



DOÇ. DR.  
**MEVLÜT  
TATLIYER:**

**İşsizliğin  
Çözümü  
İstihdamı  
Paylaşmakta**

SÖYLEŞİ: YUSUF ÖZKIR / NURULLAH GÜR FOTOĞRAF: İLHAMİ YILDIRIM

**T**ürkiye son 17 yılda cumhuriyet tarihinin en önemli atılımlarına sahne oldu. Birçok büyük yatırım ve dev proje gerçekleştirildi. Toplumsal refah ciddi ölçüde arttı. Bu süreçte istihdamda da önemli bir genişleme sağlandı. Fakat işsizlik oranı bir türlü istenilen düzeylere gerilemedi. İşsizlik oranında dönemsel olarak iyileşmeler yaşansa da bunlar kalıcı olamadı. Konu bugün de gündemin en sıcak maddelerinden birisi olmaya devam ediyor. Doç. Dr. Mevlüt Tatlıyer bu bağlamda yeni bir yaklaşımla kamuoyunun karşısında. Tatlıyer'in modern dünyada istihdamın dönüşümünü ve işsizliğin nedenlerini konu alan "İstihdamı Paylaşmak" adlı kitabı raflardaki yerini aldı. Bu vesileyle biz de istihdamın nasıl arttırılacağı ve işsizliğin nasıl düşürüleceği konusunda İstanbul Medipol Üniversitesi Öğretim Üyesi ve SETA Ekonomi Direktörlüğü'nde araştırmacı olan Mevlüt Tatlıyer'le konuştuk. Ekonominin seyrine ilişkin kafalara takılan sorulara cevap aradık.

**"İstihdamı Paylaşmak" adlı bir kitap yazdınız. Kitabın içeriğinden hareketle bakıldığında, Türkiye'de şu andaki işsizlik oranını nasıl değerlendiriyor sunuz?**

Türkiye'de beş kişinin yapması gereken işi üç veya dört kişi yapıyor. Türkiye'de işsizliğin yüksek olmasının temel nedeni bana göre budur. Dünyada son 150 yıllık sürece baktığımızda ülkelerin işsizlikle mücadelede kullandıkları en temel politikanın "istihdamı paylaşmak" olduğunu görüyoruz. Kitabın ismi bu yüzden böyle. Sanayi devrimiyle birlikte verimlilikle ciddi bir artış yaşandı ve bu durum insanların çalışması için gereken süreyi gittikçe azalttı. Bu durumda gidilebilecek iki yol vardı. İlk yol daha az insanın çalışması ve işsizliğin yüksek olması idi. İkinci yol ise insanların daha az çalışması ve işsizliğin düşük olması. Birçok ülke ikinci yolu tercih etti ve yirminci yüzyıl boyunca çalışma saatlerini gittikçe düşürdü. Onlarda işsizlik bu yüzden düşük. Türkiye ise genel olarak ilk yolu tercih etti, dünyadaki genel trendin dışında kaldı. Türkiye'de işsizlik bu yüzden yüksek.

**Türkiye ile diğer ülkeler arasında çalışma süreleri hususunda ne gibi farklılıklar var?**

Arada ciddi bir farkın olduğunu rahatlıkla söyleyebilirim. İlk olarak, diğer birçok ülkede haftalık resmi çalışma süresi 40 saat iken Türkiye'de 45 saat. İkincisi, fiili çalışma süresine baktığımızda durumun aslında daha vahim olduğunu görüyoruz. Haftalık fiili çalışma süresi birçok ülkede 35 saat civarında. Dünya ortalaması ise 39,8 saat. Türkiye'de ise bu rakam 48 saat civarında. Uluslararası Çalışma Enstitüsü'ne (ILO) göre Türkiye dünyada aşırı çalışmanın en yoğun olduğu beşinci ülke konumunda. İlk dört ülke Afganistan, Bangladeş, Myanmar ve Vietnam. Türkiye bunların arkasından geliyor.

Türkiye aslında çok uç bir noktada çalışma saatleri noktasında. Örneğin, AB ülkelerinde haftada 48 saatten fazla çalışan erkeklerin oranı yüzde 16, kadınlarınki ise yüzde 6. Türkiye'de ise bu oranlar erkeklerde yüzde 44, kadınlarda yüzde 30! AB ülkelerinde fazla mesaiye kalma oranı erkeklerde yüzde 20-30 düzeyinde. Kadınlarda daha az. Türkiye'de ise fazla mesaiye kalma erkeklerde yüzde 60'larda, kadınlarda yüzde 50 düzeyinde. Fazla mesaide ne kadar çalışıyorsunuz? İşte bu süre de Türkiye'de diğer ülkelere göre çok daha fazla. Peki fazla mesai ücreti ödeniyor mu? Diğer ülkelerde yüzde 80-90 düzeyinde ödenir-

ken Türkiye'de fazla mesailerin yarısı bile ödenmiyor.

Genel olarak baktığımızda ortada epey ilginç bir durum olduğu görülüyor: Türkiye'de haftalık resmi çalışma süresi diğer ülkelere göre çok daha uzun ve fazla mesaiye kalma oranı çok daha yüksek. Sonuçta Türkiye'de aşırı çalışma çok yaygın. Şu halde, işsizliği düşürmeye imkan var mı?

## İKİ ÇÖZÜM YOLU

**Nerede hata yapılıyor ve çözüm formülü ne?**

Biz yanlış yolu tercih ettik. Bu hangi yol? Verimlilik arttıkça daha az sayıda insanı çalıştırdık. Diğer yolu tercih etmemiz gerekiyordu, yani çalışma saatlerini zamanla düşürmemiz lazımdı. Diğer ülkeler hep bunu yaptı. Şunu söyleyelim, İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD) ülkelerinde çalışma süreleri azaldıkça işsizlik oranlarının düştüğünü görüyoruz, bu çok net. Bu ne demek? İş paylaşmışsınız, istihdamı paylaşmışsınız, bu yüzden işsizlik düşük demek. O zaman bizim de bu yoldan gitmemiz lazım. Şu halde yapılması gereken iki şey var; birincisi tam zamanlı çalışanların daha az çalışması, ikincisi ise kısmi zamanlı işlerin artırılması.

**Türkiye'de beş kişinin yapması gereken işi üç veya dört kişi yapıyor. Türkiye'de işsizliğin yüksek olmasının temel nedeni bana göre budur. Dünyada son 150 yıllık sürece baktığımızda ülkelerin işsizlikle mücadelede kullandıkları en temel politikanın "istihdamı paylaşmak" olduğunu görüyoruz.**



**HAFTALIK FİİLİ ÇALIŞMA SÜRESİ BİRÇOK ÜLKEDA 35 SAAT CİVARINDA. DÜNYA ORTALAMASI İSE 39,8 SAAT. TÜRKİYE'DE İSE BU RAKAM 48 SAAT CİVARINDA. ILO'YA GÖRE TÜRKİYE DÜNYADA AŞIRI ÇALIŞMANIN EN YOĞUN OLDUĞU BEŞİNCİ ÜLKE KONUMUNDA. İLK DÖRT ÜLKE AFGANİSTAN, BANGLADEŞ, MYANMAR VE VIETNAM. TÜRKİYE BUNLARIN ARKASINDAN GELİYOR.**



### MEVLÜT TATLIYER KİMDİR?

2007'de İTÜ İşletme Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını İstanbul Bilgi Üniversitesi Finansal Ekonomi Bölümü'nde (2010), doktorasını da İstanbul Üniversitesi İktisat Bölümü'nde tamamladı (2014). Tatlıyer halen İstanbul Medipol Üniversitesi Ekonomi ve Finans Bölümü'nde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. Ayrıca SETA ekonomi biriminde araştırmacıdır. İlgili alanları arasında makro iktisat ve uluslararası politik iktisat bulunan Tatlıyer'in çeşitli ulusal ve uluslararası dergilerde yayınları bulunmaktadır. Tatlıyer'in İktisadi Düşüncenin Evrimi ve İktisat Politikası (2015) ve İstihdamı Paylaşmak (2020) isimli iki kitabı bulunmaktadır.

Türkiye'de tam zamanlı işlerde aşırı çalışma çok yaygın, evet. Bunun yanı sıra Türkiye'de kısmi süreli (part-time) işler de istisnai düzeyde. Resmi rakamlara baktığımızda Türkiye'de kısmi zamanlı işlerin payının OECD ortalamasından epey düşük olduğu görülüyor. Bizde yüzde 10, OECD'de ortalama yüzde 17. Fakat bizdeki bu oran bile aslında epey abartılı. Türkiye'de tarım sektöründeki "ücretsiz aile işçileri" kısmi süreli çalışıyor görünüyor ve bu durum da rakamları şişiriyor. Yoksa ülkemizde kısmi süreli işler istisnai bir yapıya sahip.

O zaman şu şekilde bir genel resme ulaşabiliriz. Türkiye'de bir kişinin aşırı çalışarak yaptığı işi diğer ülkelerde bir tam zamanlı çalışan bir de kısmi süreli çalışan yapıyor. Bu da iki çalışan yapıyor. Bir Avrupa ülkesinde tam zamanlı çalışan bir kişi mesela 35 saat çalışıyordur. Bir kısmi süreli çalışan da 20 saat çalışıyordur. İkisi toplam 55 saat ediyor. Bizde ise çoğunlukla bu 55 saatlik işi bir kişi yapıyor. Aynı iş onlarda iki istihdam üretirken bizde bir istihdam ve bir "işsiz" üretiyor.

### DÖNÜŞÜM YAŞANDI

**Türkiye'nin ekonomisinde işler iyiye giderken bile işsizlik oranı düşmüyor. Bu durumun temelinde ne yatıyor?**

Türkiye'de ekonomi iyiye de gitse kötüye de gitse işsizliğin belinin bir türlü kırılmamasının temel nedeni çok kısaca belirtmek gerekirse; bizim bu konuyla ilgili toplumsal normlarımızın içinde yaşadığımız modern dünyaya uygun olmaması. Bu en temeldeki sebep. Ama nedense hiç fark edilmiyor.

Sanayi Devrimi ile birlikte yavaş yavaş otomasyonda ve makineleşmede yaşanan artış ile birlikte dünya ekonomisi ve istihdam piyasası hızla dönüşmeye başladı. Baktığımızda bir sürü meslek ortadan kalktı. Bunun yerine bir sürü yeni meslek ortaya çıktı ve çok hızlı bir dönüşüm yaşandı.

### Nasıl bir dönüşüm yaşandı?

İstihdam aslında 1850'lerden günümüze kadar ciddi şekilde dönüştü. Bugün de robotlaşmadan ve otomasyondan bahsediyoruz. Aslında bugün yaşadıklarımız söz konusu dönüşümün bir devamı. Yoksa özellikle bir kırılma yaşanmıyor.

Ekonomide ve istihdamda yaşanan dönüşüm, şehirleşme, eğitimin yaygınlaşması gibi konulara baktığımız zaman birçok farklı koldan aslında biz dünyanın çok hızlı bir şekilde değiştiğini görüyoruz. Ve meslek dediğimiz, iş dediğimiz yapı da aslında çok değişti, çok dönüştü. Burada ilk önce şunu vurgulamamız lazım; bizim iş kavramına verdiğimiz anlam da ciddi şekilde değişti.

Geleneksel dünyada işsizlik diye bir kavram yok. Yaşayan herkes bir şekilde varlığını devam ettirebilmek adına, karnını doyurabilmek adına çalışmak durumunda. Zaten insanların çok büyük kısmı çiftçi, tarım sektöründe ve bu insanlar zaten toprağa bağlı. Severek veya sevmeyerek. Sanayi Devrimi'nden hemen önce bile dünya nüfusu 600 milyon civarında. Bu herkes için bol bol toprak demek.

Bu dünyada insanların ciddi bir kısmı köle, borç kölesi veya serf olarak toprağa bağımlı bir şekilde yaşadı. Neden? Çünkü bu dünyada zenginliğe ulaşmak için toprağı sizin için "işleyen" insanlara sahip olmanız gerekiyordu. Ticaret de önemli bir zenginleşme aracı idi ama asıl zenginlik genel olarak toprakla geliyordu. Şu halde, ya özgür bir çiftçi olarak toprağınızı işlersiniz ya da yarı köle veya tam köle olarak başkası adına toprağı işlersiniz. Sonuçta her türlü o toprağı işlersiniz. Burada işsizlik yok. İş var. Hatta birçok durumda çiftçilerin topraklarını terk etmeleri veya işlememeleri yasak. Yani, çalışmamak "yasak". O zaman burada asıl sorun işsizlik değil, hasadın büyük bir kısmını efendiye, patrona, lorda veya her kimse ona "kaptırmak". Gele-

neksel dünyada asıl problem işsizlikten ziyade zorla çalıştırılmaktı. Diğer meslek erbapları da tüccardır, zanaatkardır, bunlarda da işini kaybetmek gibi bir durum pek söz konusu değil. Loncalar zaten bu yüzden var. İşini kaybetse bile işleyecek bir toprak da rahatlıkla bulabilir. Burada da bir sıkıntı yok.

## VERİMLİLİK DE ARTTI, İŞSİZLİK DE

**Verimliliğin yükselmesi ile işsizliğin artması arasında ilişki kuruyorsunuz. Nasıl anlamalıyız bunu?**

Bizim işsizlik dediğimiz şey son 150 yıllık süreçte verimlilikle yaşanan artışla birlikte ortaya çıkmaya başladı. Ve o günden bu yana aslında işsizlik tehdidi altındayız. Neden? Çünkü artık çalışılması gereken toplam süre giderek azalıyor. Mesela geleneksel dönemde insanların yüzde 80'i tarım sektöründe çalışıyordu. Şimdi ABD gibi ülkelerde toplam iş gücünde tarım sektörünün payı yüzde 1-2. Arjantin'de yüzde 0,5 civarında. Şimdi neden böyle oldu? Temel sebebi şu: Bizim ihtiyaç duyduğumuz kadar gıdayı, tarımsal ürünü üretmesi için ihtiyaç duyduğumuz insan sayısı peyderpey azalıyor. Azalınca ne oluyor? Bu insanlar iş bulmaya çalışıyor, geçimlerini sağlayabilmek için. Ve şehre akın etmeye başlıyorlar. Evet, şehirleşmede yaşanan artışın arka planında Sanayi Devrimi var. Ama şehirleşmenin arkasındaki temel itici güç aslında tarımda yaşanan verimlilik artışıydı. Yani tarımda verimlilik artışı yaşanmasaydı Sanayi Devrimi kısıtlı bir ölçekte cereyan etmek durumunda kalacaktı. Bildiğimiz haliyle bir şehirleşme asla yaşanamayacaktı. Dünya nüfusu da asla bu kadar artamayacaktı.

## SANAYİ DEVRİMİ DÖNÜM NOKTASI

Peki şehre gelince ne oluyor? İnsanların ihtiyaç duydukları gıda ürünlerini, giyim-kuşam ürünlerini satın alabilecek duruma gelebilmeleri için bir şekilde diğer insanlar için çalışması gerekiyor. Ve bakınız bir anda modern dünyaya adım atıyoruz burada. İşsizlik denilen kavram ve işsizlik tehdidi ilk defa 1800'lerde ortaya çıktı, 1900'lerde "olgunlaştı". Burası çok önemli; işsizlikle mücadele de o zamandan bu yana hep çalışma saatleri üzerinden oldu. Sanayi Devrimi bizi süregiden bir işsizlik tehdidiyle baş başa bıraktı ve biz de bu işsizlik tehdidiyle hep çalışma saatlerini azaltarak mücadele ettik.

Burada da anahtar nokta şu; sanayi devriminin başlangıcında aslında çalışma saatleri çok uzundu, işçiler çiftçilerden çok daha fazla çalışıyordu, çalıştırılıyordu. Günde 14-16 saat çalışma süreleri görüyoruz. 6, 7, 8 yaşlarındaki kız-erkek çocukların madenlerde çalıştırıldıklarını görüyoruz. Sanayi Devrimi ile birlikte ilk önce çalışma saatleri çok yükseldi, daha sonra da hem işçilerin itirazları hem de ekonominin realitesinin buna izin vermemesi nedeniyle yavaş yavaş düşmeye başladı.



**TÜRKİYE'DE İSTİHDAMIN ARTMASI VE İŞSİZLİĞİN AZALMASI İÇİN İLK ÖNCE TOPLUMSAL NORMLARIMIZIN, ANLAYIŞIMIZIN VE İSTİHDAMA BAKIŞIMIZIN DEĞİŞMESİ, DÜZELMESİ GEREKİYOR. ÖNEMLİ OLAN ÇOK ÇALIŞMAK DEĞİL, VERİMLİ ÇALIŞMAK. İŞ-YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAYABİLMEK.**

## Tarihsel süreçte çalışma saatlerinin düşürülmesi için nasıl bir mücadele verildi?

Bu hususta yirminci yüzyılda çok büyük mücadeleler var. Çalışanlar, sendikalar çok ciddi bir şekilde mücadele ediyorlar çalışma saatlerinin düşürülmesi için. Kriz zamanlarında ise devletler de aktif bir şekilde çalışma saatlerini düşürmeye çalışıyor. Örneğin 1933'te Büyük Buhran döneminde ABD'de Başkan Roosevelt tarafından çok ilginç bir politika uygulanıyor. İsmi, "Başkanın Yeniden İstihdam Anlaşması" (President's Reemployment Agreement). Bu antlaşma ile firmalardan haftalık çalışma süresini 45-50 saatten 35 saat civarına düşürmeleri isteniyor. Bu anlaşma kapsamında Roosevelt çalışma saatlerini düşüren ve yeni işçi istihdam eden şirketlere "Mavi Kartal" amblemi veriyor. Roosevelt şirketlerden bu amblemi ürünlerinde, reklamlarında ve mağazalarının vitrinlerinde sergilemelerini istiyor. Vatandaşlara da Mavi Kartal amblemlili firmalardan olabildiğince çok alışveriş yapmalarını salık veriyor. Hatta Stern Brothers gibi şirketler *New York Times* gibi büyük gazetele-re "Antlaşmayı imzaladık" diye ilan bile veriyor. Tam da bu ilanı kitabıma koydum, çünkü oldukça önemli buluyorum. Bu politika sayesinde o dönemde Amerika'da çalışan sayısının 3-4 milyon civarında arttığı tahmin ediliyor. Bu gerçekten ciddi bir rakam. İşte, biz de bugün bunu başarabilirsek istihdam artacak ve işsizlik azalacak.

## ÇÖZÜM KİSMİ SÜRELİ İŞ

**Türkiye'de istihdam nasıl arttırılabilir? İşsizlik nasıl düşecek?**

Türkiye'de istihdamın artması ve işsizliğin azalması için ilk önce toplumsal normlarımızın, anlayışımızın ve istihdama bakışımızın değişmesi, düzelmesi gerekiyor. Önemli olan çok çalışmak değil, verimli çalışmak. İş-yaşam dengesini sağlayabilmek. Bizde ne yazık ki "ne kadar çok çalışırsak o



**TÜRKİYE'DE BUGÜN İŞSİZLİĞİN ORTALAMA YÜZDE 10-11 SEVİYESİNDE OLDUĞUNU DÜŞÜNÜRSEK, SİRF BU ÇALIŞMA SAATLERİNİ DÜŞÜREREK VE KİSMİ SÜRELİ İŞLERİ ARTIRARAK ÇOK RAHAT BİR ŞEKİLDE İŞSİZLİK ORANINI YÜZDE 6-7'YE DÜŞÜRÜRÜZ. ŞÖYLE BİR ÖRNEK VERİYİM; İNGİLTERE'DE İŞSİZLİK ORANI BUGÜN YÜZDE 4 SEVİYESİNDE. EĞER İNGİLTERE'DE KİSMİ SÜRELİ İŞLERİN SAYISI TÜRKİYE'DEKİ KADAR AZ OLSAYDI, İNGİLTERE'DE BUGÜN İŞSİZLİK YÜZDE 11 OLACAKTI.**



kadar iyi" şeklinde bir anlayış var. Bu anlayış hem verimliliği düşürüyor hem de işsizliği besliyor. Ayrıca aşırı çalışmak iş-yaşam dengesini bozuyor. Bizdeki anlayış ne yazık ki işsizliği besliyor ve refahı düşürüyor. Yani her açıdan kaybediyoruz.

Peki, pratikte ne olması lazım? İlk önce haftalık resmi çalışma süresinin 45 saatten 40 saate düşmesi gerekiyor, diğer ülkelerde olduğu gibi. İkincisi, bu indirim kağıt üzerinde kalmamalı. Aşırı çalışmanın normal düzeylere çekilmesi gerekiyor. Türkiye'de bugün 48 saatten fazla çalışma bizim normalimiz. AB ülkelerindeki "normal" ne? Haftada 35-40 saat. Aşırı çalışma istisnai. Bizim de aşırı çalışmayı istisnai bir durum haline getirmemiz lazım.

Üçüncüsü, kısmi süreli işlerin yaygınlaşması lazım. Kısmi süreli işler özellikle gençlerde işsizliği azaltmak için önemli. Bugün Türkiye'de genç işsizliği önemli bir problem. İşte bu problemin çözümü kısmi süreli işlerdedir. Bakınız, genç işsizlik problemini çözen ülkeler bunu kısmi süreli işlerle yaptılar. Baktığımızda OECD ülkelerinde kısmi süreli işlerin sayısı arttıkça gençlerde işsizlik oranının azaldığı görülüyor. Arada güçlü bir ilişki var. OECD ülkelerinde gençlerde kısmi süreli çalışma oranı erkeklerde yüzde 25, kadınlarda yüzde 37. Bizde ise çok düşük. Genç işsizlik de onlarda düşük, bizde yüksek. Resim çok net.

Kısmi süreli işler kadınların istihdamı noktasında da oldukça önemli. Kadınlarda istihdam düzeyinin daha da artmasını istiyorsak kısmi süreli işleri artırmamız gerekiyor. OECD ülkelerinde kısmi süreli işler arttıkça kadınların istihdam düzeyi artıyor. Arada sağlam bir ilişki var. Kadınlarda kısmi süreli çalışma oranı Hollanda'da yüzde 58. İngiltere, Almanya, Fransa ve İtalya gibi birçok Avrupa ülkesinde de bu oran yüzde 30'lar düzeyinde. Bizde ise çok düşük. İşte Türkiye'de kadınların istihdam düzeyinin düşük olmasının arkasında yatan faktörlerden muhtemelen en önemlisi bu. Yine, yaşlıların emekliliğe yumuşak bir geçiş yapabilmeleri noktasında kısmi süreli işler oldukça faydalı. Kısmi süreli işler sadece gençler, kadınlar ve yaşlılar için değil, -bunlar kadar olmasa da- çalışma çağındaki erkekler için de önemli bir istihdam fırsatı niteliği taşıyor.

Bu noktada şunu vurgulamamız lazım: Genel olarak kısmi süreli işler tam zamanlı işlerin alternatifi değil. Yani kısmi süreli işler tam zamanlı işleri azaltmıyor, ekstrasından ortaya çıkıyor. Kısmi süreli işlerin alternatifi tam zamanlı işler değil, işsizlik.

Bakınız, Türkiye'de bugün işsizliğin ortalama yüzde 10-11 seviyesinde olduğunu düşü-

nürsek, sırf bu çalışma saatlerini düşürerek ve kısmi süreli işleri artırarak biz çok rahat bir şekilde işsizlik oranını yüzde 6-7'ye düşürürüz. Şöyle bir örnek vereyim; İngiltere'de işsizlik oranı bugün yüzde 4 seviyesinde. Eğer İngiltere'de kısmi süreli işlerin sayısı Türkiye'deki kadar az olsaydı, İngiltere'de bugün işsizlik yüzde 11 olacaktı.

Dahası, kısmi süreli işler kendi başına bir istihdam kaynağı olduğu gibi tam zamanlı işlerde aşırı çalışmanın ortadan kaldırılması noktasında önemli bir yardımcı. Çalışma saatlerinin doğru seviyelere gerileyebilmesi için kısmi süreli işlerin sayısının artması ve yaygınlaşması bir zorunluluk.

Bu noktalar haricinde istihdam piyasasını ve işsizliği etkileyen kısa ve uzun vadeli faktörler var. Birincisi para politikası... Türkiye'de 2004-2008 döneminde oldukça sıkı bir para politikası vardı. Faiz oranları çok yüksekti. Özellikle 2006-2008 dönemindeki para politikası akıl almayacak ölçüde sıkıydı. 2010'dan beri uygulanan para politikası ise görece nötr ve genişlemeci bir karaktere sahip. 2004-2008 dönemindeki yüksek faizler reel sektöre zarar vererek bir taraftan işsizliği direkt olarak besledi, diğer taraftan da gelir dağılımını olumsuz yönde etkiledi. Bu da yine reel sektörü ayrıca zayıflattı. Dahası, hem yüksek faizler hem de dünyadaki para bolluğu nedeniyle Türk Lirası 2004-2016 döneminde aşırı değerliydi. Bu Türk sanayisini ve ihracatçısını ciddi olumsuz etkiledi. Rekor düzeylerde cari açık vermemizin arka planında büyük oranda aşırı değerli TL vardır. Bu süreçte mal ithal ederken aynı zamanda işsizlik de ithal etmiş olduk. OECD ülkelerine bakıldığında cari açık düzeyi ile işsizlik oranı arasında güçlü bir ilişkinin olduğu görülüyor. Cari açık arttıkça işsizlik oranı da yükseliyor.

İkinci olarak eğitim sistemi ve AR-GE faaliyetleri... Eğitim sisteminin iyi olduğu ve AR-GE faaliyetlerine önem verilen bir ülkede çalışanların vasıf düzeyleri yüksek olma eğilimindedir. Bu durum da yüksek verimlilik ve yüksek gelir düzeyi anlamına gelir. Bu, eğitimin istihdam piyasası üzerindeki birincil etkisidir. Eğitimin işsizlik üzerinde de genel olarak dolaylı, fakat önemli bir etkisi vardır. İnsanların vasıf düzeyi yüksek olmadığında istihdam piyasası sıkışır. Bu da hem çalışma koşullarını olumsuz etkiler hem de işsizliği besler. Ama unutulmaması gerekir ki eğitimin istihdam piyasası üzerindeki birincil etkisi gelir ve zenginlik düzeyi üzerindedir. Eğitim faktörü işsizlik düzeyini dolaylı olarak etkileyebilir.

## HEM MALİYETLER HEM GELİRLER ARTACAK

**Çalışma süreleri azalır, maaşlar düşmez ve şirketler daha fazla insan istihdam ederse şirketlerin maliyetleri artacak. Peki, bu durumda şirketlerin finansal pozisyonlarına ne olacak?**

Bu çok önemli bir soru. Bakınız, Türkiye'de aylık ücretlendirmenin terk edilip saatlik ücretlendirmeye geçil-



**YENİ ZELANDALI  
“PERPETUAL  
GUARDIAN”  
ŞİRKETİ  
ÇALIŞILAN  
GÜN SAYISINI  
HAFTADA  
BEŞTEN DÖRDE  
DÜŞÜRDÜ.  
HAFTADA 40  
SAATTEN 32  
SAATE. SONUÇ?  
ÇALIŞANLARIN  
HAYAT  
KALİTESİ CİDDİ  
ŞEKİLDE ARTTI,  
VERİMLİLİKLERİ  
ARTTI. HAFTALIK  
YAPILAN İŞ  
MİKTARI DA  
AZALMADI. YANI  
ÇALIŞANLAR  
ÖNCEDEN  
BEŞ GÜNDE  
YAPTIKLARI İŞİ  
DÖRT GÜNDE  
YAPMAYA  
BAŞLADILAR.**

mesi gerekiyor. Çalışma saatlerini düşürebilmek ve aşırı çalışmayı normal düzeylere getirebilmek için bunun şart olduğunu söyleyebilirim. Saatlik ücretlendirme aynı zamanda çalışma saatlerinin düşmesi nedeniyle şirketlerin yaşayacağı muhtemel maliyet artışı da sınırlayacak.

Şimdi saatlik sisteme geçildiği zaman ücretler nasıl olacak? Mesele resmi çalışma süresi 45'ten 40 saate düştüğü zaman çalışma süresinde yüzde 11 civarında bir düşüş yaşanmış oluyor. Saatlik ücretlendirme olması durumunda çalışma saatlerindeki azalma işveren maliyetlerini hiç artırmaz. Bu noktada çalışanların maaşlarının düşmesi de gerekmiyor. Bu süreç birkaç yıla yayıldığında maaşlar artarken de -enflasyon nedeniyle- reel ücretler toplamda yüzde 11 gerileyebilir. İstihdamın da bu kadar arttığı bir versiyonda Türkiye'nin işsizlik problemi çok büyük oranda çözülmüş olur.

Fakat saatlik ücret de maliyet artışını tamamen ortadan kaldırmaz. Zira Türkiye'de aşırı çalışma çok yaygın ve fazla mesailer pek ödenmiyor. Resmîyette 45 saat çalışıyor görünen insanların ciddi bir kısmı aslında haftada 50 saat-ten de fazla çalışıyor. Bu noktada, evet, şirketlerin maliyetlerinde bir artış olmak durumunda, bundan kaçış yok. Fakat bir firmanın artan maliyeti başka bir firmanın artan geliridir. Çalışma saatleri azaldığında şirketlerin maliyetleri belirli ölçüde artacak, ama gelirleri de yükselecek. Ayrıca “yeni sistemde” çalışanların verimliliği hatırı sayılır ölçüde artacak, bu da maliyetleri düşürecek.

Şunu da söylemek istiyorum, Türkiye'de çalışanların milli gelirden aldığı pay diğer ülkelere kıyasla oldukça düşük. İşverenlerin maliyeti artacak ama biz anormal bir durumdan normal bir duruma geçmiş olacağız. Peki, bu işverenler için kötü bir haber mi? Hayır. Her ekonomide bir arz ve üretim tarafı vardır, bir de talep ve tüketim tarafı vardır. Şimdi sizin talep ve tüketim tarafınız

zayıf olursa üretim tarafınız da zayıf olur. İnsanlar çalışabilsin ve gelir elde edebilsin ki siz de onlara mal satabilesiniz. Şu durumda eğer insanların alım gücü artarsa bu ne anlama gelecek? Bu şirketler için daha yüksek gelir demek. O zaman yeni sistemde maliyetler belirli ölçüde artacak ama aynı anda gelirler de artacak. Unutulmasın, bir şirketin artan maliyeti başka şirketlerin artan geliridir. Sistemi bir bütün olarak düşündüğümüzde ortada bir maliyet probleminin olmadığı görülüyor.

Bunun yanı sıra verimlilik çok önemli bir faktör. Çalışma saatlerinin çok uzun olması verimliliğe çok zarar veriyor. Türkiye’de şöyle bir tuzağa düşmüş durumda-yız. Sanki verimlilik düzeyi sabitmiş gibi “bir çalışanı ne kadar çok çalıştırırsak o kadar iyi” diye düşünme eğilimindeyiz. Fakat bu gerçekçi bir yaklaşım değil. İnsanlara yeterince dinlenebilecekleri, aileleriyle vakit geçirebilecekleri ve eğlenebilecekleri bir ortam oluşturamazsanız bu insanlar işyerinde yorgun, bitkin, motivasyonsuz bir şekilde çalışmak durumunda kalırlar. Bu da düşük verimlilik demek. Bakınız bugün dünyada birçok şirket çalışanlarının çalışma saatini düşürerek verimliliğini artırmaya çalışıyor. Örneğin, Yeni Zelandalı “Perpetual Guardian” şirketi çalışılan gün sayısını haftada beşten dörde düşürdü. Haftada 40 saatten 32 saate. Sonuç? Çalışanların hayat kalitesi ciddi şekilde arttı, verimlilikleri arttı. Haftalık yapılan iş miktarı ise azalmadı. Yani çalışanlar önceden beş günde yaptıkları işi dört günde yapmaya başladılar. İsveç’te ise Svartedalen bölgesinde günlük çalışma süresi 6 saate düşürüldü. Sonuç yine olumlu oldu. Çalışma saatleri azalmasına rağmen yapılan iş azalmadı, hatta bazı durumlarda arttı.

Şu halde, daha az çalışma süreleri insanların iş yaşam dengesini daha iyi sağlamalarına yardımcı olacak; daha mutlu, huzurlu olmalarına neden olacak. Verimliliklerinde de ciddi bir artışın ortaya çıkmasına neden olacak ve bu da aslında maliyetlerdeki artıştan belki daha yüksek düzeyde bir verimlilik artışıyla firmaların finansal durumlarını daha pozitif hale getirecek.

### İŞ VE AİLE DENGESİ

**Çalışma saatlerinin uzun olması ile verimlilik arasında nasıl bir ilişki var peki?**

Dünyada ortalama çalışma süresi 1913’te 57 saat. Bu rakam 1950’de 45 saate düşüyor. 2000’de ise 38 saate. Bugün daha da az. Muazzam bir düşüş var. Mesela Almanya’da bugün sanayi sektöründeki birçok şirkette haftalık çalışma süresi 35 saatten bile daha az ve bu insanlar verimli bir şekilde çalışıyor. Şunu demeye çalışıyorum; özel sektörde siz bir insana akşam yediye, sekize kadar çalış dediniz zaman o insan geç saatte evine gidiyor, yemeğini yiyor ve uyuyor. Bu insan ertesi gün ne kadar verimli çalışabilir? Bu gerçekten çok büyük bir soru işareti. İşverenlerin bunu görmesi lazım. Akşam yediye, sekize kadar çalışan



**AKŞAM YEDİYE, SEKİZE KADAR ÇALIŞAN BİR İNSAN ERTESİ GÜN ÖĞLENE KADAR ÖNCE KENDİNE GELMEYE ÇALIŞIR. BURADA VERİMLİLİK BULAMAZSINIZ. MOTİVASYON DA OLMAZ. TÜRKİYE’DE BU CİDDİ BİR PROBLEM. İNSANLAR YETERİNCE UYUYAMIYOR, AİLELERİYLE YETERİNCE VAKİT GEÇİREMİYOR, ÖZEL HAYATLARI ÇOK FAZLA YÖK. İŞ-AİLE DENGESİNİ SAĞLAYAMİYORLAR VE SİZ BU İNSANLARDAN VERİMLİLİK BEKLİYORSUNUZ.**

bir insan ertesi gün öğlene kadar önce kendine gelmeye çalışır. Burada verimlilik bulamazsınız. Motivasyon da olmaz. Türkiye’de bu ciddi bir problem. İnsanlar yeterince uyuyamıyor, aileleriyle yeterince vakit geçiremiyor, özel hayatları çok fazla yok. İş-aile dengesini sağlayamıyorlar ve siz bu insanlardan verimlilik bekliyorsunuz.

Dünyada çalışma saatleri azaldıkça çalışanların verimliliğinin de arttığı görüldü ve bu insanlar refahlarından bir taviz vermeden çalışma saatlerini düşürebildiler. Biz de çalışma saatlerini düşürsek böyle olduğunu göreceğiz. Çalışma saatlerinin azalması hem bir ihtiyaç hem de bir zorunluluk. Bakınız, Türkiye’de bilgisayar teknolojisi yokken, 1990’lardan önce bir muhasebeci 10 tane firmanın muhasebe işlerini yapmak için ne kadar vakit harcıyordu, bugün ne kadar vakit harcıyor? Bu aslında iyi bir sorudur. Sadece muhasebeciler için değil tabii ki. Çoğu meslekte verimlilik hızlı bir şekilde arttı ve artmaya devam ediyor. Ve insanların o kadar çalışmasına gerek olmayan bir atmosfer giderek daha fazla kendisini hissettiriyor. Nehirde ters yöne yüzmeye çalışmamak lazım.

### KADIN İSTİHDAMI

**Peki, istihdam piyasasında başka ne gibi noktalar sorunlu bir yapı arz ediyor?**

Şimdi kadınların istihdamı meselesi gerçekten önemli. Sana-yileşmiş ve gelişmiş ülkelerde kadınların istihdam düzeyinin artmasında kısmi süreli işler anahtar bir role sahip oldu. Bugün baktığımızda kısmi süreli işler temelde bir kadın fenomenidir. Bu ne anlama geliyor? Bakın Hollanda’da kadınlar büyük oranda kısmi süreli işlerde çalışıyor ve yapılan çalışmalara göre bu kadınların yüzde 97’si kısmi süreli bir işte çalışmaktan memnun. Bu noktada baktığımızda Türkiye’de kadın istihdamının önündeki en





büyük engel kısmi süreli işlerin az olmasıdır.

İkinci en büyük engel ise kadınlara has durumların İş Kanunu'nda ve iş dünyasında yeterince dikkate alınmamasıdır. Mesela annelik izni, doğum izni gibi. Türkiye'de doğum izni noktasında OECD ülkeleriyle çok ayırmıyoruz, fakat annelik izni noktasında ciddi şekilde ayırıyoruz. OECD ülkelerinde doğum izni ortalama 19 hafta iken Türkiye'de 16 hafta. Annelik izni ise OECD ülkelerinde 66 hafta iken bizde sadece 26 hafta. Dahası, doğum sonrası toplam ücretli izin süresi OECD ülkelerinde 55 hafta iken bizde sadece 16 hafta. Bizde hem toplam izin hem de ücretli izin süresi çok az. Bu şekilde kadın istihdamını nasıl artıracaksınız? O zaman bizim annelik izin süresini uzatmamız gerekiyor ve bunu da ücretli yapmamız gerekiyor.

Bakın bununla da kalmıyor problemler. Kadınların ailelerine, kendilerine ve çocuklarına yeterince vakit ayırabilecekleri şekilde bir istihdam piyasası ortaya çıkarmamız gerekiyor. Kısmi süreli işler zaten bu yüzden kadınlar için önemli. Bunun yanı sıra tabi ki kadınların ciddi bir kısmı tam zamanlı işlerde çalışıyor ve çalışacak. İşte burada da tam zamanlı çalışan kadınlara uygun bir iş ortamı oluşturmamız lazım. Mesela belirli bir ölçeğin üzerindeki şirketlere kreş zorunluluğu getirilmesi gerekiyor. Bu gerçekten önemli bir ihtiyaç. Bakın, bu politika bile resmi hatırı sayılır oranda değiştirir.

**Bu konuda toplumsal konsensüsün sağlanması gerekiyor. Burada üç kesim var: Şirketler, devlet ve çalışanlar. Bu üç kesim birlikte aynı masada ortak karar alarak bu dönüşüme imza atmak durumundadır. Ben inanıyorum ki bu dönüşümün sağlanması durumunda işsizlik Türkiye'de problem olmaktan çıkacak.**

Ama bırakın kadınlarda istihdamı artıracak ekstra politikaları, bugün Türkiye'de kadınlarda aşırı çalışmanın epey yaygın olduğu görülüyor. Bu durum kadınlara zarar veriyor. Ayrıca kadınlarda evlenmenin ötelenmesine neden olduğu gibi evlilikte de ailenin ve çocukların zarar görmesini beraberinde getiriyor. Peki, buradan verimlilik çıkar mı? Cevap açık, değil mi? Kadın istihdamı hususunda işin üzücü yanı ise bütün bu hayati noktaların neredeyse hiç konuşulmaması. Bu durumu çok şaşırtıcı bulduğumu ifade etmeliyim.

#### **Son olarak, çalışma sürelerinin azaltılması noktasında nasıl bir yol haritası izlenmeli?**

Çalışma sürelerinin bir anda azaltılması ne doğru olur ne de gerçekçi. Bunun üç ila beş yıllık bir sürece yayılması lazım. Bu süreçte yol haritasının iyi oluşturulması gerekiyor. Bunun iyi çalışılması lazım. Her boyutun dikkate alınması gerekiyor. Geçişin de olabildiğince sorunsuz gerçekleşmesi lazım. Fakat bazı sorunlar yaşanacaktır, bundan kaçış yok. Bunları da çözmek gerekiyor. Gerçekleşecek olan bu dönüşümde devletin şirketlere teşvikler sağlaması iyi olacaktır. Yine, dönüşümü benimseyen şirketlere ABD'nin 1933'te yaptığı gibi bir vatanseverlik nişanesi verilebilir.

Ayrıca arzu edilen dönüşümün gerçekleşebilmesi noktasında şirketlere; çalışanların haftada ortalama kaç saat çalıştığı, kaç saat fazla mesaiye kaldığı, fazla mesailerin yüzde kaçının ödendiği ve şirkette kısmi süreli çalışanların toplam çalışanlara oranının ne olduğu gibi "anahtar" verileri faaliyet raporlarında ve internet sitelerinde yayınlama zorunluluğu getirebilir. Hatta bu ölçütler çerçevesinde endeksler oluşturularak firmaların söz konusu dönüşüme ne ölçüde "destek" oldukları ilan edilebilir.

Yine, bu konuda toplumsal konsensüsün sağlanması gerekiyor. Burada üç kesim var: Şirketler, devlet ve çalışanlar. Bu üç kesim birlikte aynı masada ortak karar alarak bu dönüşüme imza atmak durumundadır.

Ben inanıyorum ki bu dönüşümün sağlanması durumunda işsizlik Türkiye'de problem olmaktan çıkacak. Bütün bu değişiklikler Türkiye'de istihdam piyasasını büyük oranda değiştirecek ve normalleştirecek. İnsanların hayatı büyük oranda değişecek. Eskisine göre daha mutlu, huzurlu ve verimli olacaklar. Türkiye ekonomisi de doğal olarak bu dönüşümden ciddi oranda istifade edecek. **K**