon yatırımcılara bağımlı duruma geldiğinden, bu destek birdenbire geri çekilirse ABD ekonomisinin sarsılacağından korkulmaktadır.

Böyle olayların birikmesi, Japonya’nın bir ekonomik Godzilla haline geleceği ve önümüzdeki elli yıl boyunca dünyaya hükmedeceği tahminlerine yol açmaktadır.

Bununla birlikte Japonya’nın ekonomik roketi sonsuza dek yörüngede dönecek değildir. Mallar ve özellikle de sermaye ihraç etme çabaları giderek artan direnmelerle, kötüye giden ticaret koşulları ve yatırımlarla karşılaşmak zorundadır. Zamanla zengin ülkelerde sürtüşmeler doğacak, Japon yatırımlarının daha çoğu ekonomik bakımdan daha az gelişmiş ülkelere yönelmek zorunda kalacaktır. Oralarda riskler de, kazançlar da, daha yüksek olma potansiyeline sahiptir.

Eğer tahmin edildiği gibi kalabalık Amerikan birlikleri Avrupa’dan geri dönerse, ABD’nin bütçe açığı azalabilir. O zaman dolar değer kazanıp yen’i düşürebilir, bu da Japonya’nın yurt dışına doğru genişlemesini yavaşlatır. Eğer böyle olursa, Japonya’nın diğer giderleri gibi petrol giderleri de yükselir ki, aslında petrol giderleri dolar olarak ödenmektedir.

Japonya’nın tasarruf oranı şimdiden düşmeye başlamıştır. Tüketiciler daha iyi hayat ve daha az çalışma isteyince daha da düşecek, buna yaşlıların, çalıştıkları süre içinde biriktirdiklerini yemeye başlamaları da katkıda bulunacaktır. Bu olasılıkların ikisi de daha yüksek faiz oranlarına ve uzun vadede daha düşük bir büyümeye işaret etmektedir.

Bundan da kötüsü, Japon ekonomisinin kocaman bir gayrimenkul balonu üzerine oturtulmuş olduğunu her Japonun bilmesidir. O balon, en ufak bir toplu iğne deliği açıldığı anda patlamaya hazırdır. Patladığı zaman, sarsıntının dalgaları, daha şimdiden istikrarsız olan Tokyo Borsasını sarsıp Wall Street’e, Zürih’e ve Londra’ya bulaşacaktır.

Ayrıca Japonya’nın hayli karışık sosyal ve siyasal sorunları da vardır. Gözden düşmüş olan o yozlaşmış ve dolambaçlı siyasal sistemi, her iki partiyi de yeni gerçeklere ayak uyduramaz durumda bırakmak-

tadır. (Liberal Demokratik Parti kırsal oylara çok fazla güvenmekte, kentsel yönelimini güçlendirmek zorunda gözükmektedir. Sosyalistler kentseldir, ama modası geçmiş ekonomik ve politik dogmalarından bir türlü kurtulamamaktadırlar.)

Önümüzdeki on yıllar Japonya'yı bugünkünden daha istikrarsız bir durumda bulacaktır, çünkü doğrusal büyüme döneminin sonu yaklaşmaktadır.

JUKU YARIŞI

Japon öğrenciler okul saatleri sona erince genellikle notlarını daha da yükseltebilmek için *juku* adı verilen bir tür hazırlık okuluna giderler. Zaten Japonya'nın kendisi de ülke olarak, birkaç on yıldan beri kocaman bir *juku*'ya kaydolmuş gibidir. Durmadan fazla mesai yapmakta, ülkenin nihai güç kaynağını, yani bilgi tabanını genişletmeye çalışmaktadır.

1970'den bu yana Japonya kendini enformasyona dayalı bir ekonomi yaratma işine tüm gücüyle adanmıştır. Teknolojik araştırma-geliştirme kapasitesini daha bile önce başlatmıştır. 1965'te bilim adamları ve mühendisler tüm işgücünün her 10.000 kişisine karşılık, ABD'dekinin aşağı yukarı üçte biriyken 1986'da o konuda Amerika'yı aşmıştır. Ülkenin işgücündeki bilgi yoğunluğu hızla yükselmektedir.

Biyo-teknolojiden uzaya kadar her dalda ileri teknolojiyi zorlamakta olan Japonya'nın araştırma-geliştirmeye ve yüksek teknoloji fabrikaları kurmaya ayırabildiği sermaye dünyanın her yerindekinden fazladır. Süper iletkenlikte, malzemede ve robot dalında sınırlarını ilerletmektedir. 1990'da aya insansız uzay aracı yollama konusunda ABD ve SSCB'den sonra üçüncü ülke olmuştur. Süper iletken çip imalatındaki başarısı da şaşırtıcıdır.

Ama dünyanın bilimsel ve teknolojik maratonu daha yeni başlanmaktadır ve Japonya'nın genel teknolojik tabanı hâlâ geridedir. Japonya şimdi bile patent hakları ve lisans bedeli olarak yabancı teknolojiye, kendisinin aynı konularda topladığı paranın 3:3 katını ödemektedir. Bunun yüzde altmış ABD'ye ödenen paradır.

Çip / donanım → yazılım

Ayrıca Japonya, bilgisayar çipleri ve donanım konusundaki bütün ileriliğine rağmen, çok hayati bir alan olan yazılımlarda hâlâ pek geridir. Büyük bir şamatayla başlattığı «beşinci kuşak proje» adıyla bilinen sıçrama da şu ana kadar umut kırıcı gözükmektedir.

MITI (Ticaret ve Sanayi Bakanlığı) tarafından finanse edilen bu proje, Japonya'nın Sputnik'e cevabı diye tanımlanmıştır. İlerleme hevesi öylesine yoğundur ki, 1986'da Tokyo'daki Aoyama Gakuin Üniversitesinden Dr. Akira İşihava, «Japonlar bu beşinci kuşak projesini bir devamlılık ve özyeterlik projesi olarak görüyorlar,» demiştir. 1988'de projenin büyük sorunlarla yüz yüze olduğu iyice anlaşılmaya başlamış, planlamadaki belirsizlikler, teknik sorunlar ve proje için gerekli önemli ticari malları üretmekteki başarısızlıklar dikkati çekmiştir. 1989'da proje pek mütevazı birtakım sonuçlar sunabilmiştir. Belki daha da önemlisi, Japonya'nın yazılım yapmakta kullanılan «medya-yazılım» işindeki zayıflığıdır.

Son zamanlarda yapılan bir araştırmada, Japon şirketleri baş yöneticilerinin %98'i yazılımda Amerikan üstünlüğünü kabul etmiştir. %92'si de ABD'nin yapay zekâda ve süper bilgisayarlarda hâlâ daha önde olduğu kanısındadır. %76'sı, bilgisayar destekli tasarım ve mühendislik konusunda aynı görüştedir.

Araştırma-geliştirme yarışının ilk ayağında ise, ABD geri kalmakta, Japonya hızlı gitmektedir... ama bu yarışın daha pek çok ayağı vardır.

Ne var ki, bilgi gücü yalnızca bilim ve teknoloji meselesi değildir. Bunu Japonya, Amerika'dan çok daha iyi anlamaktadır. Satrançta ve savaşta olduğu gibi, ticaretle ve bilimsel rekabette de, «Düşmanını tanı,» kuralı geçerlidir. O konuda da Japonya ışık yılları kadar ilerdedir.

Japonya Amerika'yı, Amerika'nın onu tanıdığından çok daha iyi tanır. On yıllarca Japonya hep askeri ve siyasal bakımdan ABD'ye bağımlı durumda kaldığı için, Amerika'nın kararları Japonya'yı çok fazla etkilerdi. Amerika'yı tepeden tırnağa tanımaya mecburdu Japonya.

Bu nedenle uzun yıllar boyunca Japonlar ABD'nin her yanını dolaşırlar, Silicon Vadisinden Washington'a, Wall Street'e, Harvard'a, MIT'e, Stanford'a kadar her yerini gezdiler, binlerce şirketi, devlet dairesini, laboratuvarı, okulu ve evi gördüler, Amerika'da nelerin önemli olduğunu bilinçli biçimde incelediler. Yalnız ticari ya da politik açıdan değil,

kültürel, psikolojik, sosyal açılardan da. Bu pek de ticari casusluk sayılmazdı (araya biraz o da karıştı tabii), daha çok, Japonya'nın dış dünyaya karşı duyduğu o büyük merakı ve kendine taklit edecek bir model arayışını ifade ediyordu.

Üç yüzyıl boyunca gezegenin geri kalanından ayrı kalan Japonya, Meiji devriminden sonra kendisine zorla empoze edilen o cahillikten kurtulmak için yarışa kalktı ve dünyanın en çok gazete okuyan ulusu oldu. Yabancı ülkelerin davranışlarını en çok merak eden, seyahat etmeye en çok heves eden ulus da Japonlardır.

Bu yoğun merak, Amerika'nın taşralı havasıyla taban tabana zıttı. Dünyanın egemen gücü olmanın küstahlığı içinde, iç piyasasının çok büyük olması sayesinde ihracata ayrıntı gözüyle bakabilen, fatih tavırlı ve farkında olmaksızın beyaz ten konusunda ırkçı davranan ABD, Japonya'yı tanımak için pek bir çaba harcamadı. Bir tek geysalarla Japon hamamlarını bildi, o kadar. Suşi çok daha sonra geldi.

Yirmi dört bin Japon öğrenci ABD'de okurken, Japon üniversitelerine giden Amerikalı öğrencilerin sayısı binden azdı.

Gerçekten de Japonya, genel bilgisini arttırmak için her ulustan daha çok uğraşmıştır, bu nedenle mallarını ABD'ye ihraç etmekte bu kadar başarılıdır ve yine bu yüzden ABD'li işadamları Japon pazarına girebilmeyi, tüm engeller bir gece içinde yok edilse bile, yine de zor bulacaklardır.

Buna karşın, Japonya'nın genel bilgi tabanı birçok boyut açısından hâlâ eksiktir. O ülke kendi ırkçı değerlerini yansıttığı için, etniklik konusunda saftır ve küresel ekonomide bu etkenin önemini anlayamamaktadır.

Japonya'nın Amerika'da nice kişi tarafından model haline getirilmek istenen o şaibeli eğitim sistemi, kendi ülkesinde fazla asker havalı olduğu ve yaratıcılığı ezen yöntemler kullandığı için ağır biçimde eleştirilmektedir. Alt düzeylerde, öğretmen sendikalarıyla eğitim bürokrasisi her yenilik olasılığını söndürürler. Yüksek eğitim ise, ülkenin imalat mallarının ünlü kalitesini yansıtmaz. Japonya'nın Acura'ları, üniversite mezunlarından daha iyidir.

Japonya'nın en zayıf olduğu alan, kültürel ihracattır. Bugün Japonya'nın büyük yazarları, sanatçıları, mimarları, koreografları ve film

yapımcıları vardır. Ama bunların Japonya dışında tanınanları pek azdır ve onlar bile etnik bakımından zayıftır.

Dengeli güce ulaşmak isteyen Japonya büyük bir kültürel saldırı başlatmıştır. Ekonomiyle doğrudan ilgili alanlardan başlamış, önce modayı ve sınai tasarımı ele almıştır. Şimdi oradan, popüler sanatlara doğru geçiş yapmakta, televizyon, sinema, müzik ve dansı, edebiyat ve güzel sanatları denemektedir. Yeni konulan Praemium Imperiale ödülleri, Japonya'nın Nobel Ödülü olmak üzere başlatılmıştır. Bu ödüller Japon Sanat Derneği dağıtmaktadır. Bu da Japonya'nın dünya kültürel olaylarında söz sahibi olma isteğinin bir göstergesidir.

Ülkenin fikirlerini ve kültürünü dışarıya yaymakta, Japonların büyük bir dezavantajı vardır, o da dilleridir. Bazı milliyetçi Japon bilimcileri, Japoncanın mistik ve tercüme edilmez bir niteliği olduğunda iddia etmektedirler. Bu dilin benzersiz bir «ruhu» vardır, derler. Aslında bütün şairlerin ve çevirmenlerin çok iyi bildiği gibi, dillerin hepsi ancak bir dereceye kadar çevrilebilir, çünkü sınıflandırma düzenleri ve benzetmeleri farklıdır. Ama dünya yüzünde Japonca'yı yalnızca 125 milyon insanın konuşuyor olması, Japonların dengeli bir dünya gücü çabaları için önemli bir engeldir. Japonya bu yüzden, bilgisayar aracılığıyla çeviri konusunda en çok uğraşan ülkedir.

Japonya'nın karşısına dikilen daha bile önemli bir sorun da, toplumda aynı cinstenliğin iyi bir şey olduğuna inanmış bir ulusu kitle olmaktan çıkarmakta yatmaktadır. On yıl kadar önce Sofya Üniversitesinden antropolog Kazuko Tsurumi, Japonya'da dünya liderlerinin sandığından çok daha fazla çeşitlilik olduğunu söylemiştir. Ama bu çeşitlilik de, aynı cins olan İkinci Dalga toplumu standardında bir çeşitliliktir. Japonya Üçüncü Dalga'ya girerken, patlama düzeyinde farklılaştırıcı etkilerle yüz yüze gelecektir.

Bu ülkenin sosyal, ekonomik ve kültürel çeşitliliğe düşmanlığı, uzun vadeli zaaflarının en önemlisiyle ilgilidir.

Bugünün Japonları artık bir zamanlar onlara yöneltilen suçlamaların dediği gibi «ekonomik hayvanlar» değildir. Ulusal güçleri de sacayağın tek ayağı üzerine toplanmış durumda kalmamıştır. Ama en önemli güç rekabetinde, yani fikirlerin, enformasyonun, imgelerin ve bilginin yaratılması ve yayılması konusunda, hâlâ ABD'nin gerisindedirler.

Japonya'nın iş dünyasındaki ve siyasetteki liderleri açık seçik bir uluslararası stratejiden yoksun durumdadırlar. Bazı kilit yurt içi amaçlar konusunda en üst düzeyde bir görüş birliği vardır. Bu kilit amaçlar arasında, iç ekonominin genişlemesi, ihracat zorunluluğunun azaltılması, insanlara daha çok boş zaman bırakarak hayatın kalitesinin yükseltilmesi, çok kötü kirletilmiş çevrenin geri kazanılması gibi konular gelmektedir.

Ama Japonya'nın seçkinleri, dış ekonomik politika konusunda farklı görüşlere bölünmüşlerdir, gelecekte Japonya'nın dünyada ne gibi bir rol oynayacağı konusunda güvensizdirler. Bir strateji, dünyanın bölgelere ayrılacağı varsayımından hareket etmekte, Japonya'nın rolünün Doğu Asya/Pasifik bölgesini hükmü altına almak olduğunu ileri sürmektedir. Bunun anlamı, yatırımları ve dış yardımı o yörelere yoğunlaştırmaktır. Yavaş yavaş kendini bölgesel polis rolüne hazırlamaktır. Böyle bir politika, Japonya'nın Amerikan ve Avrupa korumacılığı karşısındaki duyarlılığını da azaltacaktır.

İkinci bir yaklaşım, Japonya'nın daha çok, dünyanın her yerindeki gelişmekte olan ekonomiler üzerinde yoğunlaşmasını önermektedir. Bu yaklaşımın bir çeşitlemesi, Japonya'nın bu dünyalara elektronik altyapı sağlamasını, ekonomilerini dünya ekonomisine bağlama olanağı tanımasını öngörmektedir. Böyle bir strateji, dünyanın «yavaş» ülkeleri için büyük bir ihtiyacı karşılayacak, Japon teknolojik gücünü faaliyete geçirecek, bir yandan da bütün bu ekonomileri elektronik olarak Japonya'ya kilitlemeye yardımcı olacaktır.

Üçüncü bir strateji, belki de şu sıra en yaygın olanı, Japonya'nın misyonunu küresel olarak görmekte, herhangi bir bölgeye bağlı kalmasını istememektedir. Bunu savunanlar, dünyaya egemen olma peşinde olmayıp, aslında Japon ekonomisinin bir bölgeye ya da ülke grubuna takılıp kalamayacak kadar büyük ve çeşitli olduğunu, hızlı büyüdüğünü ileri sürmektedirler.

İran-Irak şaşaasında ABD ile müttefiklerinin Basra Körfezini koruyabilmesi için donanmanın gemilerini yollama mücadelesi verenler, işte bu «küresel» kesimdir. Doğu Avrupa'ya kredi verilmesini, dünya sahnesinde daha büyük diplomatik rol oynanmasını, IMF'de, Dünya Banka-

sında ve diğer küresel kuruluşlarda daha egemen pozisyonlara gelmesini savunanlar da hep bu kesimdendir.

Japonya bu üç strateji arasında kararını verdiği zaman da durum pek açık seçik olmayacaktır. Japonların tipik tutumu, her zaman için farklılıkları paylaşmak ve uzlaşmaktır. Ama keskin gözlü gözlemciler, dalın ne yana düştüğünü farkedeceklerdir. İşte o noktada, dünya Japonya'nın geleceğe doğru yönelişini ilk defa olarak hissetmeye başlayacaktır.

YENİ OST-STRATEJİ

Kapitalist dünyanın kendi içindeki anlaşmazlıklar, Japon tutkularıyla diğer oyuncuların tutkularının (ABD ve Avrupa) çarpışmasıyla birlikte daha yoğunlaşacak, 25 Ağustos 1915'te yazılmış olan şu satırları hatırlatacaktır:

«Bir Avrupa Birleşik Devletleri mümkündür... ama bundan ne yarar çıkabilir ki? Ancak Avrupa'daki sosyalizmi baskı altına almaya ya da kendilerini Japonya'dan ve Amerika'dan korumaya yarayabilir.»

Bu satırların yazarı, Vladimir İlliç Lenin adlı, köşede kalmış bir devrimciydi ve henüz Sovyetler Birliği'nin lideri değildi. Ya bugünkü durumları görse ne diyecekti?

Tıpkı komünizmin çatlaması gibi, Avrupa entegrasyonu da Üçüncü Dalga'nın ve onunla ilgili yeni servet yaratma sisteminin gelişi karşısında atılmış bir adımdır. AT'nin Dışişleri Bakanları Konseyi başkanı Gianni de Michelis şöyle demektedir: «Entegrasyon, sanayi toplumu olmaktan çıkıp sanayi ötesi toplumu olma gereğine siyasal bir cevaptır.» De Michelis, piyasa ekonomisinin Doğu Avrupa'ya yayılmasıyla birlikte büyük bir ekonomik büyüme beklemektedir. Ama tablo pek de o kadar pembe değildir.

Doğu Avrupa'da Marxist-Leninist hükümetlerin çökmesi, insanlara bir özgürlük lezzeti ve bir umut tattırmıştır. Ama aynı zamanda, Avrupa, ABD ve Japonya arasındaki üçlü mücadelenin koşullarını değiştirmekte, bir güç boşluğu yaratmakta, Batı Avrupa'yı yeni ve beklenmedik bir stratejiye doğru itmektedir.

Diyelim ki, Yugoslavya, Bulgaristan, Romanya ve diğer yerlerdeki tüm etnik nefretlere rağmen bölge barış içinde kalıyor. Diyelim ki, demagoglar Almanya, Polonya, Macaristan ve Romanya sınırları konusunda kavgalar yaratamıyorlar ve askeri baskılar, iç savaşlar ve başka kargaşalıklar çıkmıyor. Diyelim ki, Sovyetler Birliği parçalara ayrılmıyor.

Yani eğer her şeye rağmen görece bir istikrar sürerse, Doğu Avrupa için en olası durum, Sovyetler'in çekilmesi, Batı Avrupalıların gelmesidir. Bu da pratik anlamda... Almanlar demektir.

Doğu Avrupalıların Batı Avrupa vesayetindeki yaşamı doğrusu Sovyetler'in, daha önce de Hitler'in hükmü altındaki yaşam kadar kötü olmaz. Bugünün «kadife» sömürgeciliği onlara daha yüksek hayat standartları bile getirebilir. Ama kesinlikle yapmayacağı bir şey varsa, o da upuzun bir süre boyunca Doğu Avrupa'nın fabrika bacaları çağından ileriye geçmesine izin vermektir.

Doğu Avrupalılar zor kazandıkları bağımsızlıklarına sevinecektir. Belki bir tür federasyon altında birleşip Batı'ya karşı pazarlık güçlerini de arttırabilirler. ABD Dışişleri Bakanı James Baker, bir Polonya-Macaristan-Çekoslovakya işbirliği önermiştir. Ama eski Avusturya-Macaristan İmparatorluğu yeniden dirilse, İmparator Franz Josef yeniden doğsa (bazı genç Çekler, tiyatro yazarı Cumhurbaşkanı Vaclav Havel'e «kral» adı verilmesini istiyorlar), hatta bir «Doğu Avrupa Birleşik Devletleri» kurulsa bile, bu yeni tür uydulaştırmanın yer alması önlenemez.

Bunun nedeni, Orta Avrupa'nın güç sacayağını (askeri, ekonomik ve bilgi kaynaklarını) Batılı komşularınıninkine karşılaştırdığımız anda ortaya çıkmaktadır.

Avrupa Topluluğu, aralarına yeni devletler katılmasa bile, kıtanın tablosuna çok büyük bir sacayak gücü getirmektedir.

Bu topluluğun büyük askeri potansiyelini görebilmek için, NATO ile Varşova Paktını unutup, ABD ve Sovyet askerlerinin büyük çoğunluğunun Avrupa'dan çekilmesi durumunu düşünmek gerekir. Batı Avrupalılar yine de dev bir askeri güce sahip durumda kalacaklardır.

Daha 1988 yılında, Batı Alman Şansölyesi Helmut Kohl bir Avrupa ordusu kurmayı önermiştir. O gerçi ABD ile ortaklıktan da söz etmiştir ama yine de «Yankee, evine dön» sloganlarının yankılarını hissetmek mümkündür. Sovyet tehdidinin görünüşte ortadan kalkmasıyla, artık

Almanlar Amerikan korumasını gerekli görmemektedirler. Gerçi Amerikalıların tümünden çıkıp gitmesi, Batı Avrupa askeri maliyetlerini iki katına çıkaracaktır. Ama onu da biraz tıraşlamak, çok sayıda ülkeler arasında bölüştürmek, dayanılır hale indirebilir. Sonuçta ortaya çok güçlü ve silahlı bir Yeni Avrupa çıkacaktır.

Yarının euro-ordusuna kimin komuta edeceği konusunda kuşku varsa, birkaç rakama bakmak o kuşkuyu yok eder. Bugüne kadar Fransa ve Batı Almanya, konvansiyonel silâhlarda hemen hemen eş düzeyde olagelmıştır. Fransız ordusu 466.000, Batı Almanya'nın Bundeswehr'i 494.000 kişiliktir. Fransızların dokuz denizaltısı, Batı Almanların yirmi dört denizaltısı vardır. Fransızların dokuz filoluk Mirage ve Jaguar yerden saldırı savaş uçağı varken, Batı Almanların yirmi dört filoluk Toronado'ları, F4-F'leri ve Alpha'ları vardır.

Ama Almanya'nın birleşmesi olayı bu tabloyu altüst ediyor. Doğu ve Batı Alman kuvvetleri biraraya gelince, Almanya'nın askeri giderleri %40 artacak, ordusu yaklaşık %50 daha büyük olacak, yerden saldırı savaş uçağı kapasitesi Fransa'nın üç katına çıkacaktır. Fransa'nın eski Cumhurbaşkanı Giscard d'Estaing'in, «Fransız kuvvetleri kıtadaki diğer kuvvetlerle, yani Alman kuvvetleriyle eş ağırlıkta olmalıdır,» sözüne bakarsak, Almanya'nın birleşmesinin Fransa'ya bir maliyet yükleyeceği ortaya çıkar.

Tabii Fransa'nın nükleer silâhları vardır... ünlü *force de frappe*'i, yani vurucu gücü unutulmamalıdır. Ayrıca İngiltere'nin de bağımsız bir nükleer kapasitesi vardır. Ama Almanya'nın da, eğer isterse nükleer silâhları bir gece içinde edinebileceği bir gerçektir. Bunu Fransa, da, İngiltere de, dünyanın diğer ülkeleri de çok iyi bilmektedir.

Avrupa içi askeri denge bakımından daha da istikrar bozucu etken, Sovyetler'in imzaladıkları imha anlaşmasının uygulanmasından hemen önce yirmi dört adet SS-23 orta menzilli füzeyi Doğu Almanya'ya aktarmış olmalarıdır. Tam birleşme yer aldığı anda bu füzeler Alman ordusuna ait sayılmak zorundadır. Sovyetler bunun böyle olmasını hiç de planlamış değildir.

Avrupa politikaçılarının tek konuştuğu şey birlik, tatlılık ve ışık olduğu halde, her tarafın generallerinin bu rakamları dikkatle izlemekte olduğu gözden kaçmamalıdır. Savaşma kapasitesi, kuruşları esirgeyerek

saçlanamaz. Hiç kimse 1870'in, 1914'ün, 1939'un yeniden yaşanacağı-
nı sanmamakla birlikte, bu kaba karşılaştırmalar bile bize, acil durum-
da, nükleer kozların oynanması gerektiğinde, Avrupa ordusuna ilk ateş
emrini verecek tarafın Almanya olduğunu gösterecektir.

Bugünün Almanları Nazi hamurundan değildir. Varlıklı, orta sınıf
demokratik değerleri içinde yetişmişlerdir. Askeri güç yanlısı da sayıl-
mazlar. Ama eğer Batılı kuvvetlerin Doğu Avrupa'daki tedirginlikleri bas-
tırması gerekirse, son karar Berlin'de verilecektir, Paris ya da Brük-
sel'de değil.

ABD ikide bir Avrupa'nın «savunma yükünü paylaşmamasından»
yakına dursun, Avrupa bugün kendi başına bir askerî güçtür.

AVRUPA'NIN ERTESİ SABAHİ

Yarının Avrupa ordusu çok büyük bir ekonomik taban üzerine otu-
racaktır, bu da sacayağın ikinci ayağı demektir. AT'nin brüt rakamları,
yeni üye alınmasa bile, çok büyüktür. 320 milyonluk nüfusuyla topluluk
hemen hemen ABD'ninkine denk bir gayrisafi milli hasılaya sahiptir, bu
rakam Japonya'ninkinin de bir buçuk katıdır. Toplam olarak baktığımız-
da AT ülkelerinin dünya ticaretinin %20'sini ellerinde tuttuğunu, bunun
ABD'nin payından da, Japonya'nın payından da fazla olduğunu görü-
rüz.

Askeri bakımdan olduğu gibi, Avrupa'nın mali kararları da yine Ber-
lin'de verilecek, Alman Maliye Bakanlığı ve Deutschebank ekonomik
gerçeklere hakimiyeti yansıtacaktır. Birleşik Alman ekonomisi 1.4 trilyon
dolarlık rakamıyla, bir sonraki en büyük Avrupa ülkesi olan Fransa'nın
bir buçuk katıdır.

Batı Avrupalılar bu güç dengesizliklerini kabullenmiş, ama biraz da
ürker durumda, Fransa'nın başkanlığında, daha güçlü, daha sıkı bir AT
federasyonu istemekte, bunun Almanya'nın hareket serbestliğini biraz
kısırlayacağını düşünmektedirler. Ama AT ne kadar güçlenir, merkezile-
şirse, tek para birimi ve merkez bankası edinir, çevre polisliğine girişir-
se, Birleşik Almanya'nın tüm Avrupa dokusu üzerindeki etkinliği azalma-
yacak, bir o kadar artacaktır.

Ama bu Alman merkezli sistemin ortaya çıkışı, soluk kesecek genişlikteki *Ost-Strateji*'nin yalnızca bir parçasıdır.

Çünkü AT içi hükümetler ve şirketler tarafından geliştirilmekte olan ekonomik strateji, Çekoslovakya, Macaristan, Polonya ve diğer Doğu Avrupa ülkelerindeki ucuz emekten yararlanarak onu düşük katma değerli seri üretimde kullanmaya dayalıdır. Üretilen malların yalnız Doğu Avrupalılar için olmayıp, Batı Avrupa'ya da ihracı düşünülmektedir.

Kısacası, Doğu'da dumanlı fabrika bacaları, Batı'da bilgisayarlarla tüketim malları... birleşik bir Almanya da artık yalnızca Batı'nın çekirdeği durumunda olmayıp, tüm kıtasal sisteminin yöneticisi durumunda olacaktır. *

Doğu Avrupa üzerindeki hagemonyayı Sovyetler'den Batı Avrupa'ya kaydıran bu geniş ekonomik strateji önümüzdeki birkaç on yıl boyunca sürecek ve bir yığın tedirginlikler, zorluklar doğuracaktır.

Hızla kristalleşen bu *Ost-Strateji*, Sovyetler Birliği'nin kendi iç sorunlarıyla uğraşır durumda kalacağını, askeri dikkatini güneydeki Müslüman bölgelere ya da Çin ile Pasifik bölgesine çevirip, Avrupa'yla uğraşamayacağını varsaymaktadır. Ya da SSCB ile ekonomik anlaşmalara varılıp, Doğu'nun Almanlaştırılmasına o yandan gelebilecek direnişi kırmaya dayanmaktadır. Çin'de ve Asya'da beklenmedik olayların çıkması bunu kolaylaştıracaktır. *ÇİN / ASYA*

Ost-Strateji ayrı zamanda AT'nin Batı Avrupa'ya sunduğu parlak vaatlerin yerine getirilebileceğini de varsaymaktadır. Bunlar %4,5-7'lik bir büyüme hızı, on iki üye ülkede 2-5 milyon yeni iş anlamına gelmektedir. Ayrıca daha randımanlı üretimi, dünya ticaretinde daha iyi rekabet olanaklarını ve daha yüksek kârı da içermektedir.

Ama AT'nin planları hâlâ büyük ekonomilerin modası geçmiş kavramlarına temellendirilmiştir ve bunlar fabrika bacalı imalata daha kolay uygulanan, ama enformasyon ve hizmet faaliyetleri çevresinde düzenlenen yeni ekonomilere o kadar kolay uygulanamayan şeylerdir. ✓

Ayrıca yeni servet yaratma sistemi çeşitlilik ister ve çeşitlilik yaratırken, üretimin isteğe göre ve yerleşmiş olmasını, piyasaların küçük parçalara bölünmüş olmasını, finansmanın kitle türünden çıkarılmış olmasını gerektirirken, AT gidişatı, hep tersi iddia edilse de, farklılıkları azaltmaya dönük bir yaklaşım göstermektedir.

Stratejinin Doğu ucu da büyük sorunlarla karşı karşıyadır. Bir kere, yarı koloni durumundaki yerlerde siyasal istikrar olacağını varsaymaktadır. Oysa kitle demokrasisine doğru bir koşu koparmak, parlamentolar, çok sayıda partiler kurmak, evlerde sofralara yiyecek koyabilmeyi garantilemez.

Eğer kötü ekonomik koşullar kısa zamanda önemli iyileşmeler göstermezse, parlamentolara, partilere, seçimlere duyulan bu aşk bir tür kaosa dönüşebilir, rüşvet suçlamalarına, parlamento dışı terörizme ve bölgede İkinci Dünya Savaşından önce geçerli olan faşist ya da askeri rejimlere dönüş olabilir. Bu belki, istikrara ve düzene büyük önem vermek zorunda olan yabancı yatırımcıların desteğiyle bile gerçekleşebilir.

Batı'dan akan sermayenin yaratacağı ilk sevinçten sonra, Doğu Avrupalılar ertesi sabah uyandıklarında bu yeni usul sömürge düzeninden hiç hoşlanmayacaklardır. Güçeniklikler zamanla direnişlere dönüşecektir. Ekonomik darlıklar yabancı yatırımcıların üstüne atılacak, onlara «emperyalist» denecek, birkaç da yerli suçlu bulunacaktır. İlk acil yardım kredilerini daha sonraki acil yardım kredileri izleyecek, ekonomiler böylelikle su yüzünde tutulmaya çalışılacaktır. Bunun ucunda, borçların geri ödenmesi talepleri, moratoryumlar ve başka şeyler de vardır.

Bütün bunların hiçbirisi olmasa bile, *Ost-Strateji*'nin köklerinde yatan varsayım ucuz emeğin önemli olduğudur ki, bunun da yeni baştan sorgulanması ve değerlendirilmesi zorunludur. Daha önce de gördüğümüz gibi, ucuz emek artık giderek pahalıya patlamaktadır. İşçi giderleri toplam maliyetin bir parçası olarak azaldığında sağlanan tasarruf en geri sanayiler dışında, pek azdır.

Yine daha önce gördüğümüz gibi, yavaş ekonomiler, hızlı ekonomilerin prizlerine fişlerini kolay kolay takamamaktadırlar. Polonya'da son zamanlara kadar belli bir fonu bir bankadan bir başka bankaya transfer etmek bile bir ayla altı hafta arasında zaman alırdı. Tüm Doğu metabolizması, Batı'nın istediğinden yavaş işlemektedir ve elektronik altyapısı da hemen hemen hiç yoktur. Bütün bunlar *Ost-Strateji*'yi gözüktüğünden daha pahalıya getirebilir.

Son olarak, eğer fabrika bacalı işlerin büyük bir bölümü gerçekten Doğu'ya aktarılırsa, Batı Avrupa hükümetleri kendi mavi yakalı sendikalarından gelen büyük baskılarla karşılaşacaktır, kendi ülkeleri içinde sosyal yardım ve korumacılık talepleri ağırlaşacaktır.

Özellikle Almanya'da, bunun anlamı siyasal muhalefetin büyümeşidir. Neo-Nazi sağcılar gibi, Sosyal Demokratlar da milliyetçi bir hava tutturalacak, işlerin sendika ücretlerinin altında çalışan yabancılara verildiğinden yakınacaklardır. Bu arada Yeşiller de kirliliğin zaten dünyanın en kirliliği bölgeleri arasında bulunan bir yere aktarılmasına itiraz edeceklerdir.

Eğer ortaya bir Sosyal Demokrat-Yeşil koalisyonu çıkar da Almanya'da iktidara gelirse, sonra da Avrupa'nın geri kalanını etkisi altına alırsa, kıtada teknolojik gelişmeleri yavaşlatabilir, çünkü Sosyal Demokratlar bu hızlılığın istihdam üzerindeki etkilerinden korkarken Yeşillerin de teknolojiler karşısındaki tutumu bellidir.

Birçok Batılı ülkenin ve Japonya'nın kattığı fonlarla bir Avrupa Bankası kurulmuş bulunmaktadır. Jack Attali'nin yenilikçi liderliği altında bu banka, Doğu Avrupa'daki teknolojik ve ekonomik ilerlemenin esaslarını ortaya koyabilir. Ama bu da kolay olmayacaktır.

Bu nedenle *Ost-Strateji* ile ilgili ticari ve siyasal heves, ilerdeki on yıllarda tavsayacak, Avrupa'nın derin sorunları kendini belli etmeye başlayacaktır. Avrupa çok zengindir, ama... en azından şu ana kadar... o zenginliği nasıl kullanması gerektiğiyle ilgili stratejisi hiç de güven vermemektedir.

SOLCULUKTAN İŞARET BİLİMİNE

Avrupa'nın geleceği, «üçüncü ayak» olan bilgi tabanına ABD'den de, Japonya'dan da daha fazla bağımlıdır.

Nobel alanların sayısına, araştırma laboratuvarlarının ve enstitülerin durumuna baktığınızda, Batı Avrupa'nın pek kaygılanacak bir şeyi yok gibi görünür. Nükleer açıdan güçlüdür, uzayda, robotlarda ileridir, süper iletkenlik araştırmalarına adını, kararsız bir biçimde de olsa atmıştır. AT bilimle teknolojiye uzun zamandan beri «fakir akraba» muamelesi etmiş olsa bile, şimdi o alana akıttığı fonları arttırmıştır, özellikle sınır aşırı araştırma projelerine yönelmektedir. Bilimle teknoloji yeni baştan «moda» haline gelmiştir.

Burada da yine lider Almanya'dır. Batı Alman bilim adamları Avru-

pa'nın en geniş araştırma-geliştirme projelerinde çalışmakta, ellerinde Fransa'yla İngiltere'nin 2,5 katı kadar ABD patenti tutmaktadırlar. 1984'ten bu yana Batı Almanlar her yıl Nobel Ödülü listesine girmiş, tarayıcı-tünel mikroskop ya da Kuantum Hall etkisi gibi konularda ödüller almışlardır.

Ama yine de Avrupa, Almanya da dahil olmak üzere, bilgisayar gibi, enformasyon teknolojisi gibi, özellikle çip üretimi ve süper bilgisayarlar gibi hayati alanlarda, ABD'nin de, Japonya'nın da gerisindedir. Bir zamanlar Batı Almanya'nın en gözde bilgisayar şirketi olan Nixdorf'daki son başarısızlık ve şirketin Siemens tarafından yutulduğu, ardından Norveç'teki Norsk Data ve Hollanda'daki Philips olayı gelince, Avrupa'nın bu alandaki yüz kızartıcı zayıflığı daha çok su yüzüne çıkmıştır. ✓

Bununla ilişkili olan telekomünikasyonda ilerlemeler çeşitli ülkelerdeki PTT'lerin inatçılığı yüzünden boğulmakta, bu kuruluşlar tekelleri güçlerinden vazgeçmek istememektedirler.

Öte yandan Amerikan okulları kadar kötü durumda olan Avrupa okulları da ciddi eğitim sorunlarıyla karşı karşıyadır. Okul sistemleri aşırı merkezidir, resmiyet kuralları çok fazla ve çok katıdır. Avrupa'nın kültürel ihracatı gerçi Japonya'ninkinden daha büyük ve daha saygındır ama Avrupa yine de hayat biçimlerinin, sanatın ve popüler kültürün etkeni olarak, ABD'nin çok gerisinde kalmaktadır. Elbette ki, Avrupa kültürünün gerek estetik, gerekse manevi açılarından ABD kültüründen çok daha yüksek olduğu iddia edilebilir... bu da uygulanan ölçütlerin ne olduğuna çok bağlıdır. Ama bugünün hızlı değişen, video dolu dünyasında ulusal güç olarak önde koşan, ABD kültürüyle popüler kültürdür.

İdeolojik açıdan olsun, entelektüel açıdan olsun, Batı Avrupa'nın başta gelen savaş sonrası ihraç ürünlerinden biri, yarı Marxist solculuk ve bir süre için de varoluşçuluk olmuş, bunu yapılanmacılık, daha sonra da işaret bilimi (seminoloji) izlemiştir. Bunlar artık dünya entelektüel pazarında sönmekte olan şeylerdir. ✓

Ama Avrupa da bunların yerine, yeni bir siyasal ürünü sunmada başrolü üstlenmiştir. Avrupa'nın önümüzdeki yıllarda baş ideolojik ihraç ürünü, sosyal demokrasinin yeşil çeşitlemesi olacaktır. Bu çok önemli-

estetik

dir ve ABD; Japonya, Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'nde büyük alıcı pazarlar bulabilir... tabii eğer ekolojik-çılgın kesimin çarpıtmasını önleyebilirse.

Son olarak, Japonya nasıl gelecek bilincine odaklanmış, ABD de «bugün»e odaklanmışsa, Avrupa bir o kadar geçmişe dönük durumdadır. Bir espri dilden dile dolaşıp duruyor... yanan bir ampulü değiştirmek için beş İngiliz gereklmiş, biri yeni ampulü takacak, öbür dördü de, eski ampulün ne kadar daha iyi olduğunu tekrarlayacakmış. ✓

İşte bütün bu nedenlerle Batı Avrupa'nın, bilgi tabanını da askeri ve ekonomik tabanları kadar geliştirme çabasına girişmedikçe, gerçek ve dengeli bir Büyük Güç olacağını söylemek zordur. ✓

Avrupa'nın bölgesel ve dünyasal güç dengelerini değiştirme yolunda çok büyük, çok kapsamlı bir stratejisi vardır. Bu strateji yeni doğmuş değil, yeni dirilmiş bir stratejidir ve eski jeopolitik uzmanlarının deyimiyle, «gezegenin kalbini» kontrol etmeye dönüktür.

YARALANAN DEV

Bu nokta bizi gerisin geri, yaralanan deve, Amerika Birleşik Devletleri'ne döndürüyor. ABD için elbette ki sacayağın askeri ayağı, küresel rakipleri için olduğundan daha fazla önem taşımaktadır. Avrupa ve Japonya'nın silahlı kuvvetleri henüz bölgesel kuvvetler sayılmaktadır, vatandan uzakta yer alan harekâtlarla ilgili kapasiteleri sınırlıdır. Buna karşılık ABD ile Sovyetler Birliği, tüm silah azaltmalarına karşın, yerkürenin her yanına uzanabilmektedirler.

Ama Sovyetler Birliği'nin iç sorunları nedeniyle, Kızıl Ordu'nun türlü tehditlerle, etnik sorunlarla, İran'dan Çin'e kadar uzanan sorunlu sınırlarla uğraşması gerekiyor, bu yüzden kuvvetlerini uzaklara iletebilen en büyük güç olarak ortada ABD gözükmektedir (örneğin ABD'nin on dört uçak gemisi ve Avrupalıların da altı uçak gemisi vardır). Aslında ABD güçlerinin dünyadaki diğer güçlerden farkı, bu uzağa uzanabilme yeteneğinden kaynaklanmaktadır.

Amerika'nın çok büyük askeri gücü, sağlam bir sivil rehberlik altındadır, başlarında yetenekli, çok iyi eğitilmiş subaylar bulunmaktadır,

ama bunlar da çarpık bir dünya görüşüne saplanıp kalmış, hâlâ Sovyet tehdidine ve Batı Avrupa'ya gereğinden fazla odaklanmış durumdadırlar. Sonuçta başta gelen ulusal çıkarlar ve öncelikler konusunda derin bir kargaşa doğmakta ve bu da en üst düzeyde bir beyin çöküşüne işaret etmektedir.

Bu yüzden, Kongrenin savunma giderlerini azaltma yolundaki bas-kıları biraz rastgeledir, tutarlı bir dünya görüşüne dayanmamaktadır.

Amerika'nın büyük stratejisinin çöküşü aynı zamanda parasının çoğunun yanlış silah sistemleri yapımına harcanmasına, onları yanlış zamanda yanlış yere yerleştirmesine neden olmaktadır. Bu da tabii, ata-sözlerine girmiş olan «700 dolarlık altın kaplama çekiçler»e taş çıkara-cak bir ziyandır. Bunun bir anlamı da, Manuel Noriega'nın Panama'da devrilmesi gibi ufak işler dışında, ABD'nin bugün artık eskisi gibi dünya-nın büyük olaylarını kendisi yaratmadığı, onlar oldukça yalnızca tepki gösterdiği-dir.

Bütün bunlar Irak'ın 1990'da Kuveyt'i işgal etmesinden sonra de-ğişivermiştir. Saddam Hüseyin'in Kuveyt'e saldırması, dünya kamuoyuna hiç önem vermemesi, rehiner alması ve kimyasal silah, hatta nükleer silah kullanma tehditleri savunması Arap dünyasını bölmüş, dünya pet-rol arzı düzenini bozma tehlikeleri yaşatmıştır.

Bu olayla ortaya çıkan Ortadoğu krizi ABD politika yapımcılarını, Soğuk Savaş sonrası bir küresel strateji oluşturmaya zorlamıştır. Bu küresel strateji henüz açık seçik olmadığı gibi, pek kapsamlı da sayıl-maz. Ama Başkan Bush çabucak, Saddam'ın saldırısına karşı oluşan olağanüstü muhalefeti harekete geçirmiştir.

ABD Ulusal Güvenlik Konseyi birkaç gün içinde Saddam'ı kınamış, birliklerini geri çekmesini istemiş ve çok büyük bir ticari ambargo baş-latmıştır. Çinliler, hatta Sovyetler bile Saddam'ın kınanmasına katılmış-lardır. Suudiler ve Türkler, Saddam'ın petrolünü dış dünyaya taşıyan boru hatlarını kapatmışlardır. Bir ay dolmadan, çok büyük bir uluslarara-sı deniz ablukası Irak'ı kuşatmış, ABD birlikleri Suudi Arabistan'a ve Kör-fez bölgesine gelmiş, onlara en azından sembolik olarak, Suriye, Mısır ve Fas gibi Arap ülkelerinin askerleri de katılmıştır.

Bush'un ABD Kongresindeki siyasal düşmanları hemen şikâyet-e başladılar. Ortadoğu petrolüne ABD'den daha çok bağımlı olan Japona-yla Batı Avrupa'nın yükü yeterince paylaşmadığını ileri sürüyorlardı.

Bu iddialara göre Amerikalılar hem hayatlarını tehlikeye atarak, hem de milyarlar harcayarak, başkalarının işine daha çok yarayan petrol arz hatlarını korumaya kalkmışlardı. Bazı politikacılar demagojiye kalkışıp Japonya'yla Almanya'nın da asker yollamasını istediler... oysa her iki ülkenin de anayasası böyle bir şeyi yasaklamaktaydı.

Japonya ve Almanya anayasalarında, Japonya'nın ve NATO bölgesinin dışına asker yollamaya izin verecek değişikliklerin yapılmasını, Amerikalılar ve dünyanın geri kalanı gerçekten istiyor mu diye bir soruyu kimse sormaya kalkışmadı. Böyle bir şeyin uzun vadede ne gibi sonuçlar getirebileceği de pek anlaşılamadı.

Ama başka neleri etkilemiş olursa olsun, ABD birliklerinin bölgeye yayılması, Suudi Arabistan'ın ve diğer Körfez ülkelerinin rızasıyla bile olsa, çok çarpıcı yeni bir gerçeği ortaya çıkardı.

En azından 1918'den bu yana Fransa'yla İngiltere bölgede en büyük yabancı kuvvetlerdi. Ama 1956'da, Mısır lideri Nasır, Süveyş kanalının kontrolünü ele geçince, ABD onların kanal kontrolünü geri almasını engelledi. O andan sonra da bu iki eski sömürgeci ülkenin bölgedeki etkinliği azalmaya başladı. 1956'dan 1990'a kadar ABD en büyük dış etken olarak onların önüne geçti, ama her hareketi öbür süper güç tarafından, yani Sovyetler Birliği tarafından engellendi durdu.

— Oysa 1990'da bir zamanlar Sovyetler'in müşterisi olan Irak, durumu yanlış hesapladı, hâlâ eski kuralların işlerlikte olduğunu sandı. Saddam çok geçmeden, Gorbaçov'un askeri taaahhütlerinden döndüğünü, Batı'dan ekonomik yardım umduğu için bu sefer ABD'nin bölgedeki hareketlerini engellemek niyetinde olmadığını gördü. İşte bu durum, ABD'yi Ortadoğu'da tek etkin yabancı güç haline getirdi.

Saddam bölgeyi tümüyle bozma ve istikrar ortamından çıkarma tehditlerini sürdürürken, ABD yine bir büyük güç gibi davranmaya başladı. Japonya'yla Batı Avrupa'nın desteği biraz tutuk gibi gözükse bile, bunun nedeni belki de birden büyüyen ABD etkisinin ilerde Arap devletlerinin petrolle ilgili kararları üzerinde rol oynayacağını anlamalarından olabilir. ABD gücünü kesinlikle göstermiştir... hem yalnız bu bölgede değil, tüm petrol politikası üzerinde ve ileri ekonomiler arasındaki küresel rekabet alanında da göstermiştir.

Burada petrol tek konu değildi. Bush'un siyasal düşmanlarının genelde görmezden geldiği bir nokta, Irak'ın nükleer ve kimyasal silah-

lar yapma ve kullanma tehdidiydi. Daha önce Saddam bir keresinde bir nükleer silah fabrikası kurmayı neredeyse başarıyordu da. Orayı İsrail F-15'leriyle F-16'ları, 7 Temmuz 1981 günü yaptıkları sürpriz bir hava saldırısı sırasında yok ettiler. Uçaklar Suriye ve Ürdün hava sahasından geçerek Saddam'ın nükleer tesisler programını hemen hemen on yıl gerilettiler. (Bu gecikmeden yararlı çıkan İran oldu, çünkü eğer Saddam tesislerini tamamlayabilseydi, İran-Irak savaşı sırasında nükleer saldırıya uğrayan onlar olacaktı.)

Diğer ülkeler hiç vakit kaybetmeden İsrail'in askeri harekâtını kınmaya koştular, ama için için de Saddam'ın nükleer planları geri kaldığı için rahatladılar. 1990'da Saddam dünyaya, «bir daha vursanıza,» diye meydan okumaya kalktı.

Ortadoğu krizi, üçlü kuvvet sacayağının... yani şiddetin, servetin ve bilginin, tümüyle kullanılmasının da kusursuz bir örneği oldu. Hem de küresel düzeyde. Saddam, Kuveyt'e şiddet kullandı. ABD ve Birleşmiş Milletler, Irak'a karşı sert ekonomik yaptırımlar kullandılar. Ve her iki taraf birden, zihin üzerine yönelik bir savaş ortaya koydular. Saddam kendisinin hem silah, hem de ekonomi açısından daha zayıf durumda olduğunu bildiği için tüm gücüyle «bilgi silahların»na sarıldı. İmgelere, sembolizme, ideolojiye, dine. Televizyon ekranlarında rehine çocukların başını okşuyor, Batı'ya karşı cihad çağrılarında bulunuyor, sınıflararası güceniklikleri coşturma peşinde koşuyor, Pan-Arap milliyetçiliğinden medet umuyordu.

1990 Ortadoğu krizi, kapsamlı bir Soğuk Savaş sonrası ABD dünya stratejisi oluşturulmasını her zamandan daha acil bir duruma getirdi.

Böyle bir strateji, uzun vadede tüm Amerikan askerlerinin Avrupa'dan çekilmesini getirebilir. Bundan daha ender tartışılan bir konu da, yeni bir yayılma stratejisidir... yalnız Ortadoğu'ya, değil, Pasifik bölgesine de. Bu sonuncusu, değişen stratejik koşullardan ötürüdür. Çin'de büyük belirsizlikler yaşanmaktadır, Japonya yeniden silahlanmaktadır, Filipinler'de bir iç savaş yer almakta ve bölgede Sovyet ilgisi halen devam etmektedir. Böyle Avrupa'dan Pasifik stratejisine kaymak, donanmayla hava kuvvetlerinin önemini kara ordusuna göre arttıracaktır, çünkü kara kuvvetlerinin birinci odağı Batı Avrupa olagelmıştır. Japonya'nın tedirgin komşularından pek çoğu böyle bir strateji değişimini gizli gizli istemektedirler.

ABD tek başına bu sarsıntılı ve çok tehlikeli dünyada, kendi adına da, başkalarını temsilen de, polislik edemez, ama bu konudaki benzer-siz yetenekleri başka ülkelerle ittifak halinde ya da uluslararası kuruluşlarla birlikte, dünya barışını tehdit eden bölgesel anlaşmazlıkları bastırabileceğini göstermektedir. Önümüzde bizi bekleyen tehlikeli on yıllar içinde, pek çok başka uluslar böyle bir polisin görev başında olmasını isteyebilirler. Hem yalnız Ortadoğu'da da değil.

İNİŞE GEÇEN İKİZLER

Yeni askeri stratejinin oluşturulması, güç sacayağının öbür bacağını, Amerikan ekonomisini de biçimlendirecektir. ABD'nin silahlı kuvvetlerini kitleye dayalı bir İkinci Dalga gücünden hareketliliğe, hıza ve ulaşma yeteneğine dayanan bir Üçüncü Dalga gücüne çevirmek, minyatürleştirmenin askeri karşılığını uygulamak, ABD ekonomisine yeni enerji pompalayabilir.

Kongrenin baskısı altında yapılan savunma kesintileri, kilit durumdaki araştırma-geliştirme projelerini mahvedebilir, Amerikan ekonomisinde teknolojik ilerlemeyi yavaşlatabilir, çünkü bugüne kadar bu ekonomi, Pentagon anlaşmalarından çok yararlanmıştır.

Buna karşılık, Avrupa'dan asker çekilmesi bir yandan da ABD'nin bütçe açığını azaltabilir, Japon finansmanına dayanma zorunluluğunu azaltmış olur. En azından geçici bir işsizlik yaratır tabii... ama aynı zamanda faiz hadlerini düşürür ve yatırımı artırır.

Serbest kalan federal fonların mutlaka çoktan zamanı gelmiş sosyal yenilenmeye kanalize edileceğinin bir garantisi yoksa da, en azından bir bölümü eğitime, gündüz bakım konusuna, iş eğitimlerine ve zekice planlınırsa gelecek kuşağa ekonomik kazançlar getirebilecek diğer alanlara yönetilecektir.

Amerika'nın görece ekonomik inişi konusunda bir hayli dış gıcırdatılmış, bir hayli feryat yükselmiştir. Ama aslında bu da geçmişinin başarısına işaret etmektedir, çünkü Japonya'yla Avrupa'yı tekrar ayağa kaldırmaya yönelik İkinci Dünya Savaşı stratejisine ilişkindir. Tüm yanlış anlamalara rağmen gerçek şudur ki, ABD on beş yıl önce dünya gayrisafi milli hasılasını hangi oranına sahipse, bugün yine aynı oranına sahiptir.

(Bu göstergede en büyük iniş savaştan hemen sonra gelmiş, çöken Avrupa ve Japonya ekonomilerinin yükü taşınmıştır. 1970 ortalarından beri ABD aşağı yukarı hep aynı düzeyi tutturmuştur.)

Ama imalat artık ekonominin en büyük önem taşıyan yönü değildir. Süper-sembolik ekonominin avantajını temsil eden hizmetler ve enformasyon sektöründe, ABD yalnız Avrupa'nın değil, Japonya'nın da önündedir. Sonuç olarak, ABD'de işsizlik, Avrupa'dakine göre daha az dirençli bir sorun olmuştur.

Ticaret dengesizliği de, bir zamanlar Washington'da büyük paniğe yol açtığı halde, yeni ekonominin ışığında yeniden düşünülmesi gereken bir konudur. Bir kere, ABD ihracatının azaldığı yolunda ikide bir tekrarlanan söylentiler doğru değildir. 1980'lerde Amerika'nın dünyaya ihracatı, tam tersine, %61 artmıştır. Asıl sorun, ithalatın da bir buçuk kat daha hızlı artmış olmasıdır. Yalnız Japonya'ya yapılan ihracatın %114 artmasına karşılık ithalat %200 büyümüştür. Bu fark şimdi yavaş yavaş azalmaktadır. Ama çok daha önemlisi, yurt içi hizmetlere doğru kayışın çok sağlıklı bir şey olmasıdır... bu sanayinin pek çok yeni ürünleri henüz ihraç edilebilecek durumda olmasa bile... çünkü bunlar, tıbbi bakım ya da eğitim gibi şeylerdir.

Amerika'nın çok yakınılan ve daha kötüye gideceği tahmin edilen «ikiz açıklar»ndan daha ciddi bir durum, bugün Amerikan toplumunu erozyona uğratmaya başlayan o kurumsal eskime ve sosyal dengesizliktir. Bu dengesizlik, aileleri, toplumları ve etnik grupları parçalama tehdidi taşımakta, üyeleri devlete ve birbirine yabancılaşan topluma uyuşturucunun yayılmasına yol açmaktadır.

WOODY ALLEN ETKİSİ

ABD gücü açısından uzun vadede seri imalat tabanından daha fazla önem taşıyan şey, ülkenin bilgi sistemi ya da enfo-küresi'dir.

Güç üçgeninin bu üçüncü ayağına baktığımızda, ülkenin gücünün azaldığı konusunda acele karar verenlerin görüşleriyle çelişen bir durum görmekteyiz. Silahlara ve paraya fazla odaklanan bu insanlar, bilginin ulusal güç içindeki rolünü görmezden gelmekte ya da azımsamaktadırlar.

Böyle olunca, ABD'nin ilk büyük avantajının lisanı olduğu görülür. İngilizce, uluslararası bilimde, ticarete, havacılıkta ve sayısız başka dallarda, bütün dünyanın dilidir. Bilgisayar çevirileri tüm dilleri birbirine açincaya kadar, yüzlerce milyon insanın en azından biraz İngilizce anlaması, Amerikan fikirlerine, stillerine, icatlarına ve ürünlerine dünyada güçlü bir avantaj getirmektedir.

İkinci bir güç de Amerika'nın hâlâ ileri durumda olan bilimsel ve teknolojik tabanıdır. Amerikalılarca alınan patentlerin sayısındaki azalma konusunda olsun, diğer bilimsel ve teknik gerilemeler konusunda olsun, çok şey yazılmış olduğu bir gerçektir.

İkinci Dünya Savaşından sonra ABD, büyük çapta bilimsel ya da teknik araştırma yapabilecek durumdaki tek ülke sayılıyordu. Bu durumda, ABD'nin en azından eskiden aldığı oranda patent almayı sürdürmesini beklemek doğal gözükmemektedir.

ABD bu konuda elindeki tekeli kaybetmiştir. Ama elindeki bilimsel ve teknik taban hâlâ rakiplerinkinden çok daha zengindir. Ulusal Bilim Vakfının açıklamasına göre, ABD özel ve kamu araştırma-geliştirme harcamaları yılda yaklaşık 120 milyar dolara varmakta, yani Japonya'nın, Almanya'nın, Fransa'nın, İngiltere'nin bütçelerinin toplamını aşmaktadır. Hatta Japonya bütçesinin üç katına yakındır.

ABD'nin yalnız şirketlerce yürütülen araştırma-geliştirme faaliyetleri bile yılda 70 milyar doların pek az altındadır, rakamın gerisi daha çok Pentagon'dan gelmektedir. Pentagon araştırmalarının çoğu, bazı iddialar tersine işaret etse bile, sivil ekonomiye geçiş yapmaktadır. (Digital Equipment araştırma şefi Samuel Fuller'e göre, kişisel bilgisayarlardan çalışma istasyonlarına kadar nice ürün türleri hep Savunma İleri Araştırma Projeleri Kuruluşunun fonlarıyla yapılan temel bilim çabalarından doğmuştur.)

ABD hâlâ Japonya'dakinin iki katı kadar aktif araştırma bilimcisi ve mühendis çalıştırmaktadır... Japonya rakamı göklere yükselse de, bu gerçek değişmemektedir. Ne var ki, Japonya'nın üniversite dışı araştırmacılarının daha genç yaşta olduğu görülmektedir.

Japonya'nın bilgisayarlarda ve bellek çiplerindeki ilerlemesi gerçekten müthiştir. Şirketlerinden üçü, Fujitsu, NEC ve Hitachi, göz kamaştırıcı ilerlemeler kaydetmiştir. Bugün Fujitsu, Digital Equipments'in hemen

arkasında yer almakta, dünyanın ikinci en büyük bilgisayar imalatçısı olarak gözükmektedir. NEC ile Hitachi de fazla geride değildir. Japonlar bilgisayar bileşenlerinde piyasanın %50'sini kontrolleri altında tutmakta, bellek çiplerindeyse şaşılacak bir rakam olan %85'e ulaşmış bulunmaktadır.

Ama iş bilgisayarlara gelince, ABD imalatçıları dünya piyasasının %69'una sahipken, geri kalan %31 de Avrupa ve Japon firmaları arasında hemen hemen eşit olarak bölüşülmektedir. ABD'dünyadaki PC'lerin de en az %62'sini vermektedir.

1988 yılında dünyanın en başta gelen yirmi bilgisayar şirketinden onu Amerikan, altısı Avrupa ve dördü Japon şirketi idi. IBM tek başına, Japonya'nın en başta gelen üç şirketinin toplamını aşıyordu. Digital Equipment, hemen hemen Avrupa'nın üç en büyüğü kadardı. Giderek önemi artan bilgisayar hizmetleri dalında, makinelerden farklı olarak, dünyanın başta gelen on şirketi Amerikan şirketi iken, biri Avrupa şirkettir, aralarında hiç Japon şirketi yoktur. (Japonya'nın 1988'de dünya rakamının %10.6'sı düzeyinde olan hizmetler piyasasının daha da küçüleceği, ABD'ninki büyürken ona yer açacağı tahmin edilmektedir.)

Yine aynı şekilde, Japonya'nın süper-bilgisayarlardaki ileremesi de çok dikkate değer olmuş, ABD süper-bilgisayar yapımcıları ise aynı dönemde sıkıntılarla karşılaşmışlardır. Ama Japonya'nın önderliği yine donanım dalındadır, Amerikalılar ise sistem ve kullanım yazılımlarında öndedir. Bu yarış bitmiş değildir.

Bellek çipleri imalatında Japon seri üretimi, Amerika'nın rekabetini çok gerilerde bırakmıştır. Ama IBM 15 milyon-bit çipi ilk duyuran firma olmuştur ki, bu da ileri çiplerin çoğunun dört katı kadar geniştir ve Japon rekabetinin de çok ilerisindedir. Üstelik değişimin yönü seri üretim doğrultusunda olmayıp çiplerin uzmanlaşması doğrultusundadır, bu nedenle tasarım becerileri ve ileri yazılım çok daha fazla değer taşımaktadır, oysa Japonların zayıf olduğu alan da bu alandır. Yazılıma gelince, bugün 50 milyar dolarlık bir iş alanıdır ve her yıl çok fazla büyümektedir. ABD'nin dünya piyasasındaki payı %70'dir.

Başka alanlara bu sayfalarda girme olanağımız yoktur. Süper-iletkenlik, telekomünikasyon, malzeme ve biyoteknoloji gibi alanlar için, dünyanın bilim ve teknoloji yarışının neler getireceği konusunda tahminlerde bulunmak için henüz çok erkendir.

Ayrıca zaman içinde bir ülkenin bilimsel ve teknolojik tabanı açısından en önemli şey, herhangi bir anda ne gibi bilgileri bulundurduğu değil, uzmanlaşmış teknik bilgi iletişimini ona gereksinim duyanlara hangi hızla aktarabileceği ve dünyanın her yanından ne kadar hızlı bilgi alabildiğidir. Yani mesele stokta değil, akımdadır.

Amerika için herkesin bildiği zayıf alanlardan biri, fabrika tipi okul sistemidir. Bu okul sistemine uyuşturucu, şiddet ve çocukların yabancılaşması da bela olmaktadır. Ne yazık ki, okul sorunu yalnız Amerika'da değil, başka yerlerde de sözkonusudur. Özellikle kentlerin iç kesimlerinde. Kentlerarası iyi okullar bulunabiliyor mu? Brixton'da mı var? Bijlmermeer'de mi? Berlin'de mi? Eğitim krizi yalnızca Amerika'ya özgü değildir.

Amerikan okullarının her şeye rağmen bir avantajı varsa, o da Avrupa ve Japonya okullarından daha az merkezîyetçi olmalarıdır. En azından, Eğitim Bakanlığının diktası altında değildirler. Bu onlara hiç olmazsa biraz daha fazla deney ve yenilik olanağı tanımaktadır.

Ne yazık ki, Amerikan iş hayatının ve bilimsel toplumunun otomatik tepkisi, matematiğe ve fiziğe daha çok ağırlık vermek, daha dar alan eğitime yönelmek, daha çok doktora dağıtmak yolundadır. Japonya'daki eğitimin gerçek durumu hakkında yanlış bilgi aldıkları için çoğuna, o ülkenin 1875'le 1988 arasındaki o yüksek teknoloji sıçramasını yaparken aslında mühendislik ve fizik doktorası sayısında pek az bir artış gösterdiğini söyleseniz, şaşarlardı.

Amerika'nın eğitim ziyankârlığını dengeleyen bir şey varsa, o da Amerika'nın küresel gücünün anahtar kaynağı, yani gezegen üzerindeki o hiç ölçülemeyen, ama kesinlikle çok büyük olan etkisidir. Bu bir kalite meselesi değildir... o nokta tabii ki tartışmalara konu olabilir. Ama asıl mesele, kültürün şu ya da bu biçimde ABD'den dışarıya doğru akmasıdır. Yabancı dillere çevrilen Amerikan kitaplarının sayısı, Amerikalı yayıncıların çevirisini yaptırdığı yabancı kitaplardan çok fazladır. Bir bakıma bu bir bahtsızlıktır, çünkü Amerikan halkını birtakım değerli fikirlerden ve gözlemlerden yoksun bırakmaktadır. Ama öte yandan, Amerika'nın kültürel ticaretteki büyük fazlalığını da gözler önüne sermektedir.)

İyi ya da kötü olsun, dünyanın her yanında çok sayıda insan, Batılı, ama özellikle de Amerikan hayat biçimini, davranışlarını, modalarını,

Effici
kültür →

fikirlerini ve yeniliklerini hevesle benimsemektedir. Amerikan popüler kültürüne tüm dünyada gösterilen bu ilginin, multi-etnik bir kültür olmasından kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Hem Woody Allen'in Yahudiliğiyle, hem Bill Cosby'nin siyahlılığıyla, hem Colombo ya da yönetmen Martin Scorsese'nin İtalyanlığıyla, hem *Karate Kid*'deki «Pat» Morita'nın Japonluğuyla, hem Desi Arnaz'ın Kübalılığıyla, hem de Clint Eastwood'un WASP'liğiyle* beslenen bir kültürdür.

Bu imajların, yalnız ekonomik ve askeri güç değil, zengin bir bilim ve teknoloji akımıyla el ele yayılmasının etkisi, Amerika'yı Çin'deki sertlik yanlılarının, İran'ı yöneten Ayetullah'ların gözünde korkulu kılan şeydir. Dünyanın her yerinde en çok seyredilen programlar, Japonya ya da Avrupa programları değil, Amerikan filmleri ve televizyon programlarıdır. Diğer büyük güçler bu yarışa katılmış bile değildir.

Genelde ABD, bilim, teknoloji, sanat, iş hayatı, imge dünyası ve bilgide, en geniş anlamıyla bir yenilikler kaynağı olmayı sürdürmektedir. Bu avantaj belki ileriki on yıllarda biraz azalabilir, ama başka ülkelerin ve bölgelerin Amerika'nın kültürel etkinliğini aşma yolunda karşılaçakları zorluklar, yeni silah sistemleri kurmakta ya da ekonomilerini entegre etmekte karşılaştıkları zorluklardan daha büyük olacaktır. ✱

O halde güç üçgeninin incelenmesi bize, ABD'nin tüm ciddi sorunlarına rağmen hiç de kâğıttan kaplan durumuna düşmediğini göstermektedir. Yaklaşan on yıllarda ülke birtakım sosyal, ırksal ve cinsel protestolarla sarsılacak, çünkü güç değişiminin hızlanması bunları dünyanın her yanında getirecektir. Ama Amerika'nın iç sorunları büyük olasılıkla, Avrupa'da beklenen sarsıntılar kadar büyük olmayacaktır, çünkü Avrupa bugün dünyanın üç baş yarışçısı arasında en az istikrarlı olanıdır. Çevrede bütün dünya, çekirdeğine kadar sarsılırken, Japonya da siyasal ve sosyal sarsıntılardan kurtulacak değildir. ✓

Böyle çabucak değerlendirmeler yapmak elbette ki biraz «izlenimci» olmaktadır ve yukarda söylenenlerin hepsi tartışmaya açıktır. Ama hep birlikte ele alındığında, dünyanın üç büyük kapitalist merkezi arasında ABD'nin çok dengeli bir güç sacayağını elinde tutmakta olduğu ve özellikle de sacayağın en çok önem kazanmakta olan ayağında lider durumunda olduğu göze çarpmaktadır. Yani... bilgide. ✓

(*) Beyaz Anglo-Sakson Protestan.

multi-etnik

ORTAK SEÇİMİ

askeri / parasal

Küresel güçle ilgili tahminlerin çoğu aşırı basit varsayımlara dayanmaktan başka, güç kavramını yanlış tanımlamaktadırlar. Örneğin, Amerika'nın gerilemekte olduğu fikrine popülerlik kazandıran kitaplardan *Büyük Güçlerin Yükselişi ve Çöküşü*'nün yazarı Paul Kennedy, ulusal gücü yalnızca askeri ve parasal açılardan ölçmüştür.

Kennedy, ideolojinin, dinin ve kültürün giderek önem kazanmakta olduğuna değinmemiş, bu konulara atıfta bulunduğu halde, hepsini azımsamıştır. Bilginin rolünü kesinlikle küçük görmektedir, oysa bilgi bugün hem ekonomik servette, hem de askeri güçte en egemen kaynak haline gelmiştir. Çağımızın merkezi güç değişimi de zaten budur.

Ayrıca güç, daha önce gördüğümüz gibi, yalnız ne kadar çok olduğu değil, ne kadar iyi olduğu da önemli olan bir kavramdır... yani gücün kalitesi de miktarı kadar önemli olabilir ve bir ulusun gücü, o ulusun kendi amaçlarıyla ilişkili olmalı, yalnızca başka uluslarınkiyle ölçülen bir güç olmamalıdır. Bir amaç için yeterli olan, belli bir değerler dizisini yansıtan şey, bir diğer amaç için yetersiz olabilir.

Bakış açısı bölgesel olan Avrupa'dan ve bölgesel rolle küresel rol arasında kararsızlık geçiren Japonya'dan farklı olarak, ABD küresel role adanmış durumdadır. Geçtiğimiz yarım yüzyıl boyunca küresel koalisyonların öncüsü olmuş olduğu için Amerika bu ilgisini daraltıp bir*tek bölgeye odaklamayı düşünemez bile. Ama bu işe psikolojiden daha başka şeyler de karışmaktadır. ABD ekonomisi dünyanın o kadar çok yeriyle bağları olan bir ekonomidir ki, dünya ekonomisinin herhangi bir yerinden kopmak çok kötü sonuçlar getirebilir. Hiçbir Amerikan siyasal lideri bunun olmasına izin veremez.

Aynı şey Japonya için de geçerlilik kazanabilir... hatta belki Avrupa için de. Bu nedenle, diyelim ki, herhangi bir kriz karşısında ortaya çıkabilecek ciddi korumacılık tehditleri, üç büyük kapitalist merkez arasındaki ilişkileri mahvedebilir. Üstelik üç rakamı da pek dengesiz bir rakamdır. Üçlü gruplar çok kısa zamanda, iki ve bir olmak üzere ayrılırlar.

Tabii birçok başka ülkeler ve bölgeler de XXI. yüzyıl güç sisteminde bir yere sahip olma mücadelesi vermektedir. Garip yeni ittifaklar ve stratejiler ortaya çıkacaktır. Çoktan beri tarihin arka sayfalarına gömülüp kalmış ülkeler birdenbire bilincimize girecektir. Ama daha şimdiden

Avrupalı liderler Washington'a yeni bir ittifakın planları diyebileceğimiz yaklaşımlarda bulunmaktadır ki, bunların artık Moskova'yla ilgili şeyler olmadığı ortadadır.

Bazı öneriler, belirli özel alanlara ilişkindir. Örneğin, yüksek-tanım televizyona ya da genel olarak teknolojiye. Ama daha geniş yaklaşımlar da sözkonusudur. Alman günlük gazetelerinden *Stuttgarter Zeitung* şöyle demektedir: «ABD ile Avrupa arasında daha yakın bağlar iki taraf için de yararlı olur... ortak rakipleri Japonya'ya karşı... politikalarını koordine etmeleri kolaylaşır.»

Ama ya Amerika'nın uzun vadeli stratejistleri kör davranır da sarkacın diğer tarafa sallanmasına izin verirlerse... yani Japonya ile Almanlaşmış Avrupa arasında bir ittifakın yer alıp dünya ekonomisini bölmesine göz yumarlarsa? Japonya'nın JCV gibi şirketleri şimdiden Avrupa merkezlerini Berlin'e alma telaşı içindedirler. Mitsubishi, Messerschmitt'le ilişkileri başlatmıştı bile.

ABD tam bir Kuzey Amerika ortak pazarına katılsa bile, sonucu en az Üçüncü Dünya Savaşı kadar korkunç olabilecek bu küresel açmazda pek fazla sağ kalamaz.

Ama yeniden canlandırılmış bir ABD-Japon ittifakı çok daha farklı bir sonuç getirebilir.

ABD-Japon ilişkileri, İkinci Dünya Savaşından bu yana hiçbir zaman bu kadar kötü olmamıştır. Gerçekten de, eğer Amerika ile Japonya arasındaki uçurum, kıvılcımlar uçuşmaya başlamaksızın bundan daha fazla açılmaz. Tokyo'da ve Washington'da birtakım sorumsuz zipçıktılar, kolay oy ve para kazanma peşine düşmüş, tehlikeli duygularla bile bile oynamaya başlamışlardır.

Eğer eski kabine üyesi Şintaro İshihara, ABD'nin yeniden Japonya'yı işgal edeceği ve ileri çipleri Sovyetler'e sattırmayacağı bir geleceği düşünebiliyorsa, demek ki resmen bir savaş düşlüyordur ve iki ülkenin de bilincinin pek dışında olmayan inanılmaz bir fikri seslendiriyor. O da, iki ülkenin füzelerini birbirine dönük durumda hayal eden Amerikalı karşıtları da şunu kesinlikle unutmamalıdır... Kaplanın sırtına binen için... inmek diye bir şey yoktur.

Ani dönüşlerle, sürprizlerle dolu bir dünyada hiçbir hayal yabana atılamaz. Ama böyle bir çatışmanın en ufak riski bile, Amerika'nın üstünlüğünden de, Japonya'nın rekabetinden de bıkmış usanmış olan-

ları dahi ürperten bir şey olmak zorundadır. Böyle bir mücadele büyük yerküreyi bir kâbusa gömer ve o kâbustan yüzyıllarca kurtulmak mümkün olmaz.

Bu iki Pasifik gücü arasında giderek artan düşmanlık, Avrupa'nın korumacı tutuma bürünmesi ve onları dünyanın geri kalanında daha sert rekabete zorlaması durumunda daha da artacaktır. İşte bu nedenle, dış rekabete yol vermeyen «Kapalı-Kale Avrupa» fikri, dünya barışına karşı bir ölüm tehdidi demektir.

Bu son derece duyarlı durumda, Amerika belki «koket» rolünü benimseyebilir, kendisinin hem Avrupa, hem de Japonya tarafından küresel rekabette bir «koz» olarak kullanılmasına izin verir. Ya da belki XXI. yüzyılın başlangıcını egemenliği altına alabilmek için bir ittifaka gidebilir. Ama kiminle?

İşte bu noktada, «güç sacayağı» analizi çok işe yarayacaktır. Çünkü şiddet-servet-bilgi durumlarına bir kere daha bakarsak, herkesin güç durumunu değerlendirebiliriz.

Örneğin, bu yaklaşım bize, bir ABD-Avrupa ittifakının büyük bir askeri güç oluşturacağını (eski NATO ve artı) göstermektedir. Ayrıca çok büyük pazarları ve çok büyük serveti de biraraya getirecektir. Amerika'nın bilim ve teknolojisini Avrupa'nınla birleştirecek ve çok büyük bir kültürel güç oluşturacaktır. Geçmişe uzanan kültürel ve etnik bağlar bunu doğal kılacaktır.

Böyle bir ittifakın Japonya'yı karşısına alması 1930'ların anılarını canlandırabilir, Japon silahlanmasını daha hızlandırabilir, o ülkede «atmaca»ların iktidara gelmesine yol açabilir, Japonya'nın mallarını ve sermayesini satmak için geliştirmekte olan ülkelere, kendisi için daha az avantajlı yerlere yönelmesini getirebilir. Askeri bakımdan, ortaya bir Sovyet-Japon anlaşması çıkabilir, hatta yeni tür bir Çin serüveni bile başlayabilir. Çünkü Japonya için Avrupa'nın dışında dondurulmak, hatta eğer böyle bir şeyi düşünmek mümkünse, ABD'nin dışında dondurulmak, küresel bir saatli bombanın kurulması anlamı taşımaktadır.

Buna karşılık soğukkanlı bir yaklaşımla, ABD-Japonya arasında bir ittifak düşünülürse, iki ülkenin bugünkü tüm gerilimlerine rağmen, dünya için bambaşka sonuçlar doğar. Kamuoyu görüşünün bir anda değişebildiği, ABD'nin kendini Mikhail Gorbacov'u savunur durumda bulabildiği bir dünyada, böyle dönüşlerin ihtimali de yabana atılmamalıdır.

Kulağa ne kadar garip gelirse gelsin, Amerikan-Japon ittifakının Avrupa gücünü dengelemesi, dünyanın şu andaki birinci ve üçüncü en büyük askeri bütçelerini biraraya getirecek demektir. Ayrıca en büyük iki ekonomiyi ve en hızlı büyüyen bilimsel ve teknik tabanları da biraraya getirmiş olacaktır. Böyle bir bileşim, dünyanın en hızlı büyüyen ekonomilerini de bağrına alabilir... örneğin Pasifik bölgesindekileri.

Ayrıca iki ittifak olasılığını birbirinden ayıran son bir korkunç etken daha vardır. Bu fark Washington'da, Tokyo'da ve Avrupa başkentlerinde o kadar az tartışılmaktadır ki, dünyanın en zengin ve en güçlü ülkelerinin stratejistleri bunu unutmak üzeredirler. Ama yine de, uzun vadede ülkelerin bu büyük oyununda bu etken çok önemli olabilir.

Amerika ile Avrupa arasında, Japonya'yı katmaksızın yapılabilecek herhangi bir ittifak, esasta tek ırklı olacak, yani yalnızca beyaz adamlar küçük azınlıkları kapsayacaktır. Oysa ABD-Japonya ittifakı, her iki ülkedeki onca ırkçılık eğilimine rağmen, ırklararası bir koalisyon sayılır. Aradaki bu fark, dünyanın geri kalan nüfusunun gözünden asla kaçmayacaktır.

Tarih döşenmiş demiryolu hatları üzerinden, önceden kararlaştırılmış bir geleceğe doğru gitmez. Güç değişimi çağında, bu devrimsel sarsıntıların gününde, daha pek çok güç birleşimleri de mümkündür. Avrupa şimdiden güneydoğu kanadındaki Müslüman baskısı konusunda kaygılıdır. Çin'de her an iç savaş patlak verebilir. Daha bir yığın olmadık senaryo da akla gelebilir. Herhalde Avrupa, Japonya ve ABD ganimeti paylaşırken dünyanın geri kalanı ellerini bağlayıp oturacak değildir. Ama yine de Washington, Tokyo, Brüksel ve Berlin'deki stratejistlerin yakın gelecekte, dünya gücü konusundaki üçlü yarışta hangi tarafta yer alacaklarını seçmeleri gerekecektir.

Washington'un (bilinçli veya istemeyerek) vereceği karar, gezegenin tüm geri kalanının geleceğini biçimlendirecektir... tâ Çin'den SSCB'ye, Ortadoğu'ya, Afrika'ya ve Latin Amerika'ya kadar.

O halde biz dünya gücüyle ilgili bu kapitalistlerarası mücadelede nasıl bir sonuca varabiliriz? Tarihin yaklaşan büyük güç değişiminde bu üç yarışmacının hangisi zafere ulaşacaktır?

Bu sorunun cevabı, az sonra göreceğimiz gibi... yanlış bir soru sormakta olduğumuzdur.

KÜRESEL GLADYATÖRLER

XXI. yüzyılda hangi ulusların dünyaya hükmedeceğini sormak eğlenceli bir oyundur... ama aslında yanlış bir sorudur ya da en azından, yanlış biçimde sorulmaktadır. Çünkü bir kere, ulus-devletin doğuşundan bu yana küresel olaylarda yer almış en büyük değişikliği görmezden gelmektedir, o da «Küresel Gladyatörler»in gelişidir.

Yeni gruplar halinde güç avcıları dünya sahnesine sıçramakta, bir zamanlar yalnızca devletler tarafından kontrol edilen birtakım şeyleri kapmaktadırlar. Bunlardan bazıları iyidir, ama bazıları da kesinlikle çok kötüdür.

DİNİN DİRİLİŞİ

Kana bulanmış bir Ayetullah Humeyni, *Şeytan Ayetleri* kitabını münkirlik olarak yaftalayıp yazarı Salman Rüşti'nin katli vaciptir deyince, tüm dünya hükümetlerine tarihi bir mesaj göndermiş olmaktadır. Bu mesaj anında uydu aracılığıyla, televizyon ve yazılı basın aracılığıyla dağıtılmıştır. Ne var ki... mesaj tümüyle yanlış anlaşılmıştır.

Rüşti'nin kitabının pek çirkin olduğunu, Müslümanları özellikle ve bilerek rahatsız ettiğini, bir dini tümüyle hor gördüğünü, Kuran'ı ihlal ettiğini ileri sürebilirsiniz. Humeyni de bunların hepsini söylemiştir. Ama asıl mesaj bu değildir.

Humeyni aslında dünyaya, ulus-devletin artık dünya sahnesindeki tek aktör olmadığını, hatta en önemli aktör bile olmadığını söylemiş bulunmaktadır.

Yüzeysel baktığımızda Humeyni'nin bu sözü şöyle anlaşılabilir: Kendisi de egemen bir devlet olan İran'ın, başka egemen devletlerin halkının neyi okuyup neyi okumayacağını emretmeye hakkı vardır. Böyle bir hakka sahip olduğunu iddia etmek ve bunu terörizme uygulama tehdidi savurmakla Humeyni birdenbire sansür kavramını bir iç sorun olmaktan çıkarmış, bir küresel sorun haline getirmiştir.

Ekonominin ve iletişim ortamının küreselleşmesine sahne olan bir dünyada Humeyni, zihin kontrolünün küreselleşmesini talep etmektedir.

Geçmişte başka dinler de böyle haklar uygulamış, nice kişileri yakmışlardır bile. Ama sınır ötesi cinayet tehdidi savurmakla Humeyni, bir İngiliz vatandaşı olan Salman Rüştî'ye saldırmanın ötesinde, her ulus-devletin en temel hakkına saldırmakta, o ülkenin, kendi vatanında yaşayan vatandaşlarını koruma hakkını görmezden gelmektedir.

Humeyni'nin bize söylediği şudur: Egemen devletler aslında egemen falan değildir, hepsi daha yüksek olan Şii egemenliğine boyun eğmek zorundadır, onu da ancak ben tanımlayabilirim... bir dinin, bir kilisenin, ufacık ulus-devletlerin haklarının üstünde birtakım hakları vardır.

Yani Humeyni tüm çağdaş devletler hukukuna ve geleneğine meydan okumaktadır. O zamana kadar ulusların temel birimler olduğu, küresel sahnedeki kilit oyuncular olduğu varsayılmıştır. Bu varsayım, düzgün biçimde ülkelere ayrılmış bir gezegeni öngörmüş, bu ülkelerin her birinin bayrağı ve ordusu olduğunu, haritası çıkarılmış bir toprağı bulunduğunu, Birleşmiş Milletlerde bir sandalyesi ve oldukça iyi tanımlanmış hukuksal hakları olduğunu kabul etmiştir.

Humeyni'nin dünyanın gözüne, sanayi öncesi çağına ait zalim bir hayal gibi görünmesi boşuna değildir. Doğrudur bu. Dinin haklarını ulus-devletin haklarından üstün tutması, ortaçağ Papalarının yüzyıllar boyunca o kanlı kilise-devlet çatışmalarında benimsedikleri tutuma paraleldir.

Bunun önemli olması, belki de sanayi öncesinde dünyada varolmuş sisteme doğru daire çiziyor olabileceğimizden kaynaklanmaktadır. Yani siyasal gücün iyi tanımlanmış ulusal kimliklere bölünmediği günlerle.

Fabrika bacaları öncesinin dünyası, kent-devletlerin, korsanların eline geçmiş limanların, feodal prensliklerin, dinsel hareketlerin ve diğer oluşumların karmaşık dünyasıydı, bunların hepsi güç kapmaya, bizim bugün hükümete ait saydığımız hakları elde etmeye uğraşırlardı. Ulus diyebileceğimiz oluşumların sayısı pek azdı ve bunlar birbirine pek uzaktı. Çeşitlilikler egemendi o sistemde.

Fabrika bacaları çağında oluşan ulus-devlet sistemi ise, bunun tersine, çok daha standartlaşmış ve birörnek bir düzendi.

Bizler şimdi yine daha çeşitli bir dünya sistemine doğru gitmekteyiz... ama hızla değişen yüksek teknoloji dünyasında, anında iletişim

nükleer füzeler ve kimyasal silahlar da bulunmaktadır. Bu büyük sıçrama bizi bir yandan ileriye doğru taşıırken bir yandan da geriye doğru taşıyabilir ve dini yeniden küresel sahnenin orta yerine getirebilir. Hem yalnız İslam aşırı ucunu da değil.

Çok farklı bir gerçek de Katolik Kilisenin giderek artan küresel gücüdür. Papalık diplomasisi son zamanlarda Filipinler'den Panama'ya kadar nice ülkede siyasal değişiklikleri etkilemiştir. Polonya'da kilise, komünist rejime cesaretle karşı geldiği için hayranlık toplamış, ilk komünist olmayan hükümetin arkasında büyük bir güç olarak gözükmiştir. Vatikan diplomatları, Doğu Avrupa'daki son değişikliklerin büyük ölçüde Papa İkinci John Paul'un etkisiyle gerçekleştiğini iddia etmektedirler.

Papa fanatik değildir. Bu yüzden diğer dinlere doğru da uzanmıştır. Etnik gruplar arası şiddete değinmiştir. Ama yine de onun çağrısında, tâ uzaklardan, laiklik öncesinden gelen bir «Hristiyan Avrupa» havası sezilmekte, ayrıca Batı Avrupa demokrasilerini de pek sık eleştirmektedir.

Papanın politikaları akla 1918'de Avrupa başkentlerinde dolaştırılan, çoktan unutulmuş bir belgeyi getirmektedir. O belgede, Bavyera, Macaristan, Avusturya, Hırvatistan, Bohemya, Slovakya ve Polonya'dan oluşan bir Katoik süper devlet yaratılması çağrısı vardı. Bugünkü Papanın Hristiyan (anlaşılan sırf Katolik değil) Avrupa'sı ise Atlas Okyanusundan başlayıp Ural dağlarına kadar varmakta, hemen hemen 700 milyonluk bir nüfusu kapsamaktadır.

Böyle dinsel kıpırtılar, sanayi çağı boyunca demokrasinin temel pimi olan ve dinle devleti birbirinden uzak tutan laiklik kavramına karşı giderek toparlanan bir saldırı niteliğindedir. Eğer Avrupa laik değil de Hristiyan, hiçbir dine inanmayanlar bu tablonun neresine girecek, Hindular neresine girecek, Yahudiler neresine girecek, yakın geçmişte ülkelerinden alınıp ucuz emek olarak Avrupa'ya getirilmiş olan on bir milyon Müslüman göçmen neresine girecektir? (Bazı aşırı Müslümanlar ise Avrupa'yı İslamlaştırma hayalleri kurmaktadırlar. Paris'teki İslam Kültürü Enstitüsü başkanı şöyle demektedir: «Birkaç yıl içinde Paris, İslamın başkenti olacaktır... tıpkı başka çağlarda Bağdat'ın ve Kahire'nin olduğu gibi.»)

Önümüzdeki on yıllarda dünyada oynanacak güç oyunları, İslami-

yetin, Katolikliğin ve diğer dinlerin artan güçlerini... ya da bunlar arasındaki küresel çatışmalarla kutsal savaşları anlamadan asla anlayamaz.

KOKAİN İMPARATORLUĞU

Ulus-devletin gücüne meydan okumaya kalkan tek karşı güç din değildir. James Mills, küresel uyuşturucu ticaretini incelediği dev eserinde şöyle yazmaktadır: «... Bugün Yeraltı İmparatorluğunun gücü, serveti ve saygınlığı birçok devletinkini bastırır. Gerçi Birleşmiş Milletler binasında bayrağı yoktur, ama pek çok ülkeninkinden büyük orduları, daha yetkin istihbarat ajansları, daha etkin diplomatik düzeni vardır.»

Uyuşturucu kartelinin Kolumbiya hükümetini yıllardan beri yozlaştırabilmesi, terörize edebilmesi ve felce uğratabilmesi ve bunları önce ülkenin ödemeler dengesini etkileyerek yapabilmesi, uyuşturucu kaçakçısı olmayan daha başka yasadışı grupların da çok geçmeden aynı şeyi yapabileceğinin göstergesidir.

Kartelin yarattığı tehlikenin bir göstergesi, ABD Başkanı Bush'la Peru, Bolivya ve Kolumbiya liderlerinin Cartagena'da «uyuşturucu zirvesi» diye bir toplantı yapmalarıdır. Kolumbiyalılar kurulan işbirliğine bir filo savaş uçağı, bir filo savaş gemisi, balık adamlar, antiterörist SWAT ekipleri ve binlerce asker vermiştir. Bu kuvvetin tümü, düşman bir ülkeye karşı değil, ailelerden kurulu bir ağa karşı harekete geçirilmiştir.

Hükümetler dünya sahnesindeki bu yeni aktörlerle başa çıkmayı giderek daha zor bulmaktadırlar. Hükümetler aşırı bürokratiktir. Cevap süreleri fazla uzundur. O kadar çok dış ilişkileri vardır, öyle çok konuda müttefiklerine danışmaları ve onaylar almaları gerekir, iç politikada öyle çok sayıda iç çıkar gruplarının nabzına şerbet vermeleri gerekir ki, uyuşturucu patronlarının, dinsel fanatiklerin ve teröristlerin girişimlerine tepki göstermeleri gereğinden uzun zaman alır.

Buna karşılık Küresel Gladyatörler, gerillalar ve özellikle de uyuşturucu kartelleri, hiç bürokratik olmadıkları gibi, bürokrasi öncesi düzeninde bile sayılmazlar. Biraz karizması olan basit bir lider çabucak vur emri verir, ilik donduran cinayetler hemen işlenir. Diğer durumlarda ise liderin kim olduğu pek kesin değildir. Hükümetler onlarla çatışınca kafa-ları karışır. Kiminle anlaşma yapacaklardır? Eğer bir anlaşma mümkünse bile, karşıdaki o kişinin anlaşma şartlarını yerine getirebileceğinden

nasıl emin olunabilir? Gerçekten rehineleri serbest bırakılabilecekler midir, uyuşturucu akışını kesebilecekler midir, korsanlığı engelleyebilecekler midir?

Geçmişte küresel anarşiyi önlemeyi başarmış olan bir avuç devletler hukuku yasası, yeni küresel gerçekler karşısında tümüyle yetersiz kalmaktadır.

Uyduların, lazerlerin, bilgisayarların, evrak çantasındaki silahların, dakik hedeflemelerin, insanlara veya bilgisayarlara yönelik saldırılarda kullanılabilecek bir yığın virüslerin dünyasında, bizim bildiğimiz devletler kendilerini pek güçlü hasımlarla karşı karşıya bulabilirler... oysa bunların bazıları o ülkelerin milyonda biri boyunda bile olmayabilir.

YOK EDİLEN «ZALİM»

Uluşlar bir yandan teröristlerle ve dinsel tutkularla başa çıkmakta yetersiz kalırken, bir yandan da operasyonlarını, fonlarını, kirliliklerini, insanlarını sınırlar ötesine aktarabilen küresel şirketleri düzenlemeyi de giderek daha zor bulmaktadır.

Sermaye akımının serbestleştirilmesi, yaklaşık altı yüz kadar mega-firmanın çok büyümesini getirmiştir. Bunlara eskiden «çok uluslu şirketler» denirdi ve bugün tarımda ve sanayide dünya katma değerinin beşte birini temsil etmektedirler. Ama *çok uluslu şirket* sözünün artık modası geçmiştir. Mega-firmaların aslında hiçbir ulusal niteliği yoktur.

Yakın geçmişe kadar, dünyanın her yanında iş yapan şirketler yine de şu ya da bu ulusa ait şirketlerdi. IBM kesinlikle bir Amerikan şirketi-ydi. Yeni servet yaratma sisteminde ise, çeşitli ülkelerin şirketleri küresel «ittifaklar ve takımlar» oluşturmaya başlayınca, şirketlerin hangi ülkeye ait olduğunu saptamak çok daha zorlaştı. IBM-Japonya birçok bakımdan bir Japon firmasıdır. Ford, Mazda'nın, %25'ine sahiptir. Honda, Amerika'da otomobil yapıp Japonya'ya yollar. General Motors, Isuzu'nun en büyük hissedarıdır. Şirket danışmanı Keniçi Ohmae şöyle yazmaktadır: «Küresel şirketlerin milliyetini anlamak zordur. Onlar ülkelerinin değil, müşterilerinin bayrağını dalgalandırırlar.»

Visa International hangi ülkenin şirkettir? Merkezi ABD'de olabilir, ama tam 187 ülke ve bölgeden 21.000 finans kurumu bu kuruluşun sahi-

bidir. Yönetim kuruluyla bölgesel kurulları, herhangi bir ülkenin %51 oya sahip olmasını önlemek için oluşturulmuştur.

Sınırlar ötesi satın almalarla, birleşmelerle, bir şirketin sahipliği göz açıp kapayıncaya kadar bir ülkeden ötekine geçebilmektedir. Şirketler giderek daha milliyetsiz ve hareketli olmakta, sermaye ve yönetim kadrolarını çeşitli ülkelerden seçmekte, birçok ülkeden insan çalıştırıp kârlarını da birçok ülkeye dağıtmaktadırlar.

Bu tür değişimler bizi, ekonomik milliyetçilik, yeni sömürgecilik ve emperyalizm gibi duygu yüklü kavramları yeni baştan düşünmeye zorlayacaktır. Örneğin, Latin Amerikalılar arasındaki yaygın inanca göre, Yankee emperyalistler o ülkelerden «aşırı» kârları alıp kendi ülkelerine aktarmaktadırlar. Ama eğer yarın bir Meksika şirketinden gelen «aşırı» kârlar Japonya'daki yatırımcıların ya da Batı Avrupa'nın, belki Brezilya'nın (hatta bir gün Çin'in) eline giderse, o zaman yeni sömürgeci kimdir aslında?

Ya böyle bir şirketin merkezi Macao'daysa ya da Curaçao'daysa hisselerine de on iki ülkeden 100.000 tane sürekli değişen ortak sahipse, bu hisseler Bombay'dan Sidney'e ve Paris'e ya da Hong Kong'a kadar yarım düzine borsada alınıp satılıyorsa? Ya şirketin yatırımcıları da başka milliyetsiz şirketlerse? Ya yöneticileri dünyanın her yerinden gelme kimselerse? O zaman «emperyalist zalim» kimdir?

Milliyetlerini kaybettikçe, küresel firmalarla ulusal hükümetler arasındaki tüm ilişkiler de biçim değiştirmeye başlamıştır. Geçmişte bu şirketlerin «vatan»daki hükümetleri dünya ekonomisinde kârlarını savunurlar, diplomatik baskılar uygularlar, gerektiğinde yatırımlarını ve adamlarını korumak için askeri güç kullanma tehdidi savururlar veya bu işi gerçekten yaparlardı.

1970'lerin başlarında, CIA, aralarında ITT'nin de bulunduğu birtakım Amerikan şirketlerinin paravanlığında, Şili'deki Allende hükümetini devirmişti. Gelecekteki hükümetler ise, artık belli bir ulusu olmayan, çok uluslu da olmayan, yalnızca ulussuz olan şirketlerin imdat çağrılarına cevap vermeye daha az istekli olacaklardır.

Peki ama o zaman teröristler, gerillalar ya da düşman bir ülke, bu büyük şirketlerden birinin adamlarını ve tesislerini tehdit ettiği zaman ne olacaktır? Böyle bir şirket kimden yardım isteyebilir? Yatırımlarını orada bırakır, kuzu kuzu çekip gider mi?

ŞİRKETİN «CONDOTTİERİ»Sİ

Ulusal devletin elinde olup da diğer güç peşinde koşanların elinde olmayan bir şey varsa, o da askeri güçtü. Ama eğer devlet ya da hükümetlerarası kuvvetler düzen sağlayamazsa, gün gelir, sıradan mega-firmalar da kendi birliklerini ortaya çıkarma gereğini duyabilirler.

Kulağa çok garip gelse de, bu tarihte hiç rastlanmamış bir olay değildir. Sir Francis Drake yalnız gümüş yüklü İspanyol gemilerine değil, Güney Amerika'nın, Orta Amerika'nın ve Meksika'nın tüm Pasifik kıyısındaki kentlere savaş açmıştır. Onu finanse edenler de özel yatırımcılar olmuştur.

XXI. yüzyıl şirketlerini İtalyan *condottieri*'ler gibi düşünmek o kadar olmayacak bir şey midir?

Mahşer Tugayı'nda yazar Alfred Coppel tam böyle bir durumu canlandırmıştır. Büyük bir petrol şirketi, petrol alanlarını beklenen bir terörist saldırısından korumak için kendi ordusunu kurmuştur. Şirket kendi adına hareket etmektedir, çünkü vatandaki hükümeti onun, çıkarlarını korumamaktadır.

Bu hayali senaryo biraz aşırı gibi gözükse bile, ardında bir mantık vardır. Devletlerin elleri altındaki tüm askeri güçlere rağmen terörizmi durdurmaktaki yeteneksizliği, bazı büyük şirketleri şimdiden işi kendi ellerine almaya zorlamıştır. Bunlar eğitilmiş şoförler, silahlı muhafızlar, yüksek teknoloji güvenlik uzmanları falan tutmaktadırlar. İran bir Amerikan şirketinin bazı çalışanlarını rehine olarak aldığı anda, şirketin patronu Ross Perot eski Yeşil Berelileri tutmuş, onları İran'a sokmuş, adamlarını öyle kurtarmıştır. Bu noktadan sonra paralı askerlerden kurulu birliklere geçiş... bir adımlık yoldur.

BİRLEŞMİŞ MİLLETLER VE DAHASI

Uluslararası yasalar kaleme alınmaz, bunları yürürlüğe koyacak yeni kurumlar oluşturulmazsa ya da uluslarüstü şirketler, dinler ve benzer Küresel Gladyatörlere buralara katılma hakkı tanınmazsa, kesinlikle kaosa doğru gitmekte olduğumuz ortadadır.

Yeni küresel kurumların kurulup, ekolojiyle, silah kontroluyla, para-

sal konularla, terörizmle, telekomünikasyonla ve bölgesel ekonomik sorunlarla ilgilenmesi için hızla öneriler yağmaktadır. Ama bu kurumları kim kontrol edecektir? Yalnızca ulus-devletler mi?

Hükümetler ve hükümetlerarası kuruluşlar, uluslarötesi şirketlerin ihtiyaçlarına ne kadar kayıtsız kalırsa, bu şirketlerin de hükümetlere by-pass uygulayıp küresel kurumlara doğrudan katılmayı isteme olasılığı artmaktadır.

Bir küresel Şirketler Konseyinin oluşması ve bu yeni tür şirketler adına konuşması, ulus-devlet gücünü dengeleyecek bir başka kolektif güç oluşturmaya, akla gelmeyecek bir şey değildir. Öte yandan, büyük şirketler Birleşmiş Milletlere, Dünya Bankasına ya da GATT'a kendi adlarına katılmak, oralarda yeni bir üyelik türü oluşturmak da isteyebilirler.

Küresel Gladyatörlerin çeşitliliğine ve gücüne bakılırsa, bugüne kadar ulus-devletlerin bir ticaret derneği olmaktan öteye gidememiş olan Birleşmiş Milletler, belki sonunda devlet olmayanlara da temsil hakkı verebilir, yani onlara bugün bazı gönüllü kuruluşlara tanıdığı sembolik gözlemci statüsünden daha fazla haklar tanıyabilir.

Bu düşünceler gelecekte doğru çıksın veya çıkmayın, şirketler, suç örgütleri, dinler ve diğerleri daha şimdiden ulus-devletlerle fiili bir güç paylaşımı içindedir.

YENİ TÜR KÜRESEL KURUMLAR

Ulus olmayan «gladyatörler»in dünya kurumlarında temsil edilip edilmemesi, dünya sahnesinde belirecek yeni kurumların tasarımıyla çok yakından ilgilidir. Yeni küresel düzenin mimarları, bir kilit sorunla karşı karşıyadırlar, o da gücün düşey mi, yoksa yatay mı akması gerektiği sorudur.

Düşey kurumun çok açık seçik bir örneği Avrupa Topluluğudur. Bu kurum aslında bir üst-hükümet kurmak istemektedir ve eleştircilerine göre de bu üst-hükümet bugünkü Avrupa devletlerini birer egemen devlet olmaktan çıkarıp birer eyalet düzeyine indirecektir. Para birimini, merkez bankacılığını, eğitim standartlarını, çevreyi, tarımı, hatta ulusal bütçeleri bile uluslarüstü biçimde kontrol altında tutmak bu anlama gelmektedir.

Bu geleneksel düşey model, sorunları çözmek için güç hiyerarşisine bir yeni basamak eklemeyi öngören modeldir. Kurumsal yapısı «gök-delen» tipidir.

Bunun alternatifi olan model, iş dünyasında ve ileri ekonomilerde ortaya çıkmakta olan organizasyon modeliyle tutarlı olarak, hiyerarşiyi yukarıya doğru uzatmak yerine yassıltmayı seçmektedir. İttifakların oluşturduğu tabanlara, konsorsiyumlara, uzmanlaşmış düzenleyici kurumlara dayanmaktadır ve herhangi bir ülkenin tek başına yerine getiremeyeceği amaçlar için çalışmaktadır. Bu sistemde «daha üst düzey» ya da «yukardan aşağı kontrol» diye bir şey yoktur. Uzmanlaşmış kuruluşlar, uzmanlaşmamış bir merkez yapının çevresinde hiyerarşik biçimde düzenlenmiş de değildir. Bu düzen, «alçak bina» mimarisinin karşılığıdır. Esnek şirketlere paralel bir yapıdadır.

Bugün dünyanın her yanından AT dikkatle izlenmekte, çoğu zaman da bölgesel kurumlaşmanın tek modeli olarak ele alınmaktadır. Bu yüzden AT gibi başka kurumlar oluşturma önerileri sık sık duyulmakta, Magreb'den olsun, Ortadoğu'dan olsun, Karayipler'den ve Pasifik'ten olsun, hep aynı şey duyulmaktadır. Oysa daha devrimsel bir yaklaşım, bu bölgelerin her birinde zaten varolan kurumları birbirine bağlamak ve yeni bir kontrol katı eklememek olabilir. Aynı şey uluslararasıında da yapılabilir.

Örneğin, Japonya'yla ABD ekonomik, siyasal ve askeri bakımlardan o kadar yakın bağlarla bağlıdır ki, birinde alınan kararlar diğerinde hemen güçlü etkilerini gösterir. Bu koşullarda, belki Japonya'nın ABD seçimlerinde oy kullanmak ve Kongrede sandalye sahibi olmak isteyeceği gün de gelecektir. Buna karşılık ABD de kuşkusuz, Japon DIET'inde temsil hakkı isteyecektir. Böylelikle de belki dünyanın ilk «uluslar-ötesi» parlamentosu ve yasama organı doğacak, sonra bunu birçok benzerleri izleyecektir.

Demokrasi, bir karardan etkilenecek tarafların o karara katılması ilkesini varsaymaktadır. Eğer bu böyleyse, o zaman birçok ülkenin ABD Kongresinde sandalye sahibi olması gerekir, çünkü bu Kongrenin kararları o ülke halkı üzerinde kendi politikacılarının kararlarından daha fazla rol oynamaktadır.

Dünya küreselleştikçe ve yeni servet yaratma sistemi yayıldıkça

uluslar-ötesi siyasal katılım, hatta belki uluslar-ötesi oy kullanma hakkıyla ilgili talepler de, bugüne kadar hayatlarını etkileyen kararlara katılmamaktan şikâyetçi olan geniş nüfus kesimlerinden yağmaya başlayacaktır.

Ama yarın ne tür bir küresel örgütlenme olursa olsun, Küresel Gladyatörlerin hem olumlu, hem de olumsuz olanlarına çok büyük bir dikkat yöneltmesi gerekeceği ortadadır.

Dinler, küresel şirketler, uluslarüstü sendikalar, siyasal partiler, çevresel hareketler, insan hakları kuruluşları ve sivil toplumun diğer bu tür örgütleri, yarının dünyası için bugünden planlanan kurumlarda ne ölçüde temsil edileceklerdir? Dinle devleti ayrı tutmak, birbirine karışmalarından doğmuş onca kanlı ve korkunç olayın yeniden yaşanmasını engellemek nasıl mümkün olabilecektir? Teröristler, suçlular, savaş yanlıları ve makro-katiller nasıl karantina altına alınabilir? Yaşadıkları ülkede baskı altında kalan ulusal azınlıklara hangi yasal küresel ses seslenecektir? Devletlerin sorumluluğuna bırakılmayıp yasal bölgeselleşmesi ve küreselleşmesi gereken füze savunmaları, kimyasal savaş silahlarıyla savunma mekanizmaları hangileridir?

Pek de uzak olmayan bir geleceğin bu çok tehlikeli sorularına cevap verirken hiç kimsenin dogmatik olması düşünülemez. Sorular gerçi kendini ulus-devletler düzeni içinde gören bir dünyada kulağa biraz garip gelmektedir. Ama fabrika bacaları çağının safağı sökerken de, Fransız, İngiliz ve Amerikan devrimlerini yapanların ortaya attığı, meclislerin kralı kontrol edebilmesi fikri kadar garip karşılanan bir fikir düşünülemezdi. O kontrol hakkının verilmemesi, ihtilallere yol açtı.

Birçok ülkede bu tür fikirler vatanseverlik açısından hırslı itirazlara yol açacaktır. Proto-faşist Fransız yazarı Charles Maurras XVIII. yüzyılda geleneksel bir görüşü ifade etmiş, «insan özgürlükleri arasında en değerlisi, insanın ülkesinin bağımsızlığıdır,» demişti. Ama salt ve katıksız bir bağımsızlıkla egemenlik her zaman bir efsane kavramı olarak kaldı.

Yeni küresel ekonominin dışında kalmayı, fişlerini o ağların prizlerine takmamayı göze alan uluslar, ancak yeni servet yaratma düzeninin dışında kalmayı seçenler olacaktır. Ağa katılanlar mutlaka karşılıklı bağımsızlık getiren küresel sisteme girmek zorunda kalacaklardır, o sistemde de yalnız uluslar değil, güçlü Küresel Gladyatörler de bulunacaktır.

Bizler bugün gücün tek tek ya da gruplar halindeki ulus-devletlerin elinden Küresel Gladyatörlere doğru kayışına tanık oluyoruz. Bu da gelecek küresel devrimin siyasal yönünden başka bir şey değildir.

Eğer dev uluslar bölünürse (ki şimdi burada büyük bir olasılık gibi gözüküyor) doğmakta olan dünya sisteminde çeşitliliğe doğru kayış çok yoğunlaşacaktır. Sovyetler Birliği hızla çatırdamakta, Gorbaçov parçaları o gevşemiş çerçevenin içinde birarada tutma savaşı vermektedir. Ama bazı parçaları kesinlikle ayrılacak, önümüzdeki on yıllarda acayip yeni biçimlere girecektir. İster Sovyeter-Birliği-sonrasına dahil olsun, ister olmasın, bazı bölgeler Alman hükmündeki Avrupa'nın ekonomik girdabına kapılacaktır. Bir kısmı kendini Asya'da Japon küresinin çekim alanı içinde bulacaktır.

Hâlâ tarıma ve hammadde çıkarılmasına bağımlı olan geri cumhuriyetler biraraya gelip gevşek bir federasyon oluşturabilirler. Ama mantıksal ekonomik düşüncelerin bir anda bir kenara itilmesi, din ve etnik çatışmaların bir deprem dalgası gibi her yanı kaplaması, Ukrayna ile Beyaz Rusya'nın İslam kültürüne ve dirilen Ortodoks inancına dayalı dev bir kitle içinde erimesi de mümkündür. İslamiyet birtakım Orta Asya cumhuriyetlerini birbirine yapıştırabilir.

Çin de bölünebilir, sanayide en ileri bölgeleri olan güneyle doğu kesimleri kendilerini ülkenin köylü kesiminden koparıp Hong Kong, Tayvan, Singapur ve belki birleşecek olan Kore ile yeni bağlar oluşturabilir. Bunun sonucunda ortaya dev bir Konfüçyüs Ekonomik Topluluğu çıkabilir ve Japonya'nın karşısına geçebilir, bir yandan da dinin dünya sisteminde bir etken olma gücünü atırabilir.

Böyle değişikliklerin iç savaşlar ya da başka çatışmalar olmaksızın yer alabileceğini varsaymak ya da bunların eski ulus-devlet düzeni içine hapsolabileceğine inanmak, hem kısır görüşlülüğü hem de hayal gücünden yoksunluğu gösterir. Kesin olan bir şey varsa o da geleceğin hepimizi şaşırtacağıdır.

O halde demek ki, yeni servet yaratma sistemi gezegenin üzerine yayılırken, bizim Güney dediğimiz yerdeki ekonomik gelişme düşüncelerimizi altüst etmekte, «Doğu»daki sosyalizmi patlatmakta, müttefikleri korkunç rekabetlere itmekte, yepyeni, son derece farklı bir küresel düzey olmaya doğru gitmekte, bir yandan umut verip bir yandan korkutan risk dolu bir çeşitliliği beraberinde getirmektedir.

Yeni bilgiler bizim bildiğimiz dünyayı alabora etmiş, bir zamanlar

onu yerinde tutan güç direklerini sarsmıştır. Enkaza bakıp yeni bir uygarlık yaratmaya hazırlanırken şu anda hepimiz Sıfır Noktasında durmaktayız.

ÖZGÜRLÜK, DÜZEN VE ŞANS

Bu kitap, güç tarihinin en önemli devrimlerinden birini, şu anda gezegenimizde yer almakta olan devrimin hikâyesini anlatmış bulunmaktadır. Geçen kuşağın yaşam süresi içinde, teknolojinin, toplumun, ekolojinin ve kültürün geçirdiği sarsıntılarla ilgili çok şey yazılmıştır. Ne var ki, bu yazılardan pek azı, gücün kendi yapısındaki değişimin analizine girişmiştir... oysa diğer değişikliklerin hepsini güden de budur.

Hayatın her düzeyinde, iş dünyasından hükümete ve küresel olaylara kadar, gücün nasıl değişmekte olduğunu gördük.

Güç, en temel sosyal olgular arasında yer alır ve evrenin yapısına bağlı bir şeydir.

Üç yüzyıl boyunca Batı bilimi dünyayı dev bir saat ya da makine olarak görmüş, bilinen nedenlerin önceden kestirilebilecek etkiler doğurduğuna inanmıştır. Böyle bir evren, determinist, tümüyle düzenli bir evrendir, bir kere harekete geçti mi, daha sonraki eylemlerin hepsini önceden programlar.

Eğer bu, gerçek dünyanın doğru bir tanımı olsaydı, biz hepimiz çaresiz kalırdık. Çünkü her bir sürecin başlangıç koşulları, sonucu saptırıyorsa, insan müdahalesi bunu değiştiremez demektir. Makine gibi bir evren, ilahi olan ya da olmayan bir «ilk çalıştırıcı» tarafından düzenine oturtulmuş olur ve hiç kimsenin, hiçbir şey ya da hiçbir kişi üzerinde bir gücü olamaz. En iyi olasılıkla, bir güç «hayali» sözkonusu olabilir.

Kısacası güç, normal zincirin çatlaklarına ve kırıklarına bağlı bir şeydir. Önceden programlanmayan olaylarla ilgilidir. Başka bir deyişle, evrende ve insan davranışlarında şans diye bir şeyin varolmasına dayanır.

Ama güç tümüyle rastlantılara dayalı bir evrende de iş göremez. Eğer olaylar ve davranışlar gerçekten rastgeleyse, irademizi uygulamakta yine çaresiz kalırız. Belli bir rutin, bir düzenlilik, bir önceden sezilebi-

lirlik olmadıkça, hayat bizi sonu gelmez rastlantısal olaylara sürükler, bu olayların her biri apayrı sonuçlar getirir, böylelikle bizi kaderin çaresiz tutsakları durumuna sokar.

Demek ki, güç diye bir kavramın varolabilmesi için, hem şansı, hem gerekliliği, hem kargaşayı, hem de düzeni birleştiren bir dünyanın da varolması gerekir.

Ama güç aynı zamanda bireyin biyolojisiyle ve hükümetin rolüyle ya da daha genel olarak, devletin rolüyle de bağlantılıdır.

Bunun böyle olması, hepimizde bastıramadığımız, biyolojik olarak köklenmiş bir düzen özlemi ve bir yenilik açlığı bulunmasındandır. Düzen ihtiyacı zaten devletin varolmasının ana nedenidir. En azından Rousseau'un *Sosyal Anlaşma*'sından ve kralların ilahi haklarının ortadan kalkışından bu yana, devlet hep halkla yapılmış bir anlaşmanın taraflarından biri olarak görülmüştür. Bu anlaşma, topluma gerekli düzeni sağlayacak ya da garanti edecektir. Devletin askeri, polisi ve kontrol mekanizması olmasa, sokakları haydutların, çetelerin dolduracağı söylenir bize. Saldırıları, ırza geçmeler, soygunlar ve cinayetler, «uygarlığın o ince dokusunu» yırtıp yok eder, denir.

Bu iddiayı reddetmek kolay değildir. Gerçekten de, daha önce düşey güç olarak tanımladığımız şeyin yokluğunda hayat çabucak bir kâbus haline dönüşebilmektedir. Bir zamanlar çok güzel bir kent olan Beyrut'un halkına sorun, bakalım hiçbir hükümetin yönetim gücüne sahip olmadığı bir kentte yaşamak nasıl bir şeymiş!

Ama devletin ilk işlevi düzen sağlamaksa, yeterli düzen ne kadardır? Toplamlar farklı servet yaratma sistemleri edindikçe bu da değişecek midir?

Devlet günlük hayat üzerine bir demir kontrol koyarsa, en yumuşak eleştirileri bile susturursa, vatandaşlarını korkuyla evlerine koşmak zorunda bırakırsa, haberleri sansür ederse, tiyatroları kapatırsa, pasaportları kaldırırsa, sabahın dördünde kapıyı vurup anne babaları avaz avaz bağırarak çocuklarının yanından alır, götürürse... kime hizmet ediliyor olur? Düzene ihtiyaç duyan vatandaşa mı, yoksa kendini bir şeylerden korumaya çalışan devlete mi?

Düzen ne zaman ekonomiye gerekli olan istikrarı sağlar... ve ne zaman gerekli gelişmeleri boğar?

Kısacası, Marx'tan alınma bir benzetme yaparsak, iki türlü düzen

vardır. Birine «sosyal olarak gerekli düzen» denilebilir. Ötekî ise «aşırı» düzendir.

Aşırı düzen, toplumun yararları için değil de, devleti kontrol edenlerin yararları için konulan düzendir. Aşırı düzen, yararlı olan, sosyal açıdan gerekli olan düzenin tam tersidir. Acı içindeki vatandaşlarına aşırı düzen uygulayan bir devlet, Rousseau'nun anlattığı varolma hakkını elinden çıkarmış olur.

Aşırı düzen koyan devletler, Konfüçyüs'ün «Cennet Yönetimi» dediği şeyi kaybederler. Bugünün karşılıklı bağımlılık dünyasında aynı zamanda manevi meşruluğu kaybetmektedirler. Ortaya çıkmakta olan yeni sistemde bu devletler yalnız dünya kamuoyunun dikkatini çekmekle kalmazlar, manevi açıdan meşru olan devletlerin uyguladığı yaptırımları da üstlerine çekerler.

1989 katliamından sonra Çin'deki sertlik yanlılarına yöneltilen o yaygın kınamalar akımına ABD, Avrupa Topluluğu, Japonya ve dünya devletlerinin çoğu katılmıştı, ama kınamalar çekingendi. Her ülke Çin'le olan ekonomik ilişkilerini iyice düşünüp taşıyor, ondan sonra tutumunu açıklıyordu. ABD Başkanı hemen hemen anında bir gizli heyet yolladı, iki hükümet arasında girilen ilişkileri düzeltmeye çalıştı.

Ama tüm fırsatçılıklara ve *reel politik* anlayışına rağmen yine de bütün dünya bu sertlik yanlılarının manevi meşruluğunu yargıladı. Ve dünya, Pekin'in duyacağı kadar yüksek sesle, rejimin bu caniyane hareketini, aşırı düzen getirmeye dönük aşırı bir tepki olarak nitelendirdiğini söyledi.

Pekin öfkeyle cevap verdi, dış dünya benim iç işlerime karışamaz, dedi, asıl eleştirenlerin manevi yanı sorgulanmalıdır, diye parladı. Ama çok sayıda ülkenin itiraz etmesi (hevessizce olsa ve kendi özel politikaları bu açıklamalara ters düşse bile), dünya kamuoyunun ifade yeteneğinin giderek arttığını, aşırı düzene tahammülünün de azaldığını göstermektedir.

Ama bunun gizli bir nedeni vardır.

Devrimsel yeni etken, yani yeni servet yaratma sisteminin getirdiği değişim, sosyal olarak gerekli olan düzen dediğimiz şeyin düzeyinde bir değişikliktir. Çünkü yeni gerçeğe göre, uluslar ileri, süper-sembolik ekonomiye doğru geçiş yaparken, daha çok yatay özdüzenlemeye gerek duymalarına karşılık, daha az yukardan aşağı kontrol gerektir-

mektedirler. Daha basit bir anlatımla, totaliter kontrol, ekonomik ilerlemeyi tıkamaktadır.

Öğrenci pilotlar çoğu zaman parmak eklemleri kontrol çubuklarının üzerinde beyazlaşarak, gepgergin uçarlar. Hocaları onlara kendilerini rahat bırakmalarını söyler. Bugün Sovyetler Birliği'nde ve başka ülkelerde yer alan krizler de gösteriyor ki, insanlarına ve ekonomisine aşırı kontrol uygulayan devlet sonunda peşinde koştuğu kontrolü kendi eliyle mahvediyor. Eli en hafif olan devlet en çok işi başarabiliyor ve zaman içinde gücünü artırıyor.

• Bu belki de... ama yalnızca belki de... totaliterler için kötü haber olabilir. Ama ufukta kolayca iyimserleşmeyi önleyecek kadar kara bulutun varolduğu da bir gerçektir.

Bu kitabı buraya kadar okumuş olanlar, ortaya ütopya vaatleri getirmediğimizi biliyorlardır. Şiddetin bir güç aracı olarak kullanılması hemencecik ortadan kalkacak değildir. Öğrenciler ve protestocular yine dünyanın her yerindeki meydanlarda kurşunlanacaktır. Ordular hâlâ sınırları geçecektir. Hükümetler kendi amaçlarına uygun görürlerse yine güç kullanacaklardır. Devlet asla silahı elinden bırakmaz.

Aynı şekilde, çok büyük servetlerin kontrolü da, ister özel ellerde, ister kamu görevlilerinin elinde olsun, bu kişilere büyük güçler kazandırmaya devam edecektir. Servet yine korkunç bir güç aracı olmayı sürdürecektir.

Ama yine de, istisnalara ve eşitsizliklere, çelişkilere ve kargaşaya rağmen, güç tarihinin en önemli değişikliklerinden birine tanık olacağız.

Çünkü en kaliteli güç kaynağı olan bilginin her geçen nano-saniyeyle biraz daha önem kazandığı artık tartışılmaz bir gerçektir.

O halde güç değişimlerinin en önemlisi, bir kişiden, partiden, kurumdan ya da ulustan diğerine geçiş değildir. Asıl önemli olan, toplumlar yarınla çarpışmaya doğru ilerlerken, şiddet, servet ve bilgi arasındaki ilişkilerdeki gizli değişimdir.

İşte Güç Değişimi Çağı'nın tehlikeli, heyecan verici sırrı budur.

YENİ GÜÇLER YENİ ŞOKLAR

“ŞOK” YAZARI

Alvin Toffler

- * Şirket birleşmeleri ticari savaşların öncüsü mü?
- * Doğu Avrupa ve Sovyetlerdeki değişiklikler yeni ekonomik devrimin işaretleri mi?
- * Amerika, Avrupa ve Japonya arasındaki rekabet hangi sınırlara varacak?
- * Yeni güçlerin yarattığı şok, en çok kimleri etkileyecek?..
- * Değişen gücü kontrol mümkün mü?
- * Bilginin yeni boyutları ve yeni dünyada onun güçlenen rolü ne olacak?
- * Sosyal güç kuramı nedir?
- * İş dünyası, ekonomi ve politikada dünya olaylarında yaklaşan değişimler...

SOK ve ÜÇÜNCÜ DALGA ile ekonomi dünyasına yeni boyutlar getiren TOFFLER'in son yapıtını okurlarımıza değişen dünyada kendilerine layık bir yer edinmeleri dileği ile sunuyoruz...

ISBN 975-405-349-9