

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ
ANABİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

NEOLİBERAL POLİTİKALARIN TÜRKİYE’DE
YAZILI BASINI DÖNÜŞTÜRMESİ:
NEOLİBERAL HABERCİLİK DÜZENİ

GÜVENTÜRK GÖRGÜLÜ
2502010274

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. HİKMET KIRIK

İSTANBUL – 2021

ÖZ

NEOLİBERAL POLİTİKALARIN TÜRKİYE’DE YAZILI BASINI DÖNÜŞTÜRMESİ: NEOLİBERAL HABERCİLİK DÜZENİ

GÜVENTÜRK GÖRGÜLÜ

Neoliberal ideoloji, 1980 sonrasında dünya genelinde siyasal iktidarlara hakim olmasıyla devletleri, kurumları, şirketleri, toplumu ve bireyi dönüştürmüştür. Medya sektörü neoliberal politikalara en hızlı uyum sağlayan sektörlerin başında gelmiştir. Türkiye’de basın sektörünün “medya endüstrisi”ne evrilmesi ve neoliberal politikalar doğrultusunda dönüşüm süreci eşzamanlı olarak gerçekleşmiştir. Bu süreç Turgut Özal’ın iktidara geldiği 1980’lerde başlayıp 1990’ların sonunda tamamlanmıştır.

Tezimizde Türkiye medyasındaki bu dönüşüm, hem dönemin tartışmaları üzerinden, hem de 1990’larda aktif olarak çalışan gazeteci kuşağının gözünden anlaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan derinlemesine mülakatlar ve nitel analiz çalışmasıyla; medya kuruluşlarının neoliberal norm doğrultusunda yaşadığı dönüşüm, gazetecilerin birey olarak dönüşümü ve habercilik faaliyetinin değişim süreci ortaya konmuştur. Yapılan görüşmelerde, tezimizin ilk bölümünde neoliberal ideolojinin ne olduğu tartışmasında ortaya çıkarttığımız örüntülerin medya sektöründe var olup olmadığı, ne zaman, hangi koşullarda ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tezimizin kavramsal çerçevesi, P. Dardot ve C. Laval’ın, neoliberalizmle ilgili kuramlarına ve R. Sennet’in sosyolojik analizlerine dayanmaktadır. Bunun yanı sıra neoliberalizmin dünya çapında hakim olmasını sağlayan esnek üretim sistemlerinin yalın üretimle bağlantısı araştırılmış, bu üç ayaklı yaklaşımla özgün bir kavramsal çerçeve ortaya konmuştur.

Türkiye’de 2001 ekonomik krizine kadar tamamlanan bu değişim sonucunda ortaya çıkan “Neoliberal Habercilik Düzeni”nin özellikleri, refah toplumunda, kitlesel medya döneminde geliştirilen ilkeler ve kurallarla hangi noktalarda çeliştiği incelenmiştir.

Medya şirketlerinin yönetimi 1990’larda gazeteci-yöneticilerden profesyonel işletmecilere geçmiştir. Şirketlerin büyümesinde; halka açılmaların, yabancı ortaklıkların, borçlanma olanaklarındaki artış ve benzeri finansallaşma eğilimlerinin büyük etkisi vardır. Medya şirketleri, hızlı büyüme arzusu nedeniyle daha fazla medya dışı alana girme eğilimi göstermiştir. Bu nedenle enerji, bankacılık gibi alanlardaki düzenleme ve özelleştirmeler medya-hükümet ilişkilerini değişime uğratmıştır. Bu değişim sonucunda grupların ekonomik çıkarları ve borsa değerlerinin öncelikli olduğu bir medya yapısı ortaya çıkmıştır. Bu yapı giderek muhabirliğin ve gazeteciliğin değerini düşürerek, reklam, promosyon gibi gelir getirici faaliyetlerin öne çıkmasına neden olmuştur. Bu ortamda gazetecilerin bir kısmı da, hükümetle grup ilişkilerini sürdüren ayrıcalıklı bir sınıfa dönüşmüştür.

Ortaya çıkan “Neoliberal gazetecilik çerçevesi” ile refah toplumunun “kitlesel medya” çerçevesi uyumsuzdur. Her ne kadar Herman ve Chomsky gibi yazarlar tarafından eleştirilse de refah toplumu modeli, belirli sınırlamaları olsa bile bir “demokratik pluralizme” dayanmaktadır. Oysa neoliberal yönetim anlayışı, devletin küçültülmesi ve piyasa normunun hakim olması için demokratik taleplerin sınırlandırılmasını gerektirmektedir.

1990’ların sonunda gelinen noktada neoliberal şirket modelinde örgütlenen ana akım medya kuruluşlarının artık habercilik alanına daha az kaynak ayırdıkları, organizasyon yapılarını haber üretiminden çok bilanço verilerini ve hisse değerlerini iyileştirecek şekilde düzenledikleri anlaşılmaktadır.

Gazeteciler ise bu süreçte şirket yönetimlerindeki bu değişimden rahatsızlıklarını dile getirmekle birlikte, bu değişimi durduracak ya da yavaşlatacak örgütlenmeyi hayata geçiremediklerini belirtmektedir. Yaşadıkları bu değişim sonucunda görüştüğümüz kuşağın gazetecileri önce meslekten elenmiş, ilerleyen yıllarda da neoliberal norma uygun bir haberci kuşağı ortaya çıkartılmıştır.

Anahtar Kelimeler: neoliberalizm ve medya, neoliberalizm ve gazetecilik, Türkiye’de medya düzeni, 1990’larda gazetecilik, medyanın ekonomi politikası, neoliberal şirket, neoliberal medya

ABSTRACT

TRANSFORMATION OF PRESS IN TURKEY: NEOLIBERAL ORDER

GÜVENTÜRK GÖRGÜLÜ

During 1980s public service broadcasting particularly and media landscape in general have undergone a fundamental changes in Western Europe. Developments of media and communication technologies as well as ideological preferences were behind such transformation. The neoliberalism of Reagan administration in the United States and consequent Conservative Party governments of Thatcher in the United Kingdom radically transformed the whole economic structure by extending market rules, put emphasis on service sector at the expense of industrial production and deregulating labor market. Similar changes took place in Turkey under the governments of Turgut Özal. Deragulation of public service broadcasting and the emergence of private radio and television channels may be seen as the most significant changes in the short term but in the long run the whole media landscape has transformed including the press in Turkey. As far as Turkish press is concerned, the most significant was the transformation of the way in which journalists carry their function.

What this study calls “the culture of neoliberal reporting”, also implies a radical shift from press industry into a much more complex structure of “media industry”. To put it more openly, media organizations reorganized according to the neoliberal business model and the journalists became neoliberal individuals and employees.

This study investigates such neoliberal shift in Turkish press, by mainly interviewing journalists who actively working during the period between 1980s and 1990s. Three level of analysis applied: First, organizational level examined the transformation of media organizations based on neoliberal norms; the second, the individual transformation of journalistic culture and finally its impact on the way in which journalists report their stories. With the interviews conducted, the data collected concerning with patterns unraveled in the first section of this paper, discussing the neoliberal ideology and its relevance to Turkish press.

The conceptual framework of this paper is based on P. Dardot and C. Laval's theories on neoliberalism and R. Sennet's sociological analyses. Alongside this, neoliberalism's production system "flexible production"s roots were also researched. This three-way approaches composed an authentic conceptual framework.

State intervention in economics has been criticized by several liberal authors ever since the end of the 19th century. After the Great Depression in 1929, the widespread popularity of Keynesian economics concerned liberal scholars that nations would succumb to socialism.

Since the Walter Lippmann Colloquium in 1938, economists like Von Mises, Hayek and Rougier have directed their criticism towards "laissez-faire" liberalism. According to Lippmann, classical liberalism that claims that liberal system is based upon divine rule has lost its intellectual supremacy by getting caught on the conformism prompted by this belief. Rougier talked about a "constructive liberalism" that did not completely prohibit state intervention in economic activities.

German ordoliberals economists such as Rustow, Muller Armack and Ropke talked about the necessity of a regulative liberalism. So the suggestion of "constructive liberalism" was carried further by the ordoliberals and put into the focus of neoliberalism as the concept of "sociopolitics" (Gesellschaftspolitik). It suggested that societies could live in prosperity when society was organized according to a constructive liberalism, that was shaped by consumers' preferences and increased competition and productivity in the market.

As a result of these discussions, the neoliberal ideology was born that charged states with the duty of liberal interference, organized the society around competition and forced individuals to adapt to this system through the lack of reassurance created. The policies implemented in line with this ideology resulted in a huge financialization wave around the world, and the weakening of labor organizations led to a significant decline in the labour share from the added-value.

Media, which was also considered one of the most influential tools to spread the neoliberal ideology, was among the first industries in the world to adapt neoliberal norms. The press industry underwent a huge transformation when computers began to be integrated into production processes during the 1980s. States deregulated television and radio broadcasting by privatizing public channels or abolishing broadcasting monopolies. The collapse of the Soviet Union led to the formation of new markets.

During the 1980s and 1990s very significant mergers and buys took place in the media sector. Media giants like Maxwell and Murdoch bought newspapers, magazines and TV channels around the world. This phenomenon led to the emergence of today's global media monopolies such as Walt Disney, News Corp., Time Warner, CBS, Bertelsmann and Vivendi. These monopolies took interest in the Turkish market during the 1990s and undertook enterprises with local partners or on their own.

Despite the interest of international groups, media in Turkey was always shaped by local groups, occasionally supported by the government. Dinc Bilgin Group that started the Sabah newspaper in 1984 and the Aydın Dogan Group that bought Milliyet newspaper in 1979 were influential actors in Turkish media's neoliberal transformation. Uzan Group that started the first private TV broadcasting in 1990, abolishing the state's TV monopoly also had an important role.

Through the in-depth interviews, this research examined the transformation of Turkish media organizations, journalists and reporting under the influence of neoliberalism.

During the 1990s, the administration of media organizations was passed to business managers from journalists, which played an important part in the growth of companies, going public, international business partners, an increase in debt opportunities and similar financialization inclinations. Media companies displayed a tendency to venture into non-media related fields as a result of their desire for fast financial growth. Thus, deregulations and privatizations in sectors such as energy and banking led to a change in the relations between the media and the government, leading to a media structure in which economic profits and stock values are the new priority.

This structure devalued journalism and reporting over time, as profit-based activities like advertisements and promotions were prioritized. In this newly created environment, a group of journalists have become a privileged class with special relations to the government.

The emerging “neoliberal journalism context” and welfare society’s “mass media” concept were conflicted. Even though authors like Herman and Chomsky criticized welfare society, it is based on the idea of a "democratic pluralism", even though its limits are predetermined. On the other hand, neoliberal governing frame depends on limiting democratic demands, as the Trilateral Commission Report puts it. This is necessary to minimize the state and for the market norm to pervade.

Our research has demonstrated that the neoliberal transformation in the media was completed in Turkey before the 2001 economic crisis. Mainstream media companies organized according to the neoliberal business model, now spared less resources and expenses for reporting purposes, because the main goal of these companies became increasing their stock value and improving their balance sheets instead of news reporting.

Consequently, the media reduced journalism and reporting from being their main product, to a mere component in a company directed by business managers. Journalists have been injured with these changes in the administration, but they didn’t manage to unite in order to stop or at least halt this transformation. As a result, a large number of journalists had to quit their professions and a new generation of neoliberal journalists emerged.

Keywords: neoliberalism and media, neoliberalism and journalism, media landscape in Turkey, journalism in the 1990s, neoliberal media, neoliberal company

ÖNSÖZ

Gazeteciliğe başladığım 1987'den itibaren pek çok teknolojik ve yönetsel değişime tanıklık ettim, içinde yer aldım. Ekonomi gazeteciliği yaparken bir tarafta ülkedeki ekonomik modelin değişimini, bir taraftan da içinde çalıştığım işletmelerin değişimini gözlemleme fırsatım oldu.

Bir dönem DİSK-AR'da sendikal uzman olarak çalışırken emek cephesinde nelerin nasıl değiştiğini anlamam için önümde yeni kapılar açıldı. Gazeteciliği ara verip pazarlama alanında danışmanlık yapmaya başladığımda ise şirket yönetimlerini yakından inceleme, çalışanların ve organizasyonların motivasyon kaynaklarını keşfetme fırsatı buldum.

Bu süreçte okuduğum yönetim, işletme ve pazarlama kitapları, izlediğim konferanslar, iş dünyasında çarkların nasıl döndüğünü anlamam için yol gösterdi. Zira iş hayatındaki yönetim tekniklerini, girişimcinin ve yöneticinin motivasyonlarını dışarıdan bakarak gerçekten anlayabilmek pek de mümkün değil. Bu dönemdeki gözlemlerimi hem Dünya Gazetesi'nde 12 yıl boyunca haftalık köşe yazılarımda aktardım hem de 2010 sonunda Pazarlama 3.0 Yeni Çağın Pazarlama Yaklaşımı kitabında biraraya getirdim.

2007'den itibaren İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak gazetecilik-habercilik derslerine yoğunlaştım. 1996'da başladığım ve uzun süre ara verdiğim doktora çalışmam bu dönemde ve elbette üniversitede bulunmamın da artırdığı istekle geri döndüm. Tez konusu için başlangıçta başka arayışlara girsem de, yukarıda kısaca aktardığım çalışma deneyiminin sağladığı birikim, beni kısa sürede medyanın ve ekonomik düzenin paralel giden değişimi üzerine çalışmaya yöneltti. Yıllar içinde üst üste binen; ekonomi, emek, yönetim sistemleri üzerine okumalarım, medya dünyasına olan yakınlığım, bu tez konusunu seçmemi neredeyse kaçınılmaz hale getiriyordu.

1991'de merhum hocamız Prof. Dr. Ersan İlâl'in danışmanlığında tamamladığım Basında Ekonomik Bağımlılık başlıklı yüksek lisans tezimde

1970'lerden 1990'lara Türkiye'de basın sektöründeki tekelleşme konusunu ele almıştım. Gazeteciler Cemiyeti tarafından yayınlanan bu çalışmada çizdiğim tablo, aslında 1990'ların başında eleştirdiğimiz tekelleşme olgusunun, 90'lar boyunca klasik anlamından nasıl koptuğunu kavramamda, medyadaki neoliberal dönüşümün köşe taşlarını keşfetmemde önemli bir başlangıç noktası oluşturdu.

Bu tezi hazırlama konusunda bana cesaret veren önemli bir başka unsur da yüksek lisans çalışması sırasında başladığım ve daha sonra uzun yıllar büyütmeye devam ettiğim basın ve medya alanındaki belge-bilgi arşivimdi. Tezin gerektirdiği pek çok kaynağa -pardemi kısıtlarının bütün hızıyla sürdüğü günlerde- çok kısa bir sürede ulaşmam böylelikle mümkün oldu...

1980'lerin ikinci yarısından itibaren Türkiye'yi etkisi altına alan neoliberal dalga ve dışa açık büyüme politikası 80'lerde epey dirençle karşılaşmıştı. 1990'ların başında okuduğum Dünyayı Değiştiren Makina, aslında dünyayı epey değişime uğratmış ama Türkiye'de pek az şeyi değiştirebilmişti. Oysa 90'lı yıllar, birbiri ardına gelen ekonomik krizler ve politik çalkantılarla Türkiye'yi 2000'lerde son sürat gireceği bir kavşağa doğru hızla ittiriyordu.

1990'lardaki bu büyük yol ayırımı, Türkiye'nin hem siyasi hayatını hem de medya düzenini geriye dönüşsüz şekilde değiştirdi. Ancak bu büyük değişimin toplum tarafından esas hissedildiği yıllar 2000'ler ve sonrası oldu.

Bu tez, Türkiye'nin işte bu değişim yıllarını açıklamaya çalışıyor. 2000'ler boyunca finans sisteminin yeniden yapılanması, sermaye piyasalarının gelişmesi, uluslararasılaşması, finansal araçların yaygınlaşması, özelleştirmelerin hızlanması, geleneksel kamu hizmetlerinin özel sektöre devredilmesi, toplumun borçlandırılması, medya şirketlerinin kabuk değiştirmesi, diğer işkolları gibi gazeteciliğin çalışma koşullarının değişimi hep 90'lardaki bu yol ayırımının bir sonucu oldu.

Bu değişim yıllarını gazeteci olarak yaşamış olmam, bu tez çalışması sırasında benim için bir kolaylık ve bir de zorluk yarattı. Bir yanda, yaşadığım ve gözlemlediğim olayları kavramamda ve anlamlandırmamda büyük kolaylık sağladı. Diğer yanda ise

bilimsel bir çalışmada gerekli olan objektifliği korumamı zaman zaman güçleştirdi. Ancak bu gl de tezin her aşamasında benimle birlikte byk emek sarfeden sevgili tez danışmanım Prof. Dr. Hikmet Kırık'ın yönlendirmeleri ve sağladığı iğgryle bertaraf etmem mümkün oldu. Katkıları için öncelikle teşekkürü bir borç biliyorum.

Tezin teorik tartışmalarından başlayarak, özellikle nitel analiz bölümünün şekillendirilmesinde ve doğru şekilde ilerlemesinde değerli tez izleme komitesi yeleri Doç. Dr. Oya Morva ve Doç. Dr. Haldun Narmanlıoğlu'na büyük katkıları için çok teşekkür ediyorum.

Yapıcı eleştirileri, düzeltmeleri ve bundan sonrası için verdikleri fikirlerle beni teşvik eden, doktora jürimde yer alarak katkılarını esirgemeyen değerli akademisyenler, Prof. Dr. Burak zetin'e ve Doç. Dr. Engin Selçuk'a da ayrı ayrı teşekkürlerimi sunuyorum.

İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi'ndeki sevgili çalışma arkadaşlarım, özellikle Medya Bölümündeki dostlarım, hem sohbetleri, hem nerileri, hem de destekleriyle her zaman yanımda oldu. Hepsine çok teşekkürler.

Aynı şekilde gazeteci dostlarım; fikirleriyle, önerileriyle, anılarıyla bu tezin şekillenmesinde çok büyük rol oynadı. Tabii zaman ayırıp tez çerçevesinde görüşmeyi kabul eden meslektaşlarıma da ayrıca teşekkürü borç biliyorum.

Ve tabii pandeminin en sıkı kapanmalarına denk gelen ve evimizin neredeyse her köşesine sirayet eden tez yazım sürecinde bana hep destek olan eşim Nesteren şencan Görgülü'ye ve kızım Gherbar Görgülü'ye buradan tekrar teşekkür etmek isterim.

İstanbul, 2021
Güventürk Görgülü

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
TABLolar LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM İDEOLOJİLER ÜSTÜ BİR İDEOLOJİ

I. KLASİK LIBERALİZMDEN NEOLİBERALİZME	10
A. Neoliberalizmin Doğuşu	15
B. Üçüncü Yol ve Toplumsal Liberalizmin Üç unsuru: Rekabet, Güvencesizlik, Uyum.....	20
II. ŞİRKETLEŞMİŞ BİREY VEYA GİRİŞİMCİ BİREYİN DOĞUŞU	25
III. NEOLİBERAL STRATEJİ	34
IV. NEOLİBERAL ŞİRKET	42
V. GÜVENCESİZLEŞME VE YENİ DİSİPLİN ANLAYIŞI	45
A. Üretimde Esnekleşme	51
B. Seri Üretimden Esnek Üretime “Kâr Merkezleri”	64
C. Otoritesiz İktidar ve Denetim.....	66
VI. TÜRKİYE ÖRNEĞİNDE YENİDEN ÖRGÜTLENEN NEOLİBERAL DEVLET	69
A. Değişen Kamu Hizmeti Anlayışı	73
B. TÜSİAD’ın Reform Önerileri	77
C. Piyasalaştırma Örnekleri	84
VII. BÖLÜM SONUCU.....	86

İKİNCİ BÖLÜM DÜNYA VE TÜRKİYE MEDYASINDA NEOLİBERAL RÜZGÂR

I. “MEDYA BARONLARI”NIN DÜNYA SAVAŞLARI	102
A. Medya Devlerinin Türkiye’ye İlgisi.....	121
B. Verimlilik Artışı ve Zanaatkarın Gidişi	126

II. TÜRKİYE’DE BASIN SEKTÖRÜNÜN “BÜYÜK İŞ”E DÖNÜŞÜMÜ ..	130
A. “Yükselen Değerler”in Gazetesi	133
B. İmparatorun Yükselişi ve Çöküşü.....	139
C. Kriz ve Fırsat.....	145
D. Muhabirin Düşüşü.....	152
E. Yeniden Yapılanma.....	158
F. Özel Televizyonların Girişi.....	167
G. Değişen Şirket	172
H. Rekabet Gücü, Verimlilik, Esneklik ve Finansallaşma.....	178
I. Neoliberal Dönemin Gazetecisi	188
III. BÖLÜM SONUCU.....	193

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM GAZETECİNİN VE GAZETECİLİĞİN NEOLİBERAL STRATEJİYLE SINAVI

I. YÖNTEM ÜZERİNE	198
II. GAZETECİNİN ÇALIŞMA ORTAMI NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ.....	208
A. İstenmeyen Kişi.....	210
B. Kim Yönetiyor Bu Gazeteleri?.....	218
C. Son Sözleşmeden Sonra	236
III. GAZETECİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ	246
A. Habere Gerek Yoksa Haberciye de Gerek Yok	249
B. Ortam Değişir, Gazeteci Değişir	258
C. Gazeteci Kimliğinde Aşınma	266
IV. HABERCİLİK FAALİYETİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ.....	288
A. Orada Bir Haber Var Uzakta.....	294
B. Kimin çıkarı daha önemli?	299
C. Reklam mı, halkla ilişkiler mi, haber mi?	310
D. Zenginleşme Aracı Olarak Haber ve Köşe Yazıları.....	313
E. Gazeteciliğin Ölümü	316
V. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	321
SONUÇ.....	336
KAYNAKÇA.....	344
EKLER.....	360
ÖZGEÇMİŞ	373

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil I-1 Toyota Montaj Bandı.	60
Şekil I-2 Dünya Borsalarında İşlem Gören Hisse Senetlerinin Toplam Değeri.	92
Şekil I-3 Hisse Senedi Toplam Değerinin Dünya Yurtiçi Hasılasına Oranı. (%).....	92
Şekil I-4 Toplam Faktör Verimliliğinde Ortalama Yıllık Büyüme Oranı. (%).....	93
Şekil I-5 Alternatif Hesaplamalara Göre Emek Payındaki Değişim.....	94
Şekil I-6 Yaratılan Değerde Emek Payının Değişimi. (Kaynak IMF)	95
Şekil I-7 Dünyanın En Üst Yüzde 1'lik Gelir Grubu ve Yüzde 50'lik Dilimin Payındaki Değişim.	95
Şekil II-1 Basında Organizasyon Yapısı.	180
Şekil II-2 DYH Organizasyon Yapısı.	183
Şekil III-1 Türkiye'de Okuyucu Sayısı ve Reklam Geliri.	224
Şekil III-2 Türkiye'de İletişim Fakültelerinin Sayısı.....	270
Şekil III-3 Özerklik-Denetim Düzlemi	326

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo I-1 Refah Toplumu Normu ve Neoliberal Norm Karşılaştırması.	96
Tablo II-1 Dünyanın En Büyük Medya Grupları	117
Tablo II-2 Televizyon Hazırlığı İçindeki Gruplar.....	169
Tablo II-3 En çok aranan elemanlar ne kadar alıyor?	170
Tablo III-1 Araştırmanın Kategorileri ve Kodları.....	202
Tablo III-2 Soru Formu.....	202
Tablo III-3 Araştırma Sonrası Kategoriler ve Kodlar	207
Tablo III-4 İzleyen Bölümlerde İncelenen Kodlar	207

KISALTMALAR LİSTESİ

212	: Basın mesleğinde çalışma ilişkilerini düzenleyen yasa
CEO	: Chief Executive Officer / İcra Kurulu Başkanı
CV	: Curriculum Vitae / Özgeçmiş
ÇGD	: Çağdaş Gazeteciler Derneği
DBR	: Doğan Burda Rizolli (Doğan Dergi Grubu)
DHA	: Doğan Haber Ajansı (Şimdiki adı Demirören Haber Ajansı)
DMC	: Doğan Medya Center
DYH	: Doğan Yayın Holding
EAO	: European Audiovisual Observatory
EMD	: Ekonomi Muhabirleri Derneği (Yeni adı Ekonomi Gazetecileri Derneği)
FT	: Financial Times / Londra merkezli ekonomi gazetesi
GYI	: Genel Yayın Yönetmeni
HHA	: Hürriyet Haber Ajansı (Sonradan Doğan Haber Ajansı-DHA adını aldı)
İK	: İnsan Kaynakları
İLAD	: İletişim Araştırmaları Derneği
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (Şimdiki adı Borsa İstanbul)
NUJ	: National Union of Journalists / Britanya Gazeteciler Sendikası
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TGC	: Türkiye Gazeteciler Cemiyeti
TGS	: Türkiye Gazeteciler Sendikası
TGSS	: Türkiye Gazete Sahipleri Sendikası
TMSF	: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TRT	: Türkiye Radyo Televizyon Kurumu
TÜSES	: Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı

GİRİŞ

Dünyada kapitalist üretim sürecinin 1970'lerin sonu, 1980'lerin başından itibaren bir değişime uğradığı kabul ediliyor. Günümüzde hâlâ gelişimini sürdüren ve “post fordizm” olarak adlandırılan bu üretim biçiminin siyasi iktisat alanındaki ideolojik yansımasına ise neoliberalizm adı veriliyor. Bu değişimin Türkiye'ye yansımalarının ise 1980'lerin ortalarından itibaren ortaya çıkmakla birlikte, asıl değişim sürecinin 1990'lardan itibaren belirginleştiğine tanık olduk.

Üretimde esnekleşme, işletmelerin yeniden yapılanması, piyasalarda deregülasyon, emeğin örgütsüzleştirilmesi, devletin sermaye odaklı olarak yeniden yapılanması, küreselleşme gibi veçheleriyle tanımladığımız post fordizm ve neoliberalizm ikilisinin en erken dönemlerden başlayarak etkisi altına aldığı sektörlerin başında ise medya endüstrisi geldi.

Bilişim teknolojilerinin 1980'lerden itibaren insan hayatına girmesi, dijitalleşmenin daha ilk aşamadan itibaren münhasıran medya üretim ve tüketim biçimlerini kökten değiştirmeye başlaması, medya sektöründe yaşanan bu dönüşümün en önemli nedeni sayılabilir. Bir diğer neden ise hiç kuşkusuz özellikle haber medyasının rıza üretme gücünün neoliberal ideoloji doğrultusunda sermaye ve hükümetler tarafından yeniden yapılandırılma arzusuydu.

Türkiye'de de bu doğrultuda, ana akım olarak nitelendirilen haber medyası sektörü; sermaye yapısı, şirket yönetimleri, haber üretiminde çalışan ücretli emeğin çalıştırılma biçimi, emeğin örgütlülüğü, haber merkezleri ve şirket yönetimi ilişkileri açısından 1990'lı yıllarda büyük bir değişime uğramıştır. Bu değişim, Türkiye'deki ana akım haber medyasının bugünkü durumu açısından belirleyici niteliktedir.

Bu tezin amacı “Neoliberalizm” olarak adlandırılan ve “Kapitalizmin yeni bir versiyonundan ibaret olmadığı”¹ söylenen, günümüzde küresel ölçekte ekonomik ve toplumsal düzene hâkim olan siyasi ve ekonomik sistemin, işletme ve çalışanlar üzerinde nasıl etki yarattığına dair bir örnek ortaya koymaktır. Bu örnek için ele alacağımız sektör Türkiye’de “Ana akım” kabul edilen basın kuruluşları ve bu kuruluşlar bünyesinde yer alan basın çalışanlarıdır.

Tezimiz üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde teorik çerçeve ortaya konulacak, ikinci bölümde yazılı kaynaklardan 1990’ların medya sektörü incelenecek, üçüncü bölümde ise gazetecilerin neoliberal dönüşümü nasıl yaşadığı nitel araştırma yöntemiyle tespit edilmeye çalışılacaktır.

Çalışmanın teorik çerçevesi, biri ekonomik-siyasi, biri bireysel-toplumsal düzeyde, biri de üretim örgütlenmesi, yani işletme düzeyinde olmak üzere üç ayak üzerine oturtulmaktadır. Neoliberalizmin ekonomik ve siyasi gelişimi ile günümüzdeki örgütlenmesi Pierre Dardot ve Christian Laval’ın *Dünyanın Yeni Aklı – Neoliberal Toplum Üzerine Deneme (La Nouvelle Raison du Monde - Essai Sur la Société Néolibérale)* kitabındaki tezler çerçevesinde irdelenecektir.

Birey ve toplum açısından neoliberal dönüşümün getirdikleri Richard Sennett’in kapitalizmin esnek biçiminin emek üzerindeki etkileriyle ilgili görüşlerini kapsayan *Karakter Aşınması – Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri (The Corrosion of Character – The Personal Consequences of Work in the New Capitalism)* başlıklı kitabı çerçevesinde ele alınacaktır.

Neoliberalizin üretim süreçleri ve işletme organizasyonu üzerindeki etkileri ise James Womack, Daniel Jones ve Daniel Roos tarafından kaleme alınan *Dünyayı*

¹ Bu vurguya hem Pierre Dardot ve Christian Laval’de hem de Richard Sennet’te rastlıyoruz. P. Dardot, C. Laval. **Dünyanın Yeni Aklı**; Neoliberal Toplum Üzerine Deneme, Bilgi Ün. Yay., Temmuz 2012 s.1; R. Sennett, **Karakter Aşınması**, Çev. Barış Yıldırım, Ayrıntı Yay. 2010 s.9. Ayrıca klasik liberalizm ve neoliberalizmin radikal farklılıklarına yönelik geniş tartışma için bkz. Michel Foucault, **Biyopolitikanın Doğuşu** (College de France Dersleri 1978-1979) İstanbul Bilgi Ün. Yay. 2019

Değiştiren Makina (The Machine That Changed the World) ve James P. Womack - Daniel T. Jones'un *Yalın Düşünce (Lean Thinking)* kitapları çerçevesinde açıklanacaktır.

Buradaki amacımız ayrı yazarlar tarafından ayrı zamanlarda yayınlanan bu üç çalışmanın birbirini tamamlayıcı unsurlarını biraraya getirerek güçlü bir analitik çerçeve oluşturabilmektir. Elbette analiz çerçevemizi oluştururken bu üç çalışmayla sınırlı kalmayıp neoliberal akıl, şirket ve toplumla ilgili literatürden de yararlanılacaktır.

Çalışmamızın ikinci bölümünde, dünyada ve Türkiye’de medya sektöründe 1980’lerden itibaren yaşanan neoliberal dönüşüm sürecini inceleyeceğiz. Üçüncü bölümde gazetecilerle yapacağımız derinlemesine mülakatlarla ortaya çıkartmayı hedeflediğimiz göstergelerin hangi koşullarda yaşandığını bu bölümde oluşturduğumuz arkaplanla ortaya koymaya çalışacağız. Dünyada neoliberal fikrin baskın çıkması ve iki kutuplu sistemin çökmesiyle medya işletmelerinin dönüşümü, el değiştirmeler, tekelleşme tartışmaları bu bölümde ele alınacaktır. Dünyadaki neoliberal rüzgarın Türkiye’deki basın kuruluşlarına nasıl yansıdığı; çalışanların, gazeteci örgütlerinin buna nasıl yanıtlar verdiği ya da vermeye çalıştığı, dönemin haberleri, makaleleri, araştırmalarıyla incelenecektir.

Üçüncü ve son bölümde ise ilk bölümde çerçevesini çizdiğimiz neoliberalizmin, 1990’larda Türkiye’deki medya sektörünü dönüştürüp dönüştürmediği tespit edilecektir. Bunu yaparken yöntem olarak, “Nitel İçerik Analizi” tercih edilmiştir. Veri toplama aşamasında ise “Derinlemesine Mülakat” yöntemi kullanılmıştır. Bunun için ilk bölümde neoliberal ideolojinin varlığını gösteren kategorileri, son bölümde medya sektörüne özel kodlar haline getireceğiz. 1990’larda aktif olarak medyada çalışmış gazetecilerle yapılan görüşmeleri, bu kodlar yardımıyla çözümleyerek neoliberalleşme örüntülerini belirleyeceğiz. Kapitalizmin esnek biçiminin medya işletmeleri, emek üstündeki etkilerini ve habercilik özelinde nasıl ortaya çıktığını, derinlemesine görüşmelerle ortaya koymaya çalışacağız. Üçüncü bölümün başında yöntemle ilgili detaylı açıklamaya yer verileceği için burada kısaca belirtmekle yetiniyoruz.

BİRİNCİ BÖLÜM

İDEOLOJİLER ÜSTÜ BİR İDEOLOJİ

Neoliberalizmin öncülerinin, batılı refah toplumlarına yönelik eleştirileri daha eskiye dayansa da ekonomik ve siyasi açıdan hâkim duruma gelmesi 1970’lerin sonu 1980’lerin başıyla tarihleniyor. Dardot ve Laval’e göre 1980’ler tutucu ve neoliberal olarak nitelenen politikalar için zafer yılları olarak nitelendirilebilir. Thatcherizm ve Reaganizm, refah devletinden kopuşu ve “Dünyanın Yeni Aklı”nın dünyaya hâkim olma yıllarını simgeliyor.

Tutucu ve neoliberal politika fordist üretim ve sermaye birikim modelinin krizine açık bir cevap niteliğindeydi. Bu tutucu yönetimler, Keynesci makroekonomik düzenlemeyi, kamu mülkiyetindeki şirketleri, kademeli vergi sistemini, sosyal güvenliği, özel sektörün –özellikle çalışma hukuku ve ücretlilerin temsili konusunda- katı kurallarla çerçevelenmesini derinden tartışma konusu etmişlerdir. ²

Ancak neoliberal politikanın hâkim duruma gelmesi birkaç yıl içinde ortaya çıkan ve gelişen bir konu değil. Dardot ve Laval, çağdaş neoliberal düşünceye dayanak oluşturan fikirlerin 1930’ların sonundan itibaren hangi bağlamda tartışıldığını, yeni bir liberal anlayışa ihtiyaç olduğunu savunan düşünürlerin eleştirilerini, yalnızca kamu müdahalesini savunan kolektivist denebilecek politikalara karşı değil, esas olarak klasik “Bırakınız yapsınlar” liberalizme karşı yönelttiklerini ortaya koyuyor. Böylelikle “Dünyanın yeni aklı” diye özetledikleri yeni liberal toplumun, yeni liberal devletin ve yeni liberal bireyin nasıl ve hangi koşullarda ortaya çıktığını, neoliberal anlayışın ideolojik çerçevesinin nasıl şekillendiğini anlamamızı sağlıyor. Ardından da bu düşüncenin günümüz neoliberal politikalarına nasıl evrildiğini ortaya koyuyor.

Richard Sennet, 1972’de Jonathan Cobb’la birlikte yazdığı *Sınıfın Gizli Yaraları* (*The Hidden Injuries of Class*) kitabının ardından, düşünce geçen sınıfın

² Pierre Dardot, Christian Laval, **Dünyanın Yeni Aklı**; Neoliberal Toplum Üzerine Deneme, Çev. Işık Ergüden, İst. Bilgi Üni. Yay., Temmuz 2012, s.245

sonraki kuşaklarının peşine düşerek bunların çalışma ve yaşama anlayışının nasıl farklılaştığını, ahlâki normlarının ve kişiliklerinin bir önceki kuşağa göre nasıl değişim geçirdiğinin inceliyor.

Dünyayı Değiştiren Makine ise neoliberalizmin üretim örgütlenmesi yöntemi olarak bugün dünyaya hâkim olan “Yalın üretim”in (Lean Production veya Toyota Production System, kısaca TPS olarak adlandırılan üretim ve yönetim sistemleri bütünü) Japonya’da nasıl ortaya çıktığını ve bu üretim biçiminin Batı’ya nasıl aktarılabileceğini çok erken zamanlarda açıklayan bir kaynak. Yalın üretimin Japonya’daki otantik uygulamaları yerine (General Motors üzerinden ABD’ye yayılan) “Kâr merkezleri” anlayışıyla birleşerek günümüz endüstriyel süreçlerine nasıl hâkim olduğunu, yalın üretimin bu ilk kaynağına başvurarak daha rahat görebiliyoruz.

Sonuç olarak bu üç kaynakta anlatılan ve birbiriyle etkileşerek birbirini tamamlayan dinamikler, bugün içinde yaşadığımız, siyasi, ekonomik ve toplumsal sistemin ortaya çıkmasına neden oluyor. Çalışmamızın ilk bölümünde bugünkü sistemin köşe taşlarını oluşturan “esneklik”, “disiplin”, “rekabet” gibi kavramların neoliberal anlamlarını ortaya koymaya çalışacağız.

Ancak bunu yaparken sürekli göz önünde bulundurmamız gereken, neoliberalizme eleştirel gözle bakan neredeyse tüm yazarların üzerinde birleştiği önemli bir kavramsal ayrımı vurgulamak gerekiyor: Neoliberalizm, kapitalizmin yeni sürüm bir iktisadi politikası değildir. Neoliberal ideoloji, önceki liberal yaklaşımlardan ve 2. Dünya Savaşı sonrası dünyaya hâkim olan refah toplumu modelinden kesin bir kopuşla, toplumlara yeni bir yaşam normu tanımlar. Bu normun dört temel özelliği bulunmaktadır. Birincisi, herkese genelleşmiş bir rekabet evreninde yaşamayı buyurur. İkinci olarak, halkların birbirleriyle iktisadi mücadeleye girmesini emreder. Üçüncü sırada toplumsal ilişkileri piyasa modeline göre düzenler ve son olarak da birey dahil her şeyi dönüştürür.³

³ A.e, s.1

Sosyolog Richard Sennett; kapitalizmin bu yeni esnek biçiminin insan karakteri üzerindeki etkilerini irdelerken, kapitalizmin günümüzdeki durumuyla ilgili Dardot ve Laval'e benzer bir tespit yapıyor ve ardından gelen ikinci tespitinde neoliberal anlayışın emek üzerindeki etkisini özetliyor:

1- Esnek kapitalizm, bildiğimiz bir şeyin yeni versiyonundan ibaret değildir ⁴

2- Bürokratik rutine karşı isyan ve özgürlük arayışı olarak ortaya çıkan esneklik, insanı özgürleştirecek koşulları oluşturmak yerine yeni iktidar biçimleri ve kontrol yapıları oluşturarak bu kişisel arzuya ihanet eder.⁵

Esneklığe yapılan bu vurgu, ilerleyen bölümlerde inceleyeceğimiz gibi, kapitalizmin yeni biçimine özgü bir yöntemle, işe ilişkin insanlara yol gösteren örüntüleri ortadan kaldırır, bunun sonucunda da iş yapma biçimlerini ve geleceği okunaksız hale getirir. Ayrıca Sennett'in ikinci tespitinde belirttiği, neoliberal sistemin yeni iktidar biçimleri ve uyguladığı yeni disiplin anlayışı da insanları bütünüyle sermayenin koyduğu kurallara tabi kılarak karakterlerini aşındırır.

Sennet'a göre karakter, insanların kendilerinde önem verdikleri ve başkalarının da önem vermesini bekledikleri kişisel özellikler olarak tanımlanabilir.⁶ Neoliberalizmin toplumlara dayattığı yeni akılsallığın yarattığı iktidar biçimi ise insanların birbirine ihtiyaç duymadığı duygusunu yaratarak insanları yalnızlaştırır. Esnek kapitalizmde işe ilişkin belirsizlik, herşeyi geçici ve "an"a endeksli hale getirerek insanları alabildiğine içine kapatır. Kişinin hangi karakter özelliklerinin değerli olduğu konusunu belirsizleştirerek kişiliğinde bir aşınmaya neden olur. Zira karakterimizin oluşmasını sağlayan “ben ne işe yarıyorum, bana kim ihtiyaç duyuyor” gibi insanlararası ilişkiyle belirlenen duygular, esneklik sayesinde ortadan kalkar, işlevsizleştirilir. Organizasyonlar insanları geçici ve her an vazgeçilebilecek bir duruma indirgeyerek kişiliğini ortadan kaldırır. "Biz" duygusunu ortadan kaldırarak;

⁴ Richard Sennett, **Karakter Aşınması**; Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri, Çev. Barış Yıldırım, Ayrıntı Yay. 2010, s.9

⁵ A.e., s.10 ve 49

⁶ A.e., s.11

kayıtsızlık, güvensizlik, kuşku ve kaygı duygularını aşılır.⁷ Böylelikle yaşamı salt üretim-tüketim döngüsü üzerinde şekillendiren kapitalizme kayıtsız şartsız itaati sağlar ve kapitalizmin kendini yeniden üretebilmesini kolaylaştırır.

1980’de yayınladığı *Elveda Proletarya* kitabıyla proletaryanın devrimci işlevini ve gücünü kaybettiğini söyleyerek Marksist çevrelerden büyük eleşiri alan Andre Gorz da “Yeni proleter”i tanımlarken aynı kayıtsızlığa atıf yaparak “Kendisini kayıtsız bırakan bir görevde çalışan, bir olmayan işçi” ifadesini kullanıyor.⁸

Sennett, çalışanların yaşadığı bu kayıtsızlığın, klasik Marksizmin “yanlış bilinç” kavramına benzer bir durum yarattığına dikkat çekiyor:

“Marksizmin eskiden, kişinin kafa karışıklığını ‘yanlış bilinç’ olarak niteleme alışkanlığı vardı. Bu ifade asıl günümüz gerçekliğini tam olarak yansıtıyor. Herkes, ‘toplumda bana ihtiyaç duyan kim var’ sorusu karşısında kafa karışıklığı yaşıyor.”⁹

Sennett’ın tanımladığı “Yanlış bilinç” konusunu daha iyi anlayabilmek için, Frankfurt Okulu’nun önemli isimlerinden Herbert Marcuse’un refah toplumunun yeniden üretim mekanizmalarını açıklarken kullandığı “Yapay bilinç” kavramına atıfta bulunabiliriz. Marcuse, refah toplumunda teknolojinin de yardımıyla ortaya çıkan kitle iletişim araçlarının insan yaşamının her noktasına sızarak insanların ihtiyaçlarını belirlediğini, gerçek çıkarın ve gerçek bilincin yerini yapay çıkarların ve yapay bir bilincin aldığını söyler. Marcuse, endüstri toplumunun geliştirdiği yeni dilin; dildeki kavramları yok ettiğini, onların yerine refah toplumunun kendi belirlediği karşılıkların oturtulduğunu, bireylerin dış dünyayı refah toplumunun mantık çerçevesinde anlamlandırabildiğini düşünür. Frankfurt Okulu ve Marcuse bu nedenle kitle iletişim araçlarının aslında iletişime değil manipülasyona hizmet ettikleri eleştirisini getirir.¹⁰

⁷ Ayrıntılar için bkz. A.e.

⁸ A. Gorz, *Elveda Proletarya*, Çev. Hülya Tufan, Afa Yay. 1986

⁹ Sennett, a.g.e, s. 154

¹⁰ Ayrıntılar için bkz. Herbert Marcuse, *Tek Boyutlu İnsan*, Çev. Seçkin Çağan, May Yay. Eylül 1968

Günümüzde yanlış bilincin kaynağını sistemin yarattığı kayıtsızlık duygusunda gören Sennett, bu kayıtsızlık duygusunun nasıl ortaya çıktığını şu sözlerle anlatıyor:

“Bunu, risk ve ödül arasındaki ilişkiyi koparıp insanın çabasını nafiye hale getirerek yapıyor. Organizasyonlarda karşılıklı ihtiyacı ortadan kaldırarak güvensizlik aşıyor. Ayrıca, kurumları yeniden tasarlayıp, bütün çalışanları her an vazgeçilebilecek bir duruma getirerek bunu yapıyor. Bu uygulamalar, insanın önemli ve başkalarına yararlı olduğu duygusunu apaçık ve vahşi biçimde baltalıyor.”¹¹

Sennett, modern esneklik biçimlerinde egemen olan ve karakterdeki bu aşınmaya yol açan gizli iktidar sisteminin –sonraki bölümlerde ayrıntılı olarak açıklayacağımız- üç ögeden oluştuğunu söylüyor: 1- Kurumların kökten dönüşümü 2- Üretimde esnek uzmanlaşma 3- İktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması¹²

Sennet'a göre bu gizli iktidar; çağdaş toplumda insanların, diğer insanlarla karşılıklı bağımlılık ve karşılıklı ihtiyaç hissetme duygusuyla oluşturabileceği benlik ve karaktere tümüyle karşıdır.

Dardot ve Laval'in saptamalarıyla ve Sennet'in dikkat çektiği noktalara baktığımızda, esnek üretim modelinin, insandaki yapay bilinci oluşturacak ve besleyecek her türlü mekanizmaya sahip olduğunu söyleyebiliriz. Frankfurt Okulu temsilcilerinin sözünü ettiği türde, sistemi besleyecek bir kitle iletişim modeline duyulan ihtiyaç da günümüzde bu nedenle büyük ölçüde azalmıştır. Bu koşullar altında, "Kitle iletişim araçları" olarak adlandırılan; 2. Dünya Savaşı'nın ardından 1990'lara kadar geçerli olan medya sisteminin bu yapay bilinci oluşturmak için kendisine ihtiyaç kalmaması nedeniyle seri üretim sistemiyle birlikte tasfiye sürecine girmesine de şaşırmamak gerekir.

Çalışma yaşamında önceleri "taşeronlaşma" diye adlandırılan uygulama "yalın üretim" (Lean production), "esnek çalışma" (Flexibility) gibi başka kavramlarla birlikte yeni bir çalışma ve üretim modeli haline geldi. Fordist üretimin yarattığı “kitlesel işçi” modeline dayanan geleneksel sendikal anlayış ise uzunca bir süre bu

¹¹ Sennet a.g.e., s. 154

¹² A.e., s.49

kavramları düşman ilan etmeye, mücadele alanına taşımaya çalıştı.¹³ Ancak bu mücadeleden şimdiye kadar pek de sonuç alındığı söylenemez. Çünkü "yalın" veya "esnek" gibi kavramlar yalnızca üretimde değişik bir örgütlenmeyi ifade etmiyor. Yani konu yalnızca üretim faktörlerini hangi yöntemle bir araya getirdiğimizle ve hangi yöntemlerle çıktı ürettiğimizle ilgili bir konu değil. Yukarıda da ifade ettiğimiz üzere, yalınlık ve esneklik gibi kavramlar, üretim yapılan "piyasa"nın (tüketim) bizzat kendisini dönüştüren kavramlar. Piyasadaki bu dönüşüm, ister istemez üretim faktörlerinin sağlandığı piyasanın da (faktör) dönüşümüne neden oluyor. Sonuç olarak bu devinim, insanı hem tüketici, hem çalışan, hem de girişimci olarak sürekli yeniden şekillendiriyor.

Burada esas dikkat çekici nokta, neoliberalizmin işlemlerini sağlayan kuralların günümüzde bireyler tarafından bu denli içselleştirilebilmiş olmasıdır. Bu, derin benimsemenin bir kısmı elbette, ortaya çıkan bu yeni piyasa modelinin dönüştürücü gücünden kaynaklanır. İşin diğer vechesi ise yeni liberalizmin topluma nüfuz etme yöntemleriyle ilgilidir. Zira Reagan-Thatcher ikilisinden başlayarak neoliberal politikaları en tavizsiz uygulayan politikacılar ve partiler de dahil dünyada “neoliberal” olduğunu söyleyen hiç kimse yoktur. Buradaki anahtar, ücretli nüfusun bir bölümünün maruz kaldığı ve hatta kimi zaman benimsediği somut politikaları uygulayanlar tarafından neoliberalizmin, ifade tarzıdır. Bu politikalar uygulanırken; kazanılmış haklar, gruplar ve kuşaklar arasındaki dayanışma geri itilmiş, toplumsal öznelerin büyük bölümü zorluk içinde ve giderek büyüyen tehditler karşısında bırakılmış, kitleler sistematik olarak bir “risk” mantığına yerleştirilmiştir:

“Ancak bütün bu uygulamalar sırasında ‘neoliberalizmin’ bir parti politikası veya ideoloji olarak karşımıza çıktığını görmeyiz. Çünkü neoliberalizm, partizan bir ideolojiden çok daha fazlasıdır. Neoliberal pratikleri uygulamaya koyan politikacılar genellikle kendilerini her ideolojiden sakınırlar. Neoliberalizm, somut politikalara esin verdiğinde, kendisinin ideoloji olduğunu inkâr eder, çünkü aklın ta kendisidir.”¹⁴

¹³ Post fordizm ve taşeronlaşma konusuna sendikaların yaklaşımı üzerine Türkiye’de erken dönem bir makale örneği olarak bkz. F. Ercan, “Post-Fordizmin Arka Bahçesi, Krizin Sevimsiz Çocuğu: Taşeronlaşma”, **DİSK-AR Disk Araştırma Enstitüsü Aylık Bülteni** Mart-Nisan 1994, Sayı 15, s. 19

¹⁴ Dardot-Laval, a.g.e. s. 292

Bu tespit 1980’lerden itibaren siyasete damgasını vuran “İdeolojilerin öldüğü, sağ ve sol politika ayrımının anlamsızlaştığı” gibi iddiaların neden ve nasıl hâkim söylem haline gelebildiğini açıklıyor. Tony Blair’in başına geçmesinden sonra Britanya İşçi Partisi’nin neoliberal politikaların tavizsiz bir uygulayıcısı olmasıyla da görüyoruz ki “Neoliberalizmin büyük ideolojik zaferi, tüm partileri ve politikaları ‘ideolojisizleştirmek’ olmuştur.”¹⁵

I. KLASİK LIBERALİZMDEN NEOLİBERALİZME

Neoliberal düşünce 1980’lerden sonraki küreselleşme dalgasıyla dünyaya nüfuz etmiş olsa da kökleri 19’uncu yüzyılın ikinci yarısına kadar dayanan oldukça güçlü bir fikirdir. Ancak iki kavram arasındaki fark, salt bir “neo” önekinde indirgenemeyecek kadar da derin. Dartot ve Laval’a göre Neoliberalizm’i liberalizmin yeni bir versiyonu olarak gören yaklaşımların önemli bir dayanağı “Neoliberalizmi her türlü köstekten kurtulmuş bir kapitalizm” olarak gören Marksist anlayışlardır. Solcu, anti-liberalizmi geniş ölçüde destekleyen bu şematizm, liberalizm ile neoliberalizmi ayırtırmakta büyük güçlük çeker.¹⁶ Bu tür anti-liberal solculuğun ileri sürdüğü “her şeyin piyasalaşması” tezi, **neoliberal akılsallığı**¹⁷ (Rasyonalite) anlatmakta yetersiz kalır. Burada sözkonusu olan, her şeyin piyasalaşmasından öte, piyasa normunun ve “ticari akılsallığın” hayatımızın her noktasına nüfuz etmesi, tabiri caizse kendini dayatmasıdır.¹⁸

Bunun, toplumda basit bir “bırakınız yapsınlar” alanı açma çabası olmadığını M. Foucault, 1978-79 senelerinde College de France’da verdiği derslerde net olarak ifade ediyor:

¹⁵ A.e., s. 293

¹⁶ A.e., s. 13

¹⁷ Rasyonalite veya rationality kavramları her ne kadar TDK tarafından “Ussallık” olarak çevrilmiş olsa da (Yöntembilim Terimleri Sözlüğü 1981 - <https://sozluk.gov.tr/>) burada çevirmenin tercihinine uyarak “Akılsallık” kelimesini kullanacağız.

¹⁸ Dardot-Laval, a.g.e. s.12

“Neoliberalizmin esasının, Adam Smith tarzı 18. yüzyıl liberalizminin aksine, herhangi bir politik toplum içinde piyasa için serbest bir alan yaratma meselesi olmadığını açıklamaya çalışmışım. Tam tersine neoliberalizmin esası, politik iktidarın genel icrasının piyasa ekonomisi ilkelerine nasıl adapte edilebileceği sorusudur. Sözkonusu olan boş bir alanı özgürleştirmek değil, piyasa ekonomisinin temel ilkelerini genel yönetim sanatına yansıtmak, havale etmektir.”¹⁹

R. Sennett de hayatımıza nüfuz eden bu piyasa normu ve yeni akılsallık sayesinde benimsenen esnek üretim biçiminin eski kapitalist modelden kesin bir kopuş olduğunu şu sözlerle anlatıyor:

"...[K]apitalizmin zaten geçmişinde de böyle olduğunu söyleyenler çıkacaktır. Ama kesinlikle bir fark var. Eski, katı sınıflara bölünmüş kapitalizmin yaydığı kayıtsızlık bütünüyle maddiydi. Esnek kapitalizm ise daha az bütüncül, daha okunaksız (illegible) bir sistem olduğu için çevreye yaydığı kayıtsızlık daha kişiseldir." ²⁰

Neoliberalizmin, klasik liberalizmden kesin bir kopuş ifade ettiğini anlamamız için, Keynesci ekonomik normun dünyaya hâkim olduğu yıllara, hatta biraz daha önceye dönüp neoliberalizmi ortaya çıkartan tarihsel sürece bakmamız gerekir...

Kapitalizmin 1929’da ortaya çıkan “Büyük buhranı” aslında 19. Yüzyılın ikinci yarısından beri bir norm ve pratik çelişkisi şeklinde kendini hissettiriyordu. Doğal olarak ortaya çıkması beklenen kapitalizm, liberal düşünürlerin tasavvurlarına pek de uymuyordu. Tam rekabete dayanan piyasa ideali, dünyaya hâkim kapitalist sistemin gerçeklerinden oldukça uzaktı ve bu durum liberal düşünürlerin, kapitalizmin geleceğiyle ilgili, sosyalist düşünürlerin bile öngörülerini aşan en karamsar senaryoları yazmasına neden oluyordu.²¹

Karl Polanyi’nin 19. yüzyıl devletlerinin “ikili hareket” (Double movement) sürdürdüğünü savunduğu *Büyük Dönüşüm* kitabındaki saptamaları ve tezleri o günlerdeki durumun daha rahat anlaşılmasına yardımcı olacaktır. 19’uncu yüzyılın ikinci yarısından itibaren emeğin piyasalaştırılması ve metalaşması sürecinde yaşananları; “halkın yaşamı üzerindeki etki, tarif edilemeyecek kadar korkunçtu” diye

¹⁹ Michel Foucault, **Biyopolitikanın Doğuşu** (College de France Dersleri 1978-1979), Çev. Alican Tayla, İstanbul Bilgi Ün. Yay. 2019, s.111

²⁰ Sennett, a.g.e., s.154

²¹ Dardot-Laval, a.g.e., s.121

niteleyen Polanyi'ye göre, "eğer bu yıkıcı mekanizmanın etkilerini bir dereceye kadar zayıflatan koruyucu karşı hareketler olmasaydı, insan toplumunun yok olması işten bile değildi."²²

Polanyi'ye göre buradaki asıl çarpıcı nokta ise bu karşı hareketin de bizzat liberal devletin kendisinden kaynaklanmasıydı. Ekonomiyi, toplum ve kültürün içine yerleşmiş bir olgu olarak niteleyen ve bu haliyle de tarihsel sosyoloji için bir model oluşturan Polanyi için, dönemin "bırakınız yapsınlar" liberalizmiyle yönetilen devletler, bir taraftan piyasa mekanizmalarının yaratılmasından yana etkide bulunurken, bir taraftan da toplumun bunlara karşı direnişini destekleyerek piyasayı sınırlandıran mekanizmaların yerleştirilmesine öncülük ediyordu. Öyle ki, Polanyi'ye göre ondokuzuncu yüzyıl tarihi, bu iki yönlü hareketin etkisinde şekillenmiştir dense yanlış olmayacaktı:

"Piyasa örgütünün gerçek metaları içine alarak gittikçe yayılması, onun **hayali metalarla**²³ ilgili olarak sınırlanmasıyla birlikte yer alıyordu. Bir yandan piyasalar yeryüzünün her tarafına yayılır ve içerdikleri metaların sayısı inanılmaz düzeylere ulaşırken, bir yandan da bir önlemler ve politikalar ağı piyasanın emek, toprak ve parayla ilgili etkilerini kontrol altına almak üzere düzenlenmiş güçlü kurumlarla bütünleşiyordu."²⁴

Dardot ve Laval, başta Herbert Spencer (1820-1903) olmak üzere, klasik liberallerin, 19. Yüzyıl sonunda toplumsal müdahaleciliğe karşı gösterdiği şiddetli tepkiyi, liberalizmin felsefe olarak yeniden kurulması yönündeki ilk girişim olarak dikkate değer buluyor.²⁵ Zira, biyoloji alanında Darwin'in doğal seçim ve evrim fikirlerini sosyal bilimlere alanına uyarlama konusundaki çalışmalarıyla tanınan Spencer, çocukların ve kadınların başta madenler olmak üzere kötü şartlarda ve sağlıksız koşullarda çalışmasını engelleyen yasalara karşı çıkıyor. Ayrıca bu

²² Karl Polanyi, **Büyük Dönüşüm**, Çev. Ayşe Buğra, İletişim Yay. 2010, s. 123

²³ Polanyi, aslında üretilebilir olmadığı için meta niteliği taşımadığı halde, arzın piyasalaştırılabilmesi ve sürekliliğinin güvence altına alınabilmesi için topluma meta olarak benimsetilen üretim faktörleri; emek, toprak ve sermayeyi "Hayali metalar" olarak nitelendiriyor. Ayrıntı için bkz. Polanyi a.e. s. 122-124

²⁴ Polanyi a.g.e., s. 124

²⁵ Dardot-Laval, a.g.e., s. 116-117

düzenlemeleri savunan reformcu liberalleri de liberal kapitalizmin işleyişine aykırı düzenlemeleri savundukları gerekçesiyle kıyasıya eleştiriyor.²⁶

Charles Darwin'in 1859'da kaleme aldığı *Türlerin Kökeni* nasıl doğal seçilimi türlerin dönüşüm ilkesi yaptıysa Spencer da 1864'te yayınladığı *Principles of Biology* (*Biyolojinin ilkeleri*) adlı eserinde Darwin'e atfen "En yeteneklilerin hayatta kalması" biçimindeki ünlü deyimini ortaya atar.²⁷ Spencer böylece, liberalizmin klasik çağında Ricardo ve Smith tarafından ortaya konulan, herkesin kazandığı işbölümü ve işbirliği modeli yerine "Yaşamsal zorunluluk olarak rekabet" modelini ortaya atarak liberal düşüncenin ana eksenini değiştirmiştir. Bu noktada toplumsal ve iktisadi ilerlemenin motoru artık "uzmanlaşma" değil "seçilim" dir. Bir başka deyişle "Sosyal Darwincilik" kavramı aslında tam olarak "Toplumsal rekabetçilik" anlamına gelmektedir.²⁸

Burada yine Polanyi'ye dönüp, "iktisada yarım yamalak aşına" diyerek küçümseyici bir üslupla söz ettiği Herbert Spencer'ı ve daha sonraki takipçileri W. G. Summer, Ludvig von Mises, Walter Lippmann gibi yazarları bu ikili hareketi anlamamakla eleştirdiğini hatırlatalım:

"Liberal yazarlar çifte hareketi bizim anlattığımız gibi anlatıyor, ama ona bütünüyle değişik bir yorum getiriyorlar. Bizim görüşümüze göre, kendi kurallarına göre işleyen piyasa ütöpik bir fikirdi ve ilerlemesi, toplumun gerçekçi bir biçimde kendini korumasıyla durduruldu. Onların görüşüne göre, korumacılığın tümü, sabırsızlık, aç gözlülük ve dar görüşlülükten kaynaklanan bir hataydı, bu hata yapılmasaydı piyasa kendi güçlüklerini çözebilecekti. Bu iki görüşten hangisinin doğru olduğu belki de yakın sosyal tarihin en önemli sorunu; ekonomik liberalizmin toplumun temel düzenleyici ilkesi olma yolundaki iddiaları konusunda alınacak karar bu sorunun çözümlenmesine bağlı."²⁹

Birinci dünya savaşının ardından yaşanan toplumsal çalkantılar, ekonomik dalgalanmalar ve siyasi krizler liberalizmin en güçlü savunucularının bile elini zayıflatmış, klasik liberalizmin "Bırakınız yapsınlar" şiarı, tarihte olmadığı kadar

²⁶ A.e., s. 118-120

²⁷ A.e., s. 122

²⁸ A.e., s.122-124

²⁹ Polanyi a.g.e., s. 204

büyük eleştiriler almaya başlamıştı. Hatta Amerika Birleşik Devletleri'nde 19'uncu yüzyıldan beri yine liberal çevrelerden gelen bu tür eleştiriler “liberal” sözcüğünün anlamını dönüştürmüş, “liberal”, “bırakınız yapsınlar”ı reddeden, kapitalizmde reform gerçekleştirmeyi hedefleyen düşünce akımları için kullanılmaya başlanmıştı.³⁰ Nitekim günümüz Amerikasında Demokrat Parti içinde kendine yer bulan liberal görüşün Amerikan sağı tarafından “sol” olarak nitelenmesi de 19. yüzyıla dayanan bu düşünce ayrışmasına dayanıyor. ABD'nin 1929 krizinden çıkma programı olan New Deal, işte böyle bir liberal anlayışı benimseyen J. M. Keynes tarafından hazırlanmıştı. Böylelikle devlet, ekonomik durumu düzeltici bir güç olarak ekonominin aktörleri arasında tekrar yerini aldı.

Keynes'in 1926'da yayınladığı küçük denemesinin başlığı *The End of Laissez-faire (Bırakınız Yapsınlar'ın sonu)* dönemin ruhunu çok iyi yansıtıyordu. Ancak Keynes daha sonra Neoliberallerin hedef tahtası haline gelse de aslında bir süre neoliberallerle aynı kaygıyı paylaştığını da unutmamak gerekir. Bu kaygı da liberalizmin, -kendisine rağmen- kapitalizme karşı nasıl korunacağıydı.³¹

Nitekim Polanyi'nin dediği gibi olaylar kendi akışına bırakılsaydı belki de serbest piyasa asla ortaya çıkmazdı³²:

“Beklenenin aksine, emek tasarruf eden makinaların insan emeği kullanımını azaltmayıp çoğalttıkları gibi, serbest piyasaların yerleşmesi de kontrol, müdahale ve düzenlemeleri ortadan kaldıracığına, bunların etki alanını sonsuz genişletmişti, idareciler, sistemin serbestçe işleyebilmesi için sürekli tetikte bulunmak zorundaydılar. Dolayısıyla, devleti gereksiz görevlerden kurtarmayı en çok isteyenler, felsefelerinin tümü devlet faaliyetlerinin kısıtlanmasını öngörenler bile, devlete laissez-faire'i yerleştirmek için gerekli yeni güçler, organlar ve araçlar yüklemekten başka çare bulamıyorlardı.”³³

Polanyi'ye göre bu paradoksun üzerine başka bir paradoks daha eklenmişti. Laissez-faire ekonomisi bilinçli devlet müdahalesinin sonucu olmakla birlikte, laissez-

³⁰ Dardot-Laval, a.g.e., s. 127

³¹ A.e., s. 128

³² A.e., s. 133

³³ Polanyi a.g.e., s. 203

faire'e yönelik kısıtlamalar kendiliğinden ortaya çıkmıştı. Yani Laissez-faire planlı bir gelişmeydi, planlama ise öyle değildi.³⁴

A. Neoliberalizmin Doğuşu

20'nci yüzyılın başında korumacı ve müdahaleci hareketler karşısında gerileyen liberaller, bunun nedenleri konusunda uzun bir tartışma süreci yaşadı. Liberalizmin toplumsal eşitlikçi-korumacı hareketler karşısındaki gerilemesinin nedenleri üzerine tartışmaya başladıklarında, bu durumun toplumsal hareketlerin ve taleplerin haklılığından ya da gücünden değil liberalizmin kendi açmazlarından kaynaklandığı sonucuna vardılar.

20'nci yüzyılın ilk çeyreği bu gerileme dönemiyle geçtikten sonra, sıra liberalizmin yaşadığı sorunun esas nedenlerini tartışmaya gelmişti. Ancak bunun için de 1929 krizinin üzerinden 10 yıla yakın bir sürenin geçmesi gerekecekti. Bu dönem, Keynesci politikaların dünyayı krizden kurtardığı, ekonomik dengenin doğal yollardan sağlanamadığı varsayımının kabul gördüğü ve devletlerin “denge sağlayıcı” politikalarla ekonomiye müdahalesinin giderek yayıldığı bir dönemdi.

Neoliberal siyasetin 1980'lerden itibaren en önemli argümanlarından birini oluşturacak “Yaratıcı yıkım” ve “Yaratıcı girişimcilik” kavramlarını geliştiren Joseph Schumpeter, 1929 krizinin ardından sosyal devlet ve müdahaleci politikaların yükseliş yıllarında kaleme aldığı (1942) *Kapitalizm, Sosyalizm ve Demokrasi* kitabında girişimcilik ve kapitalizmin geleceği için oldukça kaygılıdır. Schumpeter “Girişimci işlevi”nin çöküşünden söz ederek yenilikçilik rutin hale geldiğinde bürokratik ve otomatik bir yapıya kavuşacağından o ana kadar kendini koruyan toplumsal ve politik koşullardan artık yararlanamayan kapitalizmin tehdit altında olduğunu söyler.³⁵

³⁴ A.y.

³⁵ J. Schumpeter, **Capitalism, Socialism and Democracy**, (1942). Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s.215

Benzer bir karamsarlık aynı dönemde Lippmann, Hayek, Aron, Rüstow, Röpke, Mises gibi yazarlar tarafından da ortaya konacak ve adeta neoliberal aklın doğumuna neden olan derin liberalizm eleştirisi 1960'lara kadar devam edecektir. 60'ların sonunda refah devletinin tökezlemeye başlamasıyla 1970'ler neoliberal ideolojinin yerleşik hale gelmeye başladığı yıllar olur. 1980'lerle birlikte merkez kapitalist ülkelerde neoliberal hükümetler dönemi başladıktan sonra, 1990'larda iki kutuplu dünyanın ikinci kutbunun ortadan kalkmasıyla neoliberal akıl dünyanın mutlak hâkimi haline gelecektir.

Neoliberalizmin doğuşunun çoğu yazarlar tarafından 1947'deki Mont-Pelerin Cemiyeti'ne bağlanmasına Dardot ve Laval karşı çıkıyor. Bu iki yazara göre neoliberalizmin kuruluşu 26 Ağustos 1938'de Paris'te gerçekleştirilen Walter Lippmann Kolokyumu'na dayanıyor. Bu kolokyumun katılımcıları arasında sonradan neoliberalizmin fikir babaları arasında sayılacak olan Friedrich Hayek, Jacques Rueff, Raymond Aron, Wilhelm Röpke, Alexander von Rüstow gibi isimlerin bulunması bu iddiayı güçlendirmektedir.³⁶ Dahası bu kolokyum sonucunda liberalizmin yenilenmesi için bir uluslararası merkez kurulması fikri benimsenmiş ve 1947'de İsviçre'nin Mont-Pelerin kasabasında kurulan Mont-Pelerin Cemiyeti yeni liberal düşüncüyü uluslararası düzeyde yaygınlaştıracak düşünce kuruluşlarının nüvesini oluşturmuştur. Dardot ve Laval, Mont-Pelerin Cemiyeti'nin, liberalizmin uluslararası düzeyde yalnız kaldığı bir dönemde "Devlet müdahaleciliği ve kolektivizmin yükselişine karşı bir 'Liberal birleşik cephe' oluşturmayı başaran ilk girişim" olduğunu vurguluyor.³⁷

Aralarında Von Mises ve Hayek'in de bulunduğu liberal yazarların ön kabulü, politik müdahalenin başlamasının, ekonomiyi kaçınılmaz olarak kolektifleşmeye ve totaliter polis rejimine götürdüğü yönündedir. Yani aslında liberalizmin çöküşünden söz edilemez. Çünkü krizi yaratan, müdahaleci politikalardır. Fiyat mekanizması serbest bırakıldığında ekonomik faillerin koordinasyonu ile ilgili bütün sorunları çözecektir.³⁸

³⁶ Dardot-Laval, a.g.e., s.141

³⁷ A.e., s.142-143

³⁸ A.e., s.147

Nitekim Von Mises, Lippmann Kolokyumu’nda kitlesel ve kalıcı bir olgu olan işsizliğin, piyasa koşullarının üzerinde bir ücret dayatan politikalar sonucu arttığını, bu politikaların terkiyle işsizliğin derhal azalma göstereceğini savunur.³⁹

Lippmann Kolokyumu’nda öne sürülen görüşlerden biri de liberalizmin kural koyucu bir işlevinin olduğu, ancak kuralların değişen koşullara ve ihtiyaçlara göre yenilenmesi gerektiğidir. L. Rougier bu görüşü şu sözlerle dile getirir:

“Liberal olmak, ‘Manchesterli’ gibi arabaların her yönde keyiflerince dolaşmasına izin vermek değildir. Bunun sonucu trafik tıkanıklıkları ve bitmek bilmez kazalar olur. ‘Planlamacı’ gibi, her arabanın yola çıkış saatini ve güzergahını belirlemek de değildir. Liberal olmak, bir trafik yasası saptamak, ama aynı zamanda da bunun, yolcu arabaları dönemiyle hızlı taşımacılık döneminde aynı olmayacağını kabul etmektir.”⁴⁰

Trafik yasası metaforu, daha sonraları bütün neobiberallerin en fazla kullandığı imgelerden biri haline dönüşmüştür.

Ekonomide tanrısal yasalardan gelme doğal bir düzenin olduğunu kabul eden klasik liberalizmin; adeta bir konformizme kapılarak piyasa düzenini eleştirmekten vazgeçtiğini söyleyen W. Lippmann, bunun sonucunda liberallerin entelektüel hakimiyetini yitirdiğini ve ilerici hareketlerin liberalizme sırtını döndüğünü ifade etmiştir. Lippmann’a göre liberallerin tutuculaşması ve mülk sahiplerinin değişime direnmesi sonucunda hem kendilerini hem de sistemi ortadan kaldırmayı amaçlayan devrimci-sosyalist hareketlerin yolu açılmıştır.⁴¹

Bırakınız yapsınlarca klasik liberalizme yöneltilen bu eleştiriler sonucunda liberalizmin müdahaleciliği tamamen reddetmesi yerine bir tür “liberal müdahale” kavramının ortaya çıktığına tanık oluruz. L. Rougier 1938’de ekonominin çarklarını daha iyi işletebilmek için devletlerin ekonomiye müdahalesini kendine “men etmemesi” gerektiğini savunur. Rougier’in ortaya attığı “Yapıcı liberalizm”, tek başına

³⁹ Liberalizmin Yenilenmesi için Uluslararası İncelemeler Merkezi Çalışmaları; Le Colloque Lippmann; Aktaran: A.e., s.147

⁴⁰ A.y., a.e., s.149

⁴¹ Lippmann, L Cite Libre; Aktaran: A.e., s.153-154

oluşmayan dengeleri yeniden tesis etmek amacıyla ekonomik faillerin arzu edilir kimi davranışlarını teşvik etmeye kadar varır:

“Liberal müdahalecilik, üretime değer kazandıracak tek şey olan tüketimi teşvik etmekle meşgul olmalıdır. Çünkü üretim hacmi tek başına maliyetin işlevi ise ödeme gücüne sahip talep de üretimin ticari ve toplumsal değerini belirler. Ve bunu kredili satışların verimsizleştirici yöntemleriyle değil, bir işletmenin kârlarının önemli bölümünü hissedarlara temettü biçiminde ve işçilere de ücret biçiminde dağıtarak yapar. Bunu yaparken devletin hedefi yapay dengeler yaratmak değildir. Devlet bunu tasarruf ile yatırımlar arasındaki, üretim ile tüketim, ihracatçılar ile ithalatçılar arasındaki dengeleri yeniden oluşturmak için yapar.”⁴²

Burada artık ekonomik müdahaleye tamamen kapalı bir liberal sistemden değil, rekabetin korunması için gözetim ve müdahale isteyen bir liberalizmden söz ediyoruz. Bu düşünceye göre rekabetçi kapitalizm doğanın bir ürünü değildir, sürekli denetim ve düzenleme talep eden bir makinedir.⁴³ Bu müdahalenin tek koşulu da rekabetin korunması ve tüketimin artırılmasıdır.

Bu aşamada Polanyi’nin *Büyük Dönüşüm*’de vurguladığı; aslında klasik liberalizmin de kendiliğinden ortaya çıkan bir sonuç olmadığı yönündeki eleştiriye tekrar hatırlarsak, neoliberalizmin müdahaleciliğinin pek de yeni bir yöntem olmadığını görürüz. Ancak ilerleyen bölümlerde detaylarını göreceğimiz gibi, liberalizmle neoliberalizm arasındaki temel farkın, neoliberal normun toplumlara benimsetilmesi sürecinde, Polanyi’nin sözünü ettiği “devletlerin ikili hareketi”nden ikincisinin bloke edilmesinde yattığını söyleyebiliriz.

Aynı paralelde, 2. Dünya Savaşı sonrası “Düzenleyici liberalizm” anlayışı olarak ortaya çıkan ve günümüz neoliberalizminin köklerinden birini oluşturan Alman Ordoliberalizmi de tüketimi ve tüketicuyu ekonomik düzenin temeli olarak merkeze almasıyla liberal müdahaleyi bir adım ileriye taşır. Bunun için de “Yapıcı liberalizme” paralel olarak **Toplum politikası** (Gesellschaftspolitik) kavramını odağına alır.

⁴² L. Rougier, *Les Mystiques Economiques*, Paris 1938, Aktaran: A.e., s.155-156

⁴³ A.e., s.156

Ordoliberallere göre bireyler ekonomik faaliyetlerle birbirine bağlıdır. Hem üretici hem de tüketici olarak ekonomik olaylara müdahil olurlar. Birey üretici durumdayken toplumun hizmetkarı, tüketici durumdayken ise emredici konumdadır. Ordoliberallere göre üreticiler arasında bulunmayan ortak çıkarlar, tüketiciler arasında bulunur. Üreticiler pazarda üstünlük elde etmeye çalışırken çıkarları birbiriyle çatışır. Oysa tüketicilerin çıkarları aynı rekabet ortamında ortaktır ve tümünün de rekabet kurallarına saygısı vardır. Bu açıdan bakıldığında iktisadi olarak rekabet düzeninin oluşumu, tüketicinin egemenliğine bağlıdır.⁴⁴

Tüketici ve rekabet konusundaki bu yaklaşım, günümüz neoliberalizminin tüketici odaklılığı bu denli vurgu yapmasının nedenini de açıkça anlatır. Ordoliberaller daha da ileri giderek kolektivist görüşlerin temelinde yer alan toplumsallığı rekabet eksenine oturturlar. Ordoliberaller için “toplumsal” terimi, insani bağ türü olarak rekabet üzerinde temellenen bir toplum biçimi anlamına gelir. A. Rüstow ve A. Müller Armack’a göre, böyle bir toplumu kasıtlı bir “Toplum politikası” ile inşa etmek gerekir. Kendi tercihlerine egemen olan bu tür bireylerden oluşan toplum, aynı zamanda hukuk devletinin de temelidir. W. Röpke’ye göre de piyasa ekonomisi, ancak yenilenmiş temele dayalı bir toplum politikasıyla sürebilir.⁴⁵

“Toplumsal piyasa ekonomisi” kavramını yayan Alfred Müller Armack, piyasa ekonomisine “Toplumsal” denmesinin nedenini, bu ekonominin tüketici tercihlerine itaat etmesine bağlar. Armack’a göre bu tercihler üretkenliği artırmak için işletmeler ve çalışanlar üzerinde baskı oluşturarak bir tüketim demokrasisinin gelişmesini sağlar: “Rekabetçi sistemin garanti ettiği ve sürekli olarak dayattığı üretkenlik artışı aynı zamanda bir toplumsal ilerleme kaynağı olarak hareket eder.”⁴⁶ “Toplumsal piyasa ekonomisi” kavramının Armack tarafından, Hayek ve Röpke’nin Mont-Pelerin Cemiyetine katılmalarından bir yıl önce ortaya atılması da ayrıca dikkate değerdir.

⁴⁴ Simonin, L., “Le Choix des Regles Constitutionnelles de la Concurrence...”, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s.184

⁴⁵ A.e., s.185-188 (Röpke, W. Civitas Humana’dan aktarım)

⁴⁶ Tietmeyer H., *Economie Sociale de Marche et Stabilite Monetaire*, Frankfurt 1999, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s.186

Armack bu noktadan daha da ileri giderek toplumsal piyasa ekonomisinin, liberal piyasa ekonomisine karşıt olduğunu savunur. Armack’a göre liberal piyasa ekonomisi, hiçbir şeyin ters gitmemesi koşuluyla yararlı sonuçlar doğurabilecek yapay bir düzendir. Oysa toplumsal piyasa ekonomisi geri alınamaz, kolektif bir tercihtir. Burada “toplumsal”la kast edilen, kimi zaman politik eylemin bir sonucudur, kimi zaman da kusursuz rekabet sisteminin toplumsal yararına duyulan inançtır.⁴⁷ Armack’ın “Yapay düzen” vurgusunda, Polanyi’nin “birakınız yapsınlar” liberallere yönelttiği eleştirinin -Polanyi’den önce- açık kabulunu görmek ayrıca dikkat çekici bir noktadır.

B. Üçüncü Yol ve Toplumsal Liberalizmin Üç unsuru: Rekabet, Güvencesizlik, Uyum

Röpke’nin neoliberal anlayışı, özgür insanların toplumsal örgütlenmesini hedefleyen toplumsal bir projedir. Röpke’ye göre insan eğer mülk sahibiyse, yakınların dayanışmasına güvенеabilen, genel rekabete karşı durabilecek enerjiye sahip, doğal bir ailevi, girişimci ve yerel topluluğun üyesi ise özgürdür. Burada artık hem geleneksel liberalizmin “bırakınız yapsınlar” anlayışına hem de beşikten mezara kadar bireye sahip çıkıp onu desteklemeyi şiar edinmiş “sosyal devlet” anlayışına karşı bir tutum ortaya çıkar. Bu anlayış Dardot ve Laval’e göre iki görüşün arasında bir üçüncü yoldur.⁴⁸ Üçüncü yol, 1930’ların büyük krizine çare bulmak için zorunlu olan “yapılandırıcı” bir sosyolojik liberalizmdir. Röpke, gessellschaftspolitik kavramını şöyle tarif eder:

“Ekonomik özgürlüğün yeniden inşasını, çalışma ve yaşam koşullarının insanileşmesini, proleterleşmenin, kişiliksizleşmenin, toplumsal çerçeve yitiminin, kitlesel eğitimin, aşırı gelişme ve ayrıcalığın, kapitalizmin diğer patolojik yozlaşmalarının ortadan kalkmasını hepbirbikte sürdürecektir bir politika. Böyle bir politika, basit bir ekonomik ve toplumsal reformdan fazlasıdır ... Zamanımızın bütün ekonomik düzensizlikleri, toplumumuzun ekonomik krizinin yüzeysel semptomlarından başka bir şey değildir ve onu bu şekilde tedavi edip iyileştirmek

⁴⁷ A.e., s. 186

⁴⁸ A.e., s. 194-195

gerekir. Keza etkili ve kalıcı bir ekonomik reform aynı zamanda radikal bir toplum reformu olmalıdır.”⁴⁹

Dardot ve Laval’e göre Alman ordoliberalizminin, çağdaş neoliberalizme bıraktığı iki önemli miras vardır. Birincisi “Rekabet”in bir düzene koyma politikasına rehberlik etmek üzere bir “norm” mertebesine çıkartılmasıdır. İkincisi ise en ince dokusuna kadar politik eyleme özgü bir nesne olarak “toplum”un dayanak noktasına bireyin yerleştirilmesidir. “Neoliberal anlayışın ‘toplum politikası’nın savunduğu ‘şirket mantığı’nın evrensellesmesinin derin anlamını burada görmek gerekir.”⁵⁰

Tam da bu sırada W. Lippmann, günümüzün “Neoliberal birey”ini şekillendirecek olan temel kavramı ortaya atar. Bu, “Uyum” (Adaptation) kavramıdır. Günümüzde eğitim ve iş yaşamında en hararetle tartışılan konuların başında gelen, insandaki “uyum sorunu”nun veya “uyum baskısı”nın Lippmann tarafından 1938’de bu denli mükemmel tarif edilmiş olması şaşırtıcıdır:

“Lippmann’a göre üretim yöntemlerini ve yapılarının sürekli devrimine, yaşam tarzlarının ve zihniyetin sürekli uyumuyla karşılık verilmelidir. Bu da kamu gücünün sürekli müdahalesini zorunlu kılar. Neoliberalizm, kapitalizmin iktisadi düzende sürekli bir devrim dönemi açtığı ama insanların bu değişken piyasa düzenine kendiliğinden uyum sağlayamadıkları, çünkü bir başka dünyada (önceki dönemde) şekillendikleri yolunda ikili bir varsayıma dayanır.”⁵¹

Liberalizm, Lippmann’a göre toplumun ve toplumu oluşturan insanların işbölümü ve çıkar farklılaşması üzerine temellenen sanayi ve ticaret dönüşümüne uyumunu yönlendirebilecek tek felsefedir. Liberalizm kolektivizm gibi sanayi devrimine tepki değil, bizzat sanayi devriminin felsefesidir.⁵²

“Lipmann’ın düşüncesine göre neoliberalizmin ajandası, insanların ve kurumların içkin olarak; değişken, genelleşmiş ve aralıksız bir rekabet üzerine temellenen bir ekonomik düzene sürekli uyarlanma zorunluluğunun rehberliğindedir. Ayrıcalıklara, tekellere ve rantlara saldırarak bu işleyişi teşvik etmek için neoliberal politikaya gerek vardır. Bu politika, rekabetçi sistemin işleyiş koşullarını yaratmayı ve geliştirmeyi hedefler.”

⁴⁹ Röpke W., Explication Economique du Monde Moderne, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 195

⁵⁰ A.e., s. 196

⁵¹ Dardot-Laval, a.g.e., s.157

⁵² Lippmann, L Cite Libre; Aktaran: a.e., s.157

Lippmann, uyum krizlerinden kaçınmak için batı toplumlarında bir toplumsal reformlar bütününe uygulamaya koymak gerektiğini vurgular. Lippmann, rekabete uyum sağlamaya yönelik bu küresel politikanın tamamen insani olan iki veçhesini belirtir: Öjenizm ve eğitim.

Uyum, eski insanların sahip olduklarından çok farklı ve üstün niteliklerle donanmış yeni bir insan tipi gerektirir. Lippmann “Büyük kitleleri eğitmek, insanları uzmanlaşmaları gereken ama aynı zamanda da uzmanlık değiştirmeye muktedir oldukları bir yaşam biçimi için donatmak; işte henüz çözümlenememiş dev problem budur”⁵³ derken; işbölümü ekonomisinin insanları mesleki konum ve işyeri değiştirmek zorunda bırakması, yeni tekniklere uyum sağlamaya zorlaması ve genelleşmiş rekabetle karşı karşıya bırakmasının, büyük bir eğitim politikasını gerekli kıldığını vurgular. A. Müller Armack’a göre de “Toplumsal piyasa ekonomisi” çok kapsayıcıdır. Kültür politikasını, eğitimi ve bilimsel politikayı da kapsar.⁵⁴

Lipmann’ın bu düşüncelerinin günümüz çalışma hayatında neredeyse temel norm haline geldiğine hiç kuşku yok. Nitekim Sennett, bugünün çalışma koşullarını, “Günümüzde en az iki yıllık üniversite eğitimi almış genç bir Amerikalı, çalışma yaşamı boyunca en az 11 defa iş değiştirmeye ve bu kırk yıllık sürede en az üç defa temel becerilerini yenilemeye hazır olmalı”⁵⁵ sözleriyle tarif ediyor. Bugünün üniversite öğrencilerine verilen tavsiyelerde de çalışma yaşamı boyunca bir kaç kez kariyer değişimine hazır olma vurgusu bu nedenle öne çıkıyor: “Bugün üniversiteye adım atan bir genç, çalışma hayatı boyunca birkaç kez meslek ve kariyer değiştirme ihtimalinin yüksek olduğunu unutmamalıdır.”⁵⁶ Veya bir başka örnek:

“Eskiden, babanızın dedenizin zamanında üniversite tercihi demek, meslek tercihi demekti ve o tercih de hayatınızı ciddi ölçüde belirliyordu. Doktor, mühendis, öğretmen vs. olarak mezun olanlar bir ömür o işi yapıyordu. Artık öyle bir hayat yok. İnsanlar hızla meslek değiştiriyor. Çünkü meslekler hızla değişiyor. Hesap şu ki sizin kuşak en az üç, belki daha çok meslek değiştirecek! Şu an size tercih olarak sunulan

⁵³ Lippmann, L Cite Libre; Aktaran: a.e., s.159-160

⁵⁴ A.e., s.186

⁵⁵ Sennet, a.g.e., s. 21

⁵⁶ G. Görgülü, “Okul, kariyer ve gelecek”, 27.07.2012, **Dünya**, <https://is.gd/4JgvHn>

pek çok meslek, siz iş hayatına başladığınızda olmayacak ve şu an size tercih olarak sunulmayan pek çok meslek iş piyasasında sizi bekliyor olacak.”⁵⁷

Toplumsal politika, liberalizmin işleyişi için gerekli olan değerleri kazandırmak için toplumu dönüştürmelidir. A. Müller-Armack, piyasa ekonomisinin ancak kendisine gerekli olan varlık biçimlerini, değerleri, arzuları sağlayan bir topluma dayanırsa işleyebileceğini ve bunun için yasanın yeterli olmayacağını söyler.⁵⁸ Yani toplum yaşantısının ve bireylerin, bu değerleri ve arzuları içselleştirecek şekilde değiştirilmesi gerekir. M. Foucault, toplumsal piyasa ekonomisi kavramının bu yönüyle ele alınması gerektiğine dikkat çeker ve toplum politikasının ikircikli anlamına değinir: “Bu politika bir yandan toplumun piyasa mantığının eline geçmesine engel olmalı (Toplumun ekonomiden heterojenliği) bir taraftan da rekabetçi bir düzeni gerçekleştirmek üzere mikro-işletmelerle özdeşleşmesini de sağlamalıdır (toplumun ekonomiyle homojenliği).⁵⁹

Toplumsal piyasa ekonomisi ve bunun güvencesi olan uyum kavramlarının üçüncü bileşeni ise “Güvencesizlik”tir. Ordoliberallere göre her türlü toplumsal güvence, sosyal sigorta ve tazminatlar ekonomik aktörleri demoralize eder. Alman neoliberalizmi veya ordoliberalizm içinde “toplumsal piyasa ekonomisi”, “refah devleti” veya “toplumcu devlet”in tam zıddıdır. “herkes için refah”, yalnızca piyasa ekonomisinin bir sonucu olabilir. Yoksulluk ve yarattığı toplumsal sorunların çözümü ise ancak bireysel sorumluluk ve farklı biçimlerde hayırseverlikle mümkündür. Her toplumsal ilerleme serbest rekabetten doğar. Bu nedenle “Herkes için refah” kavramıyla “Rekabet yoluyla refah” aynı anlama gelir. Nitekim W. Röpke’ye göre liberal müdahaleciliğin amacı “koruma” değil, ekonomik ve teknolojik değişimlerin sertliğine karşı yoksulları gözetebilecek tek şey olan uyum sağlamaya yönelik müdahaledir.⁶⁰

⁵⁷ Selçuk. Şirin, “Üniversite tercihi yapacak adaylara açık mektup”, 17.07.2017, **Hürriyet**, <https://is.gd/RNFIBq>

⁵⁸ Dardot-Laval, a.g.e., s.188

⁵⁹ Foucault, **Biyopolitikanın Doğuşu** ve Senellart M., **Michael Foucault. La Critique de la Gesseschaftspolitik**, Aktaran: a.e., s.188

⁶⁰ Dardot-Laval, a.g.e., s.187

Peki neoliberal anlayışa göre rekabet ve güvencesizlik karşısında toplumsal bağların çözülmesinin önüne nasıl geçilebilir? Yani geniş toplum kesimlerinin bu yeni piyasacı rekabet toplumuna uyumu nasıl sağlanabilir?

W. Röpke, kolektivist politikaların ana ekseninin oluşturan proleterleşmenin önüne geçilmesi, yoksulluk, köksüzlük ve göçebeliğin ortadan kaldırılması için proleteryanın burjuvallaştırılması gerektiğini öne sürer. Röpke, tam da Foucault'nun toplumsal politika konusunda gördüğü ikircikli anlamın ikincisine vurgu yapar:

“Proleterleşme, insanların, mülkiyet yokluğu, (Aile ve komşuluk bağları dahil) her türden rezerv yokluğu, ekonomik bağımlılık, köksüzleşme, kitlesel kışla şeklinde lojmanlar, çalışmanın askerileşmesi, doğadan kopma, üretici faaliyetin mekanikleşmesi, kısaca genel bir cansızlaşma ve kişiliksizleşme gibi tehlikeli bir sosyolojik ve antropolojik duruma düşmeleri anlamına gelir”⁶¹

İşte bu nedenle Röpke'ye göre toplum politikasının önceliği, proleterleri proleter olmaktan çıkartarak, onları kelimenin gerçek ve soylu anlamında burjuvalar, yurttaşlar yani “Civitas”ın gerçek üyeleri yaparak, emekçileri burjuva toplumundan ayıran çukuru doldurmak olmalıdır.⁶²

Zira proleterleşme yaygınlaştıkça, köksüzlerin ihtiyaçlarının ve ekonomik güvencelerinin devletin garantisinde olması arzusu kendini gösterir ve kişisel sorumluluk kalıntıları da o ölçüde yok olur. Bu nedenle toplumsal müdahale ve eğitim politikası, sanayi kapitalizminin köksüzleştirdiği kitleleri sosyal güvenlik şemsiyesi altında yaşamaya mecbur kişiler olmaktan çıkarıp, mülk sahipleri, tasarruf sahipleri, bağımsız üreticiler haline getirmeye yarayacaktır.⁶³

Sonuç olarak Neoliberalizmin öncülerine göre bireyleri proleterleştirmek yerine şirketleştirmek, saydığımız üç unsuru da yerine getirerek her türlü koruyucu şemsiyeyi ortadan kaldıracak ve “Toplumsal piyasa ekonomisinin” güçlenmesini sağlayacaktır.

⁶¹ Röpke W., Civitas Humana, Aktaran: a.e., s.192

⁶² A.y., a.e., s.193

⁶³ A.y., a.e., s.193

II. ŞİRKETLEŞMİŞ BİREY VEYA GİRİŞİMCİ BİREYİN DOĞUŞU

Dardot ve Laval, kurumlarla bireysel eylem arasındaki ilişkinin odak noktası gözardı edildiğinde, neoliberalizmin özgünlüğünün kavranamayacağını belirterek, azamileştirici ekonomik davranış bütünüyle doğal kabul edilmediğinde neoliberal topluma özgü davranış biçimlerinin de açıklanamayacağını savunuyor.⁶⁴ Bir başka deyişle neoliberal davranış veya neoliberal birey davranışının kavranabilmesi için bireyin doğal olarak tıpkı bir şirket gibi rekabete açık bir varlık haline geldiğinin kabul edilmesi gerekiyor. Herhangi bir toplumsal güvenceye sahip olmayan birey, kararlarını sert rekabet ortamında hayatta kalma motivasyonu ile almaya başladığında uyum yeteneğini yükseltiyor ve böylece deyim yerindeyse bir “Şirket-birey” veya “Girişimci birey” haline geliyor.

Neoliberalizmin Avusturyalı öncüleri Mises ve Hayek’in attıkları önemli adım, klasik liberal düşüncede yer alan, kendi kaderini iyileştirme, yaptığı işi başkalarından daha iyi yapma gibi insan davranışına atfedilen bazı özellikleri radikalleştirmeleri, rekabet ve yarış boyutuna getirmeleri olmuştur. Bu iki yazara göre iktisadi yaşamın kendisi, faillerin mücadeleleri üzerinden tanımlanabilirdi. Bu nedenle iktisadi yaşamın tek gerçek faili de girişimciden başkası olamazdı. Ekonominin tek itici gücü herkesi farklı derecelerde harekete geçiren girişimcilik ruhundan başka bir şey değildi. Bu ruhun ortaya çıkması ve ekonomi çarkının teklemekten dönmesine engel olabilecek tek şey ise –serbest rekabeti kösteklediğinde veya ortadan kaldırdığında- devlettir. Mises ve Hayek’in bu yaklaşımı, geleneksel “piyasa” kavramını aşan ve insan eyleminin bütününe kapsayan bir politikaya çağrı yapar. Bu, özneleri kazanç fırsatlarını yakalamayı bilen, daimi rekabet sürecine katılmaya hazır girişimciler haline getirmek

⁶⁴ A.e., s. 197

için şekillendirmeyi hedefleyen bir anlayıştır. Bu politika en güçlü ifadesini hiç kuşkusuz “işyeri yönetimi” (*Management*) alanında bulmuştur.⁶⁵

Girişimci bireyden söz ettiğimizde, bununla el ele giden “risk” kavramını işin içine katmadan bireye atfedilen rolü anlamak mümkün olmaz. Sennett de bu nedenle neoliberal bireyi tarif ederken risk kavramına geniş bir yer ayırıyor:

“Risk kelimesinin kökeni İtalyanca *Risicare* ‘cesaret etme’ kelimesine dayanıyor. Bu nedenle geçmiş dönemlerde risk almak, kişinin karakterinin sınanacağı zorlu bir test gibiydi. 19’uncu yüzyıl romanlarındaki kahramanlar karşılına çıkan büyük fırsatları değerlendirir, karakterlerini geliştirir ve her şeyi riske atma arzularıyla birer kahramana dönüşürlerdi. Ekonomist J. Schumpeter, girişimcinin ‘Yaratıcı yıkım’ gücünden söz ederken bu romanların yazarlarıyla aynı duyguyu paylaşır. Sıradışı insanlar sürekli uçurumun kenarında yaşayarak bilenirler. Davos’ta gözlemlediğimiz karakter özellikleri olan, geçmişini terk etmek ve düzensizliğin ortasında hayatta kalma becerileri de uçurumun kenarında yaşama biçimidir. (...) Oysa artık risk alma isteği yalnızca girişimci kapitalistlere ve olağanüstü maceracı bireylere özgü bir özellik olarak görülüyor. Sosyolog Ulrich Beck, ‘İleri modernitede zenginliğin toplumsal üretimiyle risklerin toplumsal üretimi sistematik biçimde el ele gider’ diyor.”⁶⁶

Sonraki bölümlerde göreceğimiz gibi 1980’lerden itibaren neoliberal şirket yapısının ayrılmaz parçası olan yalın üretimin getirdiği yönetim anlayışının, girişimci birey yaratma konusunda hayli kullanışlı bir araç haline getirildiğini de vurgulayalım. Böylece 1980’lerden günümüze kadar; bireylerin tüm entelektüel birikimlerini üretim sürecine katan, grupları rekabete sokan ve buna paralel olarak üretici birimleri kâr merkezlerine dönüştüren ve aynı zamanda bireyleri işyeri için sonsuz değer üreten, birbiriyle rekabet eden girişimciler haline getiren şirket yapılarının ortaya çıkmasının çok da tesadüf olmadığını görebiliriz.

Neoliberal düşünce, piyasaya merkezi bir rol verse de piyasaya uyum sağlamaya (adaptation) öznel bir süreç olarak bakar. Anahtar kelime olarak yine piyasa vardır ama bu kelime artık geleneksel liberal düşünceden ayrı bir kavramı işaret eder. Dardot ve Laval’e göre piyasa artık özneli kendine uyumlu hale getirerek değiştiren, hatta kendi öznesini yaratan bir keşif ve öğrenme sürecidir:

⁶⁵ (Burada “İşyeri yönetimi” kavramıyla “İşletme yönetimi” (*Business Management*) kastediliyor. Dardot-Laval, a.g.e., s. 199-200

⁶⁶ Sennet, a.g.e., s. 84, aktarım; Beck U., *Risk Society*, Londra 1992, s.19

“Piyasa süreci bir kez yerleştğinde, başka hiçbir müdahaleye gerek duymayan bir eylem çerçevesi oluşturur. Piyasa doğal yasaların idaresinde, esrarengiz bir denge ilkesinin yönettiği bir ortam değil, psikolojik güçleri ve özgül yetenekleri işin içine katan kurallı bir süreçtir. Piyasa bir kez yerleştğinde, kendi kendini ileri itici, dâimi, kusursuz bir hareketi –devletin veya etğin köstekleriyle yavaşlatılmaz veya saptırılmazsa- sürdürebilir. Demek ki piyasa, ekonomik öznenin kendi kendini oluşturma süreci olarak, bireyin davranmayı öğrendiği, kendi kendini eğiten ve kendi kendini disipline eden öznel bir süreç olarak düşünülebilir. Piyasa süreci kendi öznesini yaratır. Kendi kendinin yaratıcısıdır.”⁶⁷

Bu anlayışa göre işleyen canlı bir ekonominin aktörleri yalnızca girişimcilerdir. Girişimci aktörler hem piyasayı oluşturur ve şekillendir hem de piyasa tarafından şekillendirilirler:

“İnsanlar kendini yönetmeyi doğa yoluyla değil formasyon sürecini oluşturan piyasa sayesinde öğrenir. Bireyler akılsal davranmayı piyasa sürecinin içinde bırakıldıkça öğrenir. Bu durumda neoliberal yönetimsellikten kaynaklanan eylem türü belirir: Sabit ve tedrici öğrenmeyi sağlayan bu tür piyasa durumlarının yaratılması. Rekabet durumundaki bu tercih bilimi, aslında bireyin piyasada kendini yönetmeye sevk edilmesinin teorisidir.”⁶⁸

1940’larda temeli atılan neoliberal görüşün kurucuları, aslında kolektivizmin temel dayanağı olan toplumcu müdahaleciliği yeniden yorumlayarak, bağlamından kopartarak yeni bir mecraya oturtmuştur. Burada artık toplumcu müdahalenin yerini liberalizm yönünde bireyi yeniden şekillendirmeyi hedefleyen “toplum politikası” almıştır. Diğer yandan bireyin rekabet süreci içinde kendini yeniden ürettiği, değişen rekabet koşullarını uyum sağlamak üzere kendini evrimleştirdiği, çevresel koşulların bireyi değiştirdiği ve bireylerin de çevresini değiştirdiği bir tür “Bireyci piyasacı diyalektik” anlayışının ortaya çıktığından söz edebiliriz.

Bu tür bir anlayışın Marksist artı değer kuramını nasıl tepetaklak edebildiğini Schumpeter’in Frankfurt Üniversitesi’nden öğrencisi ve neoliberal çağın “işletme gurusu” Peter Drucker’ın şu sözlerinde açıkça görmek mümkündür:

“Joseph Schumpeter inovasyonun (Yenileşim-icat) ekonominin, özellikle de çağdaş ekonominin temel ögesi olduğunda ısrarlıydı. Schumpeter’in Ekonomik Gelişim Teorisi, kârın ekonomik bir işlevi yerine getirdiğini öne sürer. Değişim ve inovasyonun egemen olduğu ekonomide kâr, Karl Marx’ın teorisinin tersine,

⁶⁷ Dardot-Laval, a.g.e., s. 203

⁶⁸ A.e., s. 204

işçilerden çalınmış ‘artı değer’ değildir. Aksine, çalışanlar ve işçi geliri için tek kaynaktır. Ekonomik gelişim teorisi gösteriyor ki inovatör dışında hiç kimse gerçek bir kâr elde etmez. İnovatörün kârı ise her zaman kısa ömürlüdür. Fakat yenilik aynı zamanda Schumpeter’in ünlü deyişiyle ‘yaratıcı yıkım’dır. Dünyanın sermaye mallarının ve sermaye yatırımının pabucunu dama atar. Bu yüzden, bir ekonomi ne kadar gelişirse o ölçüde sermaye oluşumuna ihtiyaç duyar. Dolayısıyla klasik iktisatçının –ya da muhasebecinin veya borsa uzmanının- kâr olarak gördüğü şey aslında gerçek bir maliyettir; yani işi sürdürmenin, bugün kârlı olan bir işin yarın gereksiz hale geleceği dışında hiçbir şeyin öngörülebilir olmadığı bir geleceğin maliyeti.”⁶⁹

1980’lerde hızla yaygınlaşan Yeni Schumpeterci anlayış, “Yenilikçi girişimci”, “Yaratıcı yıkım” gibi kavramları hızla popülerleştirirken bir taraftan da “Yenilikçi toplum” anlayışına önemli katkılarda bulunmuştur. 1980’lerden itibaren bu kavramların hem medyada hem de üniversitelerde yaygınlaşması tesadüf değildir. Peter Drucker 1985’te yayınladığı *Innovation and Entrepreneurship (İnovasyon ve Girişimcilik)* adlı kitabında yeni girişimci toplumun yükselişini duyurarak Schumpeter’in itibarını iade edecektir. Bu toplumun özelliği de uyum (adaptation) sağlama gücü, işleyiş normu ve daimi değişimdir.⁷⁰ Drucker’ın 1999’da *Harvard Business Review*’da yazdığı şu sözler, girişimci toplum içinde bireyin rolünü çok açık özetler:

“Artık çoğumuzun, hatta doğuştan mütevazı yeteneklere sahip olanlarımızın bile, kendimizi yönetmeyi öğrenmesi gerekecek. Kendimizi geliştirmeyi öğrenmek zorundayız. Üyesi olduğumuz kuruluşa ve topluluğa en büyük katkıyı yapabileceğimiz konumlara yerleşmek zorundayız. Ve 50 yıllık bir çalışma yaşamı boyunca zihnimizi açık tutmak ve tetikte olmak zorundayız; ve bu da yaptığımız işi nasıl ve ne zaman değiştireceğimizi bilmek anlamına gelir.”⁷¹

Aslında neoliberallerin piyasa anlayışı ile klasik liberallerin piyasa anlayışında temelde çok büyük bir fark olmadığı görülüyor. İki görüşe göre de piyasanın esas işlevi, kişilerin eylemlerini düzenlemek ve dışarıdan herhangi bir müdahaleye fırsat vermemektir. Zira piyasanın mükemmel işleyişi herhangi bir devlet ya da başka türlü bir müdahaleye gerek bırakmaz. İki anlayış arasındaki fark da tam olarak bu noktada ortaya çıkıyor. Klasik liberallerin “Bırakınız yapsınlar” anlayışı, piyasanın işleyişine

⁶⁹ P. Drucker, **The Ecological Vision**, Transaction Publishers 2011, aktaran: J.A., Maciariello, **Gün Gün Drucker**, Çev. M. Çetinbakış, Optimist Yay. 2013, s.23

⁷⁰ P. Drucker, **Innovation and Entrepreneurship** (1985); Aktaran Dardot-Laval, a.g.e., s.215
Türkçesi **İnovasyon ve Girişimcilik**, Optimist Yay. 2017

⁷¹ Peter Drucker, “**Kendini Yönetmek**”, Esaslar (Essentials); Harvard Business Review’den kalıcı Yönetim Fikirleri, Çev. Melis İnan, Optimist Yay. 2012, s.61

aykırı, rekabet dışı gelişmelere karşı devlet müdahalesini reddederken neoliberalizm, devletin piyasa, rekabet ve liberalleşme yönünde müdahalesinin gerekli olduğunu savunuyor. Zira neoliberraller, bu müdahale yapılmadığında, toplumun devletli kendi lehine müdahalede bulunmaya zorlamasının kaçınılmaz olduğunu görüyorlar. Neoliberal müdahalenin temelini de esasen rekabeti ve piyasayı bozucu insan davranışlarının ortadan kaldıracak bir eğitim-öğretim ve medya sistemi oluşturuyor.

Von Mises, piyasanın her bir bireyin kendi çıkarını mutlak olarak üstün tuttuğu bir sistem olarak işleyebileceğini, bireysel eylemlerin toplumsal üretim sistemine dahil olabilmesinin sağlayan şeyin de her bir bireyin kendi hedeferi peşinde koşması olduğunu söylüyor. Bu görüşe göre, piyasa ekonomisinin en önemli koşulu, koşulsuz bireysel özgürlüklerdir. Piyasa mekanizmasının işleyiş koşulu ise herkesin, sahip olduğu **malumata** (information)⁷² bağlı olarak serbestçe karar vermeyi seçebilmesidir.⁷³

Von Mises ve Hayek'in ortak noktası, bireyin her şeyi bilemeyeceği ancak buna rağmen piyasa malumatıyla hareket ettiği varsayımdır. Bu teoriye göre birey belki akılsaldır (rasyonel) ama her şeyi bilemeyecek kadar cahildir. Buna karşılık her birey, bulunduğu farklı zaman ve mekân nedeniyle elde ettiği ve kendisini diğerlerine göre avantajlı kılan benzersiz bir malumata sahiptir. Buradan elde edilen bilgi, insanların işlerini başkalarından daha iyi yapabilmesine, çevresindeki fırsatların farkında olabilmesini sağlar. Burada temel motivasyon fiyat ve piyasa değişimleridir. Piyasa değişimi ise bireylerdeki öznel değişimlerin piyasaya nesnel koşul olarak yansımasıdır. Bu hareketin gerçekleşebilmesi için de bireylerin kararlarını serbestçe alabilmesi gerekir:⁷⁴

⁷² Türkçeye “**Bilgi**” olarak çevirdiğimiz iki ayrı İngilizce kavram, **TDK İktisat Terimleri Sözlüğü**’nde şöyle açıklanıyor: 1. **Knowledge** Bireylerin öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile çaba sarfederek elde ettiği olgular. 2. **Information** Bireylerin herhangi bir çaba sarfetmeksizin ulaştığı dışardan verilen olgular. (<https://sozluk.gov.tr/>) Kavram karışıklığını ortadan kaldırmak amacıyla bu tezde “**Bilgi**”yi knowledge, “**Malumat**” kelimesini ise information karşılığı olarak kullandık.

⁷³ L. Mises, **L’Action Humaine**, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s.205

⁷⁴ F. Hayek, **Economics and Knowledge** 1935 (<https://fee.org/articles/economics-and-knowledge/>) ve **The Use of Knowledge in Society** 1945 (<https://fee.org/articles/the-use-of-knowledge-in-society>) Kavramlarla ilgili bkz. (<http://www.iktisadiyat.com/2010/05/23/hayek-iktisat-ve-bilgi-economics-and-knowledge-cevirisi/>)

“Burada söz konusu olan bilimsel bilgi değildir. bilgi teorisini ilk oluşturan Hayek’e göre piyasada doğrudan doğruya kullanılabilen bir tür bilgi anlamına gelmektedir. Zamanın ve mekânın koşulları ile ilgili bilgidir bu; ‘Neden’le değil ‘kaça’yla ilgili bilgidir. Bir kişinin kendi pratiği içinde elde edebileceği bilgidir; değerini yalnızca o kişinin anlayabileceği, rekabette diğerlerini geride bırakmak için kârlı bir şekilde kullanabileceği bilgidir.”⁷⁵

Neoliberallere göre her bireyde girişimci bir yan vardır ve piyasa ekonomisinin özelliği bu insani “girişimciliği” serbest bırakmak ve teşvik etmektir. Bu yapıldığında, bireyler sahip oldukları malumatlardan yola çıkarak hesap yapabilecekler ve kendileri için en iyi seçimi yapabileceklerdir.⁷⁶

I. Kirzner’e göre girişimci olmak için yalnızca mal dolaşımına özgül bir müdahalede bulunmak, yani tüketici olarak pazarda bulunmak yeterlidir:

“Girişimci bir kapitalist değildir, bir üretici değildir, hatta üretim koşullarını sürekli değiştiren ve büyümenin motorunu oluşturan Schumpeterci bir yenilikçi de değildir. Kendisinin sahip olduğu ve başkalarında bulunmayan malumatlar sayesinde kavrayabildiği, önüne çıkan her kâr fırsatının peşinde koşan ticari biridir.”⁷⁷

Von Mises ve Kirzner’e göre girişimcilik, yalnızca elde ettiği kârı veya çıkarı azamileştirmeyi hedefleyen bir tutum değildir. Fırsatları keşfetme, bulma faaliyetinin “iktisat dışı” boyutunu da içerir: “Eylem özgürlüğü; kendi verilerini deneyimleme, öğrenme, kendini düzeltme, uyumlanma olasılığıdır. Piyasa kendini yetiştirme sürecidir.”⁷⁸

Bu tanımlardan anlıyoruz ki neoliberallere göre girişimci, yalnızca iktisadi girişimde bulunan, işletme sahibi kişi değildir. Kendi ekonomik çıkarını düşünen her bir bireyin, yani aslında “tüketicinin” de piyasanın işleyişine katkıda bulunan önemli

⁷⁵ Dardot-Laval, a.g.e., s. 206

(Hayek’in “Knowledge” (Bilgi) ve “Information” (Malumat) kavramları arasındaki fark şöyle açıklanıyor: “Bilgi, sürekli değişen çok yönlü bir niteliğe sahiptir. Enformasyon ise sabit niteliktedir. Bilgi, o esnada bilinen şeylere ilişkin alanın genişlemesiyle yeni şeylerin keşfi ve akışı gibi unsurları içerirken; enformasyon, sadece o anda bilinen şeylerin bir mevcudu, diğer bir ifadeyle mevcut (sabit) bilgidir. Kabaca, bilgi ‘akım değişken’, enformasyon da ‘stok değişken’ olarak tanımlanabilir.” Dr. Can Madenci, “Hayek ve Bilgi” **İktisadiyat Dergisi** 5.01.2009 (<http://www.iktisadiyat.com/2009/01/08/hayek-ve-bilgi/>)

⁷⁶ Dardot-Laval, a.g.e., s. 207

⁷⁷ Kirzner J., **Concurrence et Esprit D’enterprise**, Paris 2005, Aktaran: a.e., s. 208

⁷⁸ A.e., s. 208

bir girişimcilik özelliği vardır. İşte bu genişletilmiş “girişimci” tanımı sayesinde, neoliberal piyasanın klasik liberalizmden farklı olarak tüketici temeline oturtulmasının nedenini çok daha iyi kavrayabiliyoruz.

Girişimci öznenin bu geniş tanımı nedeniyle neoliberal piyasada malumat edinmek hayati önem taşır. Malumat aramayı öğrenmek bu yazarların tarif ettiği rekabetçi dünyada yaşamsal bir yetenek haline gelir. Geleceğim bilgisine sahip olunmasa bile eylemi teşvik eden malumat, rekabetçi ve girişimci süreç sayesinde edinilebilir.⁷⁹

Kirzner, bu genişletilmiş girişimciliği şu sözlerle tarif ediyor:

“Biz hepimiz girişimciyiz. Daha doğrusu hepimiz girişimci olmayı öğreniyoruz. Yalnızca piyasa oyunu sayesinde kendimizi girişimci gibi yönetmeyi öğreniyoruz. Bu demektir ki eğer piyasaya girişimciler için serbest bir alan olarak bakılırsa, bütün insani ilişkiler, insanı oluşturan bu girişimcilik boyutundan etkilenebilir.”⁸⁰

Burada “Malumat” ve “Bilgi”nin günümüzde kazandığı anlamın altını çizmek gerekiyor. Neoliberal öncüllerin belki de hiçbir zaman tasavvur edemeyecekleri büyüklükteki “Malumat” bugünün dijital dünyasının en zengin yönü olarak karşımıza çıkıyor. İnternet bireylerin yalnızca piyasa ile ilgili bilgi edinmelerinin değil, aynı zamanda kendini piyasaya göre yetiştirme ve uyum sağlamasının da en önemli aracı durumunda. Kirzner, 2005’te *Concurrence et Esprit D’enterprise* için yazdığı önsözde, aslında bugün içinde yaşadığımız (Dijital) malumat dünyasının (Hatta o tarihte bulunmayan sosyal medyanın) temel işlevini tarif ediyor:

“Piyasayı koordine eden şey, bireysel planların karşılıklı keşfi ilkesidir. Piyasa süreci böylelikle bir senaryoya benzer. Burada durumun farkında olmayan tek tek kişiler, karşılıklı etkileşim içinde, birbirlerinin durumunu iyileştirecek fırsatları yavaş yavaş birbirlerinden öğrenirler. Eğer herkes her şeyi bilseydi, ayarlanma doğrudan doğruya olur ve her şey dururdu. Piyasa süregelen bir öğrenme ve dâimi bir uyum sürecidir.”⁸¹

⁷⁹ A.e., s. 209

⁸⁰ J. Kirzner, *Concurrence et Esprit D’enterprise*, Paris 2005, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 209

⁸¹ A.y., A.e., s. 209

Dardot ve Laval'e göre Amerikan neoliberallerinin fikirlerinin medyada yayılmasının ve Amerikan okul ve üniversitelerinde ekonomi öğretime yönettikleri aşırı dikkat de buradan kaynaklanıyor. Piyasa bir öğrenim süreciyse, öğrenmek piyasanın öznel sürecinin temel bir unsuruyse, iktisatçıların gerçekleştirdiği eğitim çalışması, öznenin bu kendi kendini yetiştirmesini hızlandırmaya katkıda bulunabilir ve de bulunmalıdır. Girişim kültürü ve girişim ruhu okuldan itibaren öğrenilebilir. Tıpkı kapitalizmin tüm diğer iktisadi örgütlenmeler üzerindeki avantajının da öğrenilebileceği gibi. İşte bu nedenle ideolojik mücadele, makinenin iyi işleminin ayrılmaz parçasıdır.⁸²

Bu nedenle neoliberalizmin yeni insan modelinin yayılmasında eğitimin ve basının belirleyici rol oynaması istenir. Uluslararası ve hükümetler arası büyük örgütlenmeler, 1980'lerden itibaren bu yönde güçlü bir rol oynayacaklardır. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) ve Avrupa Birliği'nin evrensel "şirket-birey" üzerine -bu söylemin olduğu yerlere açıkça referans vermese dahi bunun güçlü araçları olduklarını, örneğin "girişim ruhu"nın yetiştirilmesini batı ülkelerinde eğitim sisteminin bir önceliği haline getirdiklerini saptamak ilginçtir. Herkesin kendinden yola çıkarak kendisinin girişimcisi olması, hem Avusturya-Amerikan neoliberal ekolünün hem de yeni Schumpeterci "management" söyleminin klasik liberalizmin "ekonomik insan" figürüne getirdikleri temel sapmadır.⁸³

Bu anlayışın günümüz bireyini, hayatının neredeyse tamamını kaplayan iki açıdan şekillendirdiğini görüyoruz; Birincisi tüketici, ikincisi çalışan düzeyinde.

Tüketici olarak birey, kişisel çıkarını maksimize etmek için sürekli daha düşük maliyetin arayışındadır. Tüketim tatminini ve servetini artırmak için krediler dahil her türlü finansal aracı kullanmayı öğrenir ve hatta öğrenmek zorundadır. Servetini büyütmek ve refahını artırmak için getiri sağlayabileceği finansal araçları arar, bulur, bunları nasıl kullanacağını öğrenir. Bugün sıradan bir tüketicinin hayatının ortasında yer alan bu araçlar 50-60 yıl önce içerdiği riskler nedeniyle yalnızca, girişimciler ve şirketler tarafından kullanılabilirdi. Günümüzün tüketicisi bunların da ötesine geçerek, bir sonraki kuşağı da benzer bir şekilde yönetilmesi gereken bir proje olarak kabul eder ve bunun için neredeyse bir yatırımcı gibi davranır.

⁸² A.e., s. 212

⁸³ Dardot-Laval, a.g.e., s. 216

Bu bağlamda Amerikalı iktisatçı Gary Becker’ın aileyi farklı nitelikte “mallar” - yetenek, sağlık, kendine saygı ve çocuklar, prestij, arzu, duyu hazzı gibi başka “mallar”- üretmek için para ve zaman bakımından belli miktarda kaynağı kullanan bir firma olarak kabul etmesi boşuna değildir. Bu anlayışa göre birey, basit bir tüketici olarak değil, üretici olarak kabul edilir.⁸⁴

Günümüz bireyinin çalışan olarak tutumu da girişimciden farklı değildir. Birey kendi emeğinin getirisini artırmak için kendine yatırım yaparak kârını maksimize etmek için Hayek’in dediği gibi sürekli uyum göstermeye çabalar. Çalışan, artık belirli bir ücret karşılığında emeğini saatlik, günlük, aylık olarak arz eden kişi değildir. Emek getirisini artırmanın yolu, geleceğe yönelik kariyer planları ve buna uygun yatırımlar yapmaktan geçer. Çalışan, işyerine sağladığı katma değeri artırmanın yollarını arar, bulur, bunun için benzerleriyle rekabet halindedir. İş hayatında var olabilmek için kendisine benzer diğer “Çalışan girişimciler”den daha iyisini yapmak zorunda olduğunu bilir. Her çalışan artık neredeyse Schumpeterci anlamda bir yaratıcı-yıkıcı girişimciye dönüşmüştür.

Bu nedenle 1980’lerden itibaren işletme ve kişisel gelişim kitaplarının en çok işlediği konulardan biri, çalışan bireyin girişimci olarak kendini nasıl daha iyi pazarlayabileceği ve daha başarılı olabileceğidir. Bu konuda verilebilecek çok örnek olmakla birlikte ilk akla gelenlerden biri Türkçeye de “*Ben” A.Ş. Kendini Satma Sanatı* olarak çevrilen *You, Inc.* başlıklı kitaptır.⁸⁵ “Yaşam bir satışır” diye başlayan kitap, güçlü yanlarla odaklanmanın, dürüst olmanın, başka biri gibi davranmaktan kaçınmanın insanı özgün bir marka haline getirebileceğinden söz edilir ve “asla politika tartışmayın” gibi pek çok tavsiye verilir.

Andre Gorz’un 2011’de, çalışmanın geleceğine dair yeni liberal bakış açısını tanımlarken kullandığı ifadeler de neoliberalizmin çalışan-girişimci geçişini son derece sade biçimde anlatır: “Ücretli çalışmanın ortadan kaldırılması, kendi kendinin girişimcisi olmanın genelleştirilmesi, herkesin bütünüyle özdeşleşeceği sermayeye kişinin ve yaşamının bütünüyle tabi kılınması.”⁸⁶

⁸⁴ Becker G. S., *A Treatise on Family*, Aktaran: a.e., s. 268

⁸⁵ Herry Beckwith – Christine Clifford Beckwith, “**Ben” A.Ş.**, Çev. Ümit Şensoy, Bilnet Yay. 2009, Orijinali: **You, Inc.** 2007

⁸⁶ A. Gorz, **Maddesiz** (Bilgi, Değer ve Sermaye) Çev. Işık Ergüden, Ayrıntı Yay. 2011

1980’lerin sonu ve 1990’ların başından itibaren ekonomi basınının aldığı şekil bu açıdan dikkate değerdir. *Ekonomist*, *Para* gibi haftalık, *Capital*, *Power*, *Forbes* gibi aylık ekonomi dergilerinin “girişimci” odaklı yayınları, günlük gazetelerin ekonomi sayfalarında, para, borsa, finans bölümlerinin diğer ekonomi haberlerinden hacim olarak çok daha büyük bir yer kaplamaya başlaması elbette tesadüf değildir. Diğer yandan hem devlet ve hükümetler düzeyinde özelleştirmeci tutumun hâkim duruma gelmesi, kamu yönetiminde “Yönetişim” (Governance) kavramının anahtar rol üstlenmesi neoliberal ütopyanın “Girişimci toplum”, “Girişimci birey”, “Küçük devlet” hedeflerinin zaferi sayılmalıdır.

III. NEOLİBERAL STRATEJİ

Bazı yazarların dediği gibi neoliberal dönüşümü yalnızca “Piyasanın geri dönüşü” olarak nitelendirmek, konuyu eksik yorumlamak olacaktır. Nitekim Dardot ve Laval, neoliberal politikanın en ayırt edici özelliği olan “disipline edici” niteliğinin çoğu zaman gözden kaçırıldığını ya da kaçırılmak istendiğini belirtiyor. Yazarlara göre neoliberal ideoloji, politik iktidara; hukuksal, parasal, davranışsal kuralların uyanık bekçisi rolü verir. Büyük oligopollerle yarı resmi bir uzlaşma içinde rekabet kurallarının gözetimi yine iktidarın görevidir. Özellikle piyasa durumları yaratma, piyasa kurallarına uyum sağlamış bireyler imal etme görevi devlete verilmiştir. Bu stratejik boyut ihmal edildiğinde Dardot ve Laval’e göre geleneksel liberalizme yönelik klasik eleştirilerin ötesine geçmek de mümkün olmayacaktır. Bu stratejiden anlaşılması gereken, yeni politik koşullar oluşturmayı, iktisadi işleyiş kurallarını değiştirmeyi bu hedefleri dayatacak şekilde toplumsal ilişkileri dönüştürmeyi hedefleyen, iktidar söylem, pratik ve düzenekleri bütünüdür.⁸⁷

Burada “neoliberal strateji”den ne anlaşılması gerektiğinin özel olarak altını çizmemiz gerekiyor. Aksi takdirde bazı popüler makale ve kitaplarda yer aldığı gibi

⁸⁷ Dardot-Laval, a.g.e., s. 247

neoliberal ideolojinin kapalı kapılar ardında bazı hâkim güçlerin veya bir üst aklın iradesiyle hayata geçirildiğini düşünmek yanılgısına düşebiliriz. Strateji özel anlamıyla, hedefi belli bir yol haritasıdır. Bu yol haritası, bir bireyin ya da grubun mevcut hedefler, olanaklar, koşullar çerçevesinde özel olarak seçip geliştirdiği bir dizi eylemler bütünüdür. Oysa neoliberal aklın dünyaya hâkim olmasını sağlayan strateji, belirli bir öznenen değil, toplumsal durumların birbirini beslemesinden ortaya çıkacaktır. Dardot ve Laval, Foucault'ya atıfla bunu bir “Öznesiz strateji” veya “Stratejisiz strateji” olarak nitelendiriyor. Evet 1970’lerin sonu ve 80’li yıllarda refah devletine yönelik büyük bir stratejik hamleden söz edebiliriz ama bu hamlelerin nasıl ortaya çıkabildiğini anlamak için toplumsal değişimlerin “karşılıklı dayanak ilişkisine” bakmamız gerekiyor:

“Burada düşünülmesi gereken şey belli bir ‘Pratikler mantığı’dır. Yani önce pratikler vardır, genellikle de birbirine uymayan pratikler. Bunlar iktidar tekniklerini (Bunların başında da disiplin teknikleri gelir) uygulamaya koyarlar. Bütün bu tekniklerin çoğalması ve genelleşmesiyle de yavaş yavaş global bir yönelim ortaya çıkar.”⁸⁸

Dardot ve Laval böyle bir stratejik hedefe doğru atılımın teşvikçisi olan kimse olmadığını ileri sürerler. Onlara göre “öznesiz strateji”, toplumsal güçlerle kimi iktisadi koşullar arasındaki bazı ilişkilerden yola çıkarak, dünya çapında yeni bir norm halini alma biçimidir. Bu süreci tetikleyen olgu olarak rekabet, herhangi bir “genelkurmay” tarafından önceden düşünülmüş seçilmiş bir şey değildir.

Ancak neoliberal politikaların süreç içinde “Toplumsal dayanak” ilişkisiyle geliştiğini kabul etsek bile, 1980’lerdeki neoliberal atılımın kullandığı araçların tamamen bir “genelkurmay aklı” olmaksızın seçildiğini söylemek çok da doğru olmayabilir. Zira Reagan ve Thatcher iktidarlarından başlayarak neoliberal siyasetin sürekli kopyaladığı ve IMF-Dünya Bankası gibi uluslararası iktisadi örgütlerin önerdiği programların nüvesinin aslında öncül neoliberal düşünürlerin takipçisi olan bir “akla” dayandığını da gözardı etmememiz gerekiyor.

⁸⁸ Hubert Dreyfus ve Paul Rabinow, **Michael Foucault, Un Parcours Philosophique**, ve (**Le Jeu de Michael Foucault**), Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 248)

David Rockefeller 1973'te dünyanın ekonomik olarak egemen bölgeleri olan ABD, Avrupa ve Japonya'dan, dünyanın politik ve ekonomik seçkinlerinin 200 en seçkin üyesini "Üçyanlı Komisyon" adlı kurulda biraraya getirdi. 1975'te yayınlanan *The Crisis of Democracy* başlıklı *Üçyanlı Komisyon Raporu*'nda⁸⁹ yer alan önerilerin, refah toplumu ve fordist üretimin krizine karşı hükümetler ve etkili ekonomi çevreleri tarafından tedrici olarak uygulamaya konması tam da böyle bir "Pratikler mantığı"nın sonucu olarak görülebilir. Ancak, toplumdaki çıkar çatışmalarında çalışanları gözetten dengenin tersine çevrildiği, toplumun çoğunluğunu oluşturan yoksulların ve geniş anlamdaki proleteryanın taleplerinin politik alanda etkisizleştirilerek yeni bir toplumsal denge inşa edilmesiyle neoliberal dönüşümün yolunun açıldığı süreçte bu komisyon raporunun etkisi olduğunu söylemek çok da yanlış olmaz. Zira raporda, siyasi katılım araçlarındaki demokratikleşmenin toplumdaki siyasi talepleri çeşitlendirdiğine ve artırdığına dikkat çekilerek bunun dengesizliklere yol açtığı açıkça vurgulanıyordu:

1- Eşitliğin ve bireyciliğin demokratik erdemlerinin peşinde koşmak, genel olarak otoritenin meşruiyetini kaybetmesine ve liderliğe duyulan güvenin kaybına yol açmıştır. 2- Siyasi katılımın ve katılımın demokratik genişlemesi, hükümetlerde bir "aşırı yük" yarattı ve hükümet faaliyetlerinin dengesiz genişlemesine yol açarak ekonomideki enflasyonist eğilimleri şiddetlendirdi.⁹⁰

Ayrıca, liderlikle birlikte toplumlarda otoritelerin ve geleneksel sosyal kontrol mekanizmalarının etki ve saygınlıklarının azaltılması da "aşırı demokrasinin" yarattığı sorunlar arasında sayılıyordu:

"Otoriteye sadece hükümette değil, sendikalarda, ticari işletmelerde, okullarda ve üniversitelerde, profesyonel derneklerde, kiliselerde ve sivil gruplarda da meydan okundu. Geçmişte, toplumun üyeleri olarak gençlerin hak ve yükümlülüklerinde telkin edilmesinde büyük rol oynayan kurumlar aile, kilise, okul ve ordu olmuştur. Tüm bu kurumların bir sosyalleşme aracı olarak etkinliği ciddi şekilde azaldı."⁹¹

⁸⁹ M. Crozier, S. Huntington, J. Watanuki, **The Crisis of Democracy: Report on the Governability of Democracies to the Trilateral Commission**, New York University Press, 1975

⁹⁰ A.e., s.161

⁹¹ A.e., s.162

Raporda, Dardot ve Laval'in formüle ettiği gibi, demokrasinin ancak "Bazı grup ve kişilerin bir ölçüde ilgisizliği ve katılımsızlığıyla" işleyebileceđine⁹² de vurgu yapılıyordu

Nitekim, sonraki dönemlerde merkez bankalarının bağımsızlığına yapılan aşırı vurgu yanında; bankacılık, enerji, sosyal güvenlik gibi neoliberal düşünce açısından sistemin işleyebilmesi için hayati öneme sahip sektörlerin siyasi etki dışına çıkartılması için oluşturulan "bağımsız" veya "özerk" kurullar, "geniş kitlelerin taleplerinin aktif politik katılımsızlığına" iyi örnekler oluşturdu. Bunun yanında sosyal güvenlik sisteminin, sağlık, ulaştırma, eğitim gibi kamu hizmet alanlarının "ekonomik verimlilik" ilkesine göre yeniden yapılandırılması, kamu teşebbüslerinin özelleştirilmesi ve böylelikle politik katılım alanının dışına çıkartılması, neoliberal yapılanmanın en önemli araçları arasında yer aldı.

Ancak yıllar geçtikten sonra 2010'ların başlarından itibaren "verimlilik ilkesinin" aslında verimliliği artıran bir sonuca yol açmadığı, toplumda gelir dağılımını iyileştiren katılımcı kurumların tasfiyesinin, beklenenin tam tersi verimlilik artışını yavaşlattığı, hatta negatife döndürdüğüne dair eleştiriler –üstelik de liberal ekonomiyi savunan merkezlerden yükselmeye başlayacaktı. (D. Acemoğlu-J. Robinson *Ulusların Düşüşü* 2013, *Dar Koridor* 2019) Bu konunun ayrıntılarına bölümün sonunda döneceğiz.

Ama bu noktada, sınıflar arasında hem politik hem de ekonomik açıdan belirli bir uzlaşuya dayanan refah toplumu modelinin nasıl olup da kapitalist merkezlerin "aşırı demokrasi"den şikâyet edeceği bir noktaya evrildiğine kısaca göz atmak gerekiyor.

"Üçyanlı Komisyon'un "taleplere sınır koyma" yönündeki bu çağrısı, eski Fordist normun krize girdiğini ifade ediyordu. Fordist norm, Taylorculuğun ilkelerini, (üretkenlik kazançları ve fiyat endeksleriyle) gerçek ücretlerin düzenli artışına uygun katma değer paylaşım kurallarıyla bağdaştırıyordu. Üretim ile kitle tüketiminin bu eklemlenmesi, ayrıca, ücret ile kâr arasında belli bir makroekonomik "dayanışmayı" garanti eden bu büyüme modelinin karakterine dayanıyordu. Uluslararası rekabete pek

⁹² A.y., Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 250

az açık sanayi sektörleri, büyümede devindirici bir rol oynuyordu. Üretkenlik faaliyetinin örgütlenmesi çok atılım göstermiş bir işbölümüne, artmış ama katı bir otomatizasyona, uzun bir üretim/tüketim döngüsüne dayanıyordu. Bunlar ulusal, hatta uluslararası temellerde ölçek ekonomiler elde etmeyi sağlıyordu.”⁹³

Kitlesel üretim, kitlesel iletişim, kitlesel tüketim ve yüksek kârlılık döngüsü üzerine şekillenen bu ekonomik model, uzun yıllar sonra bu modelin iflasını ilan eden işletme-pazarlama guruları tarafından fordist toplumda kitle iletişim araçlarının gücüne atfen "Televizyon endüstriyel kompleks" olarak adlandırılacaktı.⁹⁴

Sonuç olarak 2. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan büyüme ve tüketim ivmesi, 1970’li yıllarda yavaşlamaya başladı ve büyük istikrarlı kitlesel pazarlar çökmeye başladı. Bunun bir nedeni de elbette üretim ölçeklerinin pazar kapasitelerinin üstüne çıkmaya başlamasıydı. Zira kitlesel üretimde en etkili maliyet düşürme yöntemi hâlâ ölçek ekonomisini büyütme ve daha da büyütme idi.⁹⁵ Bu koşullara, değişen tüketici tercihlerinin standart ve ucuz mala doymuş olması ve talebin mal çeşitlenmesine kayması da eklenince, küçük ve istikrarsız pazar yapıları ortaya çıktı. Bu Fordist sistemi ayakta tutan kitle talebi koşullarının ortadan kalktığı anlamına geliyordu.⁹⁶

Michael Hardt 1999’da yazdığı kitabında kapitalist üretim tarzının kendi içinde geçirdiği dönüşüme dikkat çeker: Bu dönüşüm, kitlesel üretimin sözkonusu olduğu Fordizmden, tüketici odaklı, sınırlandırılmış ve çeşitlendirilmiş üretimin esas alındığı “post fordist/toyotist” modele geçilmesidir. Hardt’a göre Fordizmde üretim-tüketim arasında “sessiz” bir ilişki vardır ve bu dönemde yeterli talep yaratılabildiği için, piyasanın taleplerini “yakından dinlemeye” pek gerek yoktur. Toyotizm, Fordist üretim ve tüketim modeli arasındaki alt üst oluş üzerine temellenmiştir. Bu dönüşüm,

⁹³ Dardot-Laval, a.g.e., s. 250

⁹⁴ Seth Godin, **Mor İnek**, Çev. Levent Göktem, MediaCat Yay. s. 27

⁹⁵ Theodore Levitt, **Pazarlamada Yenilik Araştırmaları**, Çev: Süheyl Gürbaşkan, İstanbul Reklam Yay. 1973, s.23

⁹⁶ Doç. Dr. Nurhan Yentürk, “Fordizmden Post Fordizme...” DİSK-AR Disk Araştırma Enstitüsü Aylık Bülteni, Mart-Nisan 1994, sayı 15, s.15

bilginin ve iletişimin, öncesinde olmadığı bir şekilde üretimde kullanılmasının ve böylece üretimin merkezinde konumlanmasının önünü açmıştır.⁹⁷

Fordizmin kendi sınırları ve kârlılıktaki düşüşlerle birlikte, ücretlilerin mücadeleciliği, 1973 ve 1979'daki iki petrol şokunun yoğunlaştırdığı güçlü enflasyonla birlikte yaşanan yüksek işsizlik Dardot ve Laval'e göre Keynesyen ekonomi politığın gözden düşmesine neden olur. Sonuçta bütün bu gelişmeler, refah toplumunun "üretim-gelir-talep" dolaşımının temellerini dinamitler:

Bu gelişmelerle birlikte neoliberal ekonomi politığın ortaya çıkışının iki temel eksen, dört nala giden enflasyona karşı mücadele ile 1970'li yılların sonunda kârların restorasyonuydu. Sert bir resesyon ve işsizlik artışı pahasına faiz oranlarının keskin artışı, sendikaların gücüne karşı bir dizi saldırıyı hızla başlatmaya, sosyal harcamaları ve vergileri azaltmaya, kuralsızlığı (deregulation) teşvik etmeye böylece imkân tanıdı.⁹⁸

Talepteki çeşitlenmenin Fordist üretimin gözden düşüşü için tek neden olmadığını da hemen ekleyelim. Yukarıda alıntıladığımız makalesinde Nurhan Yentürk Fordizmin kendi yapısından kaynaklanan bazı tikanıklıkların da sözkonusun olduğunu vurgulayarak; büyük stoklar, hatalı ürün oranındaki yükseklik, zaman kayıpları gibi nedenlerde sermayenin teknik bileşiminin makine lehine artırılmasının artık mümkün olmadığı bir noktaya geldiğinin altını çiziyor.⁹⁹

Ulusal ölçeklerde farklı zamanlarda gerçekleşen bu değişimin yanında, uluslararası alanda da Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Orgütü (OECD) ülkeleri ile Dünya Bankası'nın kredilerine ve Uluslararası Para Fonu (IMF) desteğine ihtiyaç duyan aralarında Türkiye'nin de bulunduğu çok sayıda ülkeye bu para ve bütçe disiplini politikaları anti enflasyonist programların ana eksen olarak 1980'lerden itibaren dayatıldı. IMF'nin ünlü "Yapısal Uyum Programları" (Structural Adjustment) içinde hükümetlerin önüne konulan önlemlerin en başta gelenleri, özelleştirme ve

⁹⁷ M. Hardt, Affective Labor, Duke University Press, boundary 2, Vol. 26, No. 2 (Summer, 1999), pp. 89-100, aktaran: Güven Savul, **Sınıfın Yeni Görünümleri ve Bilişim Sektörü; Maddi/Gayrimaddi Emek**, NotaBene 2018, s. 21

⁹⁸ Dardot-Laval, a.g.e., s. 251

⁹⁹ Yentürk, "Fordizmden Post Fordizme..." a.y.

kamunun faaliyet gösterdiği sektörlerin özel sektöre açılarak kuralsızlaşması (deregulation) oldu.

“1980’li yılların sonunda yerleşen yeni neoliberal norm, rekabeti yönetimin en yüksek ve evrensel kuralı haline getirir. Bu kurallar sistemi, moneterizm dogmasını benimsemiş yönetimlerin 1970’li yıllarda uygulamaya koyduğu disipline edici düzeneklerin deneyimlenme sürecinin vardığı yeri temsil etmektedir. Bunun en yoğunlaşmış ifadesi ise John Williamson’un “Washington konsensüsü” olarak adlandırdığı şeydir. ... Bu konsensüs uluslararası mali topluluk içinde, borç ve yardım alabilmek için bütün ülkelerin izlemesi gereken buyruklar bütünü olarak yerleşmiştir.”

100

Dünya çapındaki yeni normun on buyruğa arasında; Bütçe ve vergi disiplini (bütçe dengesine uyulması, zorunlu kesintilerin ve vergi oranlarının düşürülmesi), gümrük duvarlarının kaldırılması ve rekabetçi değişim oranlarının saptanması ile ticaretin serbestleşmesi, yabancı sermaye hareketlerine açılma, ekonominin özelleştirilmesi, kuralsızlaşma ve rekabetçi piyasaların yerleşmesi, mülkiyet haklarının korunması, özellikle uluslararası oligopollerin teknolojik mülkiyet haklarının korunması gibi kurallar yer almıştır.

Uluslararası ekonomik kuruluşlar tarafından dayatılan bu normlar aynı zamanda *Üçyanlı Komisyon Raporu*’nda yer alan, toplumsal katılımın sınırlanması yönündeki tavsiyenin politik alandaki tezahürü haline geldi. Zira IMF’nin Stand By anlaşmalarıyla ekonomik açıdan açmaza giren devletlere dayattığı kurallar bütünü aynı zamanda toplumun demokratik yollardan bu tedbirlere karşı politika geliştirme kanallarını da fiilen ortadan kaldırıyordu.

IMF ve Dünya Bankası’nın müdahalesi, rekabetçi devletin politik çerçevesini dayatmayı hedefliyordu. Bu çerçeve, neoliberal öncülerin tasavvuruna neredeyse bire bir uyan; devletin, tüm edimleriyle, rekabeti ulusal ekonominin yasası haline getirmeye, bu rekabetin hem yabancı üreticilerin hem de ulusal üreticilerin rekabeti olmasını sağlamaya yönelik politikasıydı. Daha da önemlisi, devletlere bir yanda “düzenleyici liberalizm” yönünde bir “toplumsal politika” uygulama görevi verilmişken, diğer yanda toplumun kendisi korumasına yönelik önlemleri almasına da

¹⁰⁰ Dardot-Laval, a.g.e., s. 252-253

aktif olarak engel oluyordu. Böylece Polanyi'nin sözünü ettiği, devletin ikili eyleminin ikincisi uluslararası kapitalist kurumların baskısıyla bloke edilmiş, daha doğrusu negatif yönde çalışması sağlanmış olacaktı.

“Böylelikle şirketlerin verimini artırmak, sermayenin ve teşvik gören grupların üzerindeki vergi baskısını azaltmak, el emeğini disipline etmek, emeğin maliyetini düşürmek ve üretkenliği artırmak şeklindeki bu küreselleşme ‘uyarlanması’, ekonomik ve toplumsal politikaların tamamı için temel ölçü kabul edildi.”¹⁰¹

Bu yapısal önlemler bütünü böylelikle devletleri kamu harcamalarını ve ücretleri kısıtlamaya, özel sigortalar dışında kalan sosyal güvenlik mekanizmalarını zayıflatmaya yöneltti. Diğer yandan sermayenin dünya ölçeğinde akışkanlığının sağlandığı bir mali liberalleşme ve küresel sermaye piyasası oluşumu da kimi ülkede gönüllü, kimi ülkede gönülsüz yasa değişiklikleriyle hayata geçirildi.

Mali alandaki bu liberalleşme; devletlerin, ailelerin, bireylerin, şirketlerin yönetiminde ve bunlar arasındaki rekabette mali sermayenin egemenliğini tartışmasız olarak artırdı. Bu doğrultuda devlet maliyesi, üretim ekonomisi, aile ekonomisi, bireysel ekonomilerin bir bütün olarak finansallaşmasının yolu açıldı. Toplumların içine itildiği bu finansallaşma döngüsü, banka sektörü başta olmak üzere tüm finans sektörünün ekonomi üzerindeki tahakkümünü artırdı, mali sektörler için adeta dokunulmaz bir alan yaratıldı. Bu eğilimin doğal bir sonucu olarak da finans piyasalarının medyadaki görünürlüğü ve etkisi giderek artmaya başladı. Önceleri yazılı basının küçük bir bölümünü kaplayan hisse senedi, faiz, bono, tahvil tabloları ve haberleri giderek genişledi, televizyonlarda özellikle de “Haber” kanallarında gündüz kuşakları gelişmeleri anlık olarak yorumlayan “Para ve finans” programlarıyla doldu. İleriki bölümlerde örnekleriyle ele alacağımız medyadaki bu dönüşüm elbette öncelikle reel (üretim) ekonomideki şirketlerin var oluş amaçlarında neoliberal düşüncenin dayattığı köklü bir değişimle mümkün oldu. Bu değişim, şirket yönetimlerinin tümüyle ortaklar lehine mali (financial) denetime tabi olmasıydı.

¹⁰¹ A.e., s. 253

IV. NEOLİBERAL ŞİRKET

Reel sektörün merkezde olduğu Fordist üretim yapısından mali kapitalizme geçiş hem üretimde kamu mülkiyetine büyük ölçüde son verdi hem de şirket mülkiyetlerinde yabancı sermayenin de ortak olduğu büyük kurumsal yapıların oluşmasını sağladı. Şirket sahiplerinin artan mali gücü, ücretliler üzerindeki baskıyı artırdı. Böylelikle kâr oranları ve borsa değerleri yükseltildi. Bu mantığa göre, "Hissedar değeri yaratma", yani borsaların belirlediği haliyle "Hissedarlar yararına değer üretimi", yöneticilerin temel idari ölçütü haline getirildi.¹⁰²

Şirket yönetimindeki bu neoliberal mali disiplin araçlarının "değişim" olarak benimsenmesi amacıyla icat kavramlardan biri olan "İşyeri yönetişi" (Corporate governance), işyerlerinin yönetiminin hissedarlar tarafından denetim altına alınma iradesine doğrudan bağlıdır. Yalnızca borsa endeksinin değişimiyle belirlenen "endekse bağlı" denetimin hedefi, hissedarların çıkarlarından farklı, hatta onlarınkine aykırı çıkarları olduğu varsayılan işyeri yöneticilerinin özerk hedeflerini azaltmaktır. Bu denetim pratiklerinin temel etkisi, borsa değerinin artışı hissedarların ve yöneticilerin ortak hedefi haline getirmektir. Böylece mali piyasa, yöneticiden en alttaki ücretliye kadar, bütün şirket aktörleri için disipline edici bir rol oynayacaktı: Herkes "accountability" ilkesine, yani elde edilen sonuçlara göre "hesap verme" ve "değerlendirilme" ilkesine tabi olmalıydı.¹⁰³

Şirketlerde ortaya çıkan mutlak şekilde hissedarlar lehine denetim mekanizması 1970'lere gelene kadar çok az firmada bulunan bir pozisyonun irili ufaklı bütün girişimlere yayılmasına ve adeta kutsanmasına neden oldu. Bu, şirketteki tüm ücretli çalışan yöneticilerin de üzerinde yer alan CEO konumuydu. CEO (Chief executive officer), genel müdür dahil tüm üst yöneticiler üzerinde, hissedarlar adına denetim yapan ve hissedarların daha kârlı bir şirkete ortak olma hedeflerini garanti altına alan kişiydi. CEO bir yandan şirketin stratejisini belirlerken, bir yandan tüm organizasyonu disipline etmesiyle benzersiz bir işleve sahipti. Stratejinin tek bir amacı vardı, şirketi daha değerli ve her zaman daha da değerli hale getirebilmek. Bu amaç doğrultusunda çalışan CEO'lar tüm şirket çalışanlarının üzerinde şimdiye dek olmadığı kadar geniş yetkiler kullandı ve bunun karşılığında da o zamana dek görülmemiş yıllık primlerle ödüllendirildi.

¹⁰² Dardot-Laval, a.g.e., s. 255

¹⁰³ D. Plihon, **Le Nouveau Capitalisme**, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 255

“Hissedar değeri” yaratma konusunda o güne kadar örneği görülmemiş başarılarla imza atmasıyla piyasanın büyük övgüsünü kazanan; General Electric şirketinde 1981-2001 arasında CEO’luk görevini yürüten Jack Welch’i bu noktada mükemmel bir örnek olarak anabiliriz. 1 Mart 2020’de ölümünün ardından *The Economist*’te¹⁰⁴ “Sanayinin kaptanı” olarak söz edilen Welch, 1999’da *Fortune* Dergisi tarafından Henry Ford ve Alfred Sloan’dan bile daha üst bir seviyeye konarak “Yüzyılın yöneticisi” ilan edilmişti. Bu unvan boşuna değildi çünkü Welch, GE’yi yönettiği 20 yılda şirketin gelirlerini 27 milyar ABD Doları’ndan 130 milyar dolara yükseltmiş, temettüler dahil olmak üzere hissedarların toplam getirisini 70 kat artırmıştı. Bu artış aynı dönemde Wall Street’teki S&P 500 endeksinde yer alan firmaların ortalamasının üç katından daha fazla bir performanstı. Şirketin piyasa değeri ise aynı dönemde 14 milyar dolardan 410 milyar dolara yükselmişti.¹⁰⁵ Diğer yandan Welch, şirket alım-satımı, bölüm kapatma, çalışan sayısını azaltma, üretim birimlerini Çin ve benzeri işçiliğin daha ucuz olduğu ülkelere kaydırma konusunda o kadar hızlı davranıyordu ki, nötron bombası gibi binaları bırakıp insanları yok ettiği için kendisine “Nötron Jack” lakabı takılmıştı. Nitekim GE yönetimindeki ilk beş yılında Welch, 404 bin çalışanın 130 binini - toplamın dörtte birinden fazlasını - ortadan kaldırmıştı.¹⁰⁶

Ancak neoliberal şirket modelinde bu üst düzey profesyonel yöneticilerin yüksek kârlılık hırsı daha sonra Enron Skandalı¹⁰⁷ gibi çok büyük organize suçlara dahi yol açtı. Finansallaşma ve mali piyasalardaki çeşitlenme yine kâr hırsıyla türev araçların olağanüstü derecede kullanılmasına neden oldu. Mali piyasalardaki yükselen

¹⁰⁴ “Captain of industry”, *The Economist*, 5 Mart 2020

(<https://www.economist.com/business/2020/03/05/jack-welch-transformed-american-capitalism-as-boss-of-ge>)

¹⁰⁵ “İlham Verenler 3: GE’nin Efsanevi CEO’su Jack Welch” GE Türkiye Blog, 9 Mart 2020, (<https://geturkiyeblog.com/ilham-verenler-3-genin-efsanevi-ceosu-jack-welch/>)

¹⁰⁶ J. Welch üzerine eleştirel bir okuma için bkz. Stephen Maher, “Jack Welch Is Dead. Neoliberalism Lives On”, *Jacobin Magazine* (<https://jacobinmag.com/2020/03/jack-welch-general-electric-shareholder-obituary/>)

¹⁰⁷ ABD Teksas’ta kurulu dev bir enerji şirketi olan Enron’un üst düzey yönetimi muhasebe ve mali denetim hileleriyle zararlarını gizleyerek şirket hisselerinin aşırı değerlenmesini sağladılar. Bu nedenle 2001’de ortaya çıkan büyük skandal sonucu hapis cezalarına çarptırıldılar.

bu tür riskler 2008’de bu finans balonunun patlamasına ve ABD başta olmak üzere dünyayı etkisi altına alan bir krize neden oldu.

Oysa neoliberal şirket modelinin “mimarlarından” diyebileceğimiz Peter Drucker, daha 1980’de yazdığı *Fırtınalı Dönemlerde Yönetim* adlı kitabında kâr üzerinden prim alan yöneticilerin, kazanma hırsıyla şirketin üretimi sürdürebilmesi için gereken maliyeti gözardı ettiğine dikkat çekerek, şirketlerin geleceği için bunun kesinlikle engellenmesi gerektiğini söylüyordu. Drucker, “bir işte kalmanın gerçek maliyeti”ni gözardı ederek her yıl rekor kârlar açıklayan şirketleri, gün gelip gerçek zararların ağırlığıyla bataabilecekleri konusunda uyarıyordu.¹⁰⁸

Neoliberal piyasa mantığının yaygınlaşması ve derinleşmesi, çalışmanın örgütlenmesi ve iş gücünün kullanım biçimleri üzerinde çok hassas etkiler yarattı. Mali gücün mantığı, giderek daha yüksek sonuç alma gerekliliğine tabi olan ücretliler üzerindeki disiplin mekanizmalarını çeşitlendirdi ve ağırlaştırdı.¹⁰⁹ Bütün ekonomiler, bütün sektörler ve şirketlerin bütün düzeylerinde mali sonuçların iyileştirilmesi doğrultusunda daha yüksek verimlilik normları dayatıldı:

“Mali piyasalar öncelikli, kâr ve hissedar merkezli bu yeni yönetim tekniklerinin ana ilkesi, her bir ücretliyi bir tür bireysel “kâr merkezi” haline getirmektir. Kimi yazarların “denetimli özerklik”, “esnek zorlama”, “öz-denetim” olarak adlandırdıkları neoliberal idare ilkesi, hem şirketin içindeki mali verimlilik zorlamalarını içselleştirmeyi, hem de üreticilerin etkinlik ve bireysel başarısındaki yeni normların ücretliler tarafından içselleştirilmesini hedefler.”¹¹⁰

Yeni yönetim teknikleri aynı zamanda, Richard Sennett’in da vurguladığı gibi itaatin ve disiplinin anlamını da değiştirdi. Şirket içinde görünür bir otoriteden gelen biçimsel usüller, kısıtlamaların yerine ücretliler “müşteri”nin dayattığı kalite ve süre gerekliliklerine boyun eğmeye yöneltildiler. Yeni liberalizmin tüketici temeline oturtulmasının sonucunda, kalite ve verimlilik hedefleri adeta sorgulanamaz-

¹⁰⁸ Peter Drucker, *Fırtınalı Dönemlerde Yönetim*, Çev. Bülent Toksöz, İnkılâp Yay. 2010; Orijinali: *Managing in Turbulent Times*, 1980

¹⁰⁹ Catherine Sauviât çok haklı olarak mali sermayeden “ücretlileri disiplin altına alma makinesi” diye söz eder (C. Sauviât, “Les fonds de pension et les fonds mutuels: acteurs majeurs de la finance mondialisée et du nouveau pouvoir actionnarial”, Paris, 2004, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 277

¹¹⁰ A.e., s. 278

tartışılmaz birer tabu haline getirildi. Böylelikle emek üzerinde Sennett'in tarif ettiği "Otoritesiz iktidarlar" (Power without authority) oluşturuldu. Her durumda, tüketici istekleriyle belirlenen hedeflere yapılan katkının, başarıların ve ödüllendirilmelerin bireyselleştirilmesi, şirket içindeki ilişkilerin normal türü olarak ücretlilerin kendi aralarında rekabete sokulmasını sağladı.¹¹¹

V. GÜVENCESİZLEŞME VE YENİ DİSİPLİN ANLAYIŞI

Dardot ve Laval, mali kapitalizmin teşvik edilmesinin, şirket yapılarındaki değişime paralel olarak ortaya çıkardığı sonuçları toplumsal ve öznel olmak üzere iki ayrı düzeyde değerlendiriyor. Toplumsal düzeyde gelirlerin ve mal varlıklarının temerküzü hızlanırken ücretlerdeki düşüş ve sermaye sahiplerinin kendi mali verimlilik ölçütlerini bütün üretici alana dayatmasıyla emek gücü dünya ölçeğinde rekabete sokuldu ve önemli değer artışları elde edildi. Bu süreç aynı zamanda hem ücretlileri borçlanmaya yöneltti hem de borçlanmalarını kolaylaştırdı. Yazarlar, mali kapitalizmin öznel sonuçlarını ise şöyle özetliyor:

"İkinci olarak, öznenin kendisiyle ilişkisi farklılaştı. Daha çekici bir vergilendirme ve kamu güçlerinin teşviki sayesinde, orta ve üst seviyedeki çok sayıda ailenin mali ve gayrimenkul mal varlığı 1990'lı yıllardan sonra önemli ölçüde arttı. Her özne kendini, yaşamının bütün boyutları içinde, değer kazanması gereken bir sermaye taşıyıcısı olarak kavramaya ve böyle davranmaya yöneldi: Ücretli üniversite öğrenimi, bireysel emeklilik tasarrufunun oluşumu, kendi evinin sahibi olma, hisse senetlerine uzun vadeli yatırım... Bunlar, 'bireysel yaşamın sermayeleşmesi'nin değişik veçheleri oldu."¹¹²

Devletin piyasaya müdahalesi yanında sosyal devletin korumacı etkisi neoliberallere göre toplumu ahlaksızlaştırmaktan, haysiyetsizleştirmekten başka işe yaramayacaktı. Charles Murray, Reagan döneminin tam ortasında yayımlanmış eseri *Losing Ground*'da yoksulluğa karşı mücadelenin başarısız kaldığını söylüyordu. Hükümetlerin uyguladığı sosyal politikalar sonucunda yoksullar değersizleştiriliyor, haysiyet ve özsaygılarını yitiriyorlardı. Bu tür sosyal politikaların ilk etkisi,

¹¹¹ Dardot-Laval, a.g.e., s. 278

¹¹² Bu konuda bkz. R. Martin, *The Financialization of Daily Life*, Temple University Press, Philadelphia, 2002. Aktaran: a.e., s. 256

yoksulların uzun dönemde yıkıma yol açabilecek kısa vadeli davranışlarını kârlı hale getirmektir. İkinci etkileri ise bu uzun vadeli kayıpları maskelemek ve geri alınamaz hataları sübvansetmekti.¹¹³ C. Murray için tek bir çözüm vardır: refah devletinin ortadan kaldırılması ve aile dayanışması ile komşuluğun yeniden aktif hale getirilmesi. Böylelikle, kişiler, rezil olmamak için sorumluluklarına yeniden sahip çıkmaya, kendilerine bir statü, bir gurur konusu bulmaya mecbur olacaklardır.¹¹⁴

Neoliberal tezlerin en önemli ısrarlarından biri bu nedenle sosyal güvenlik sistemleri üzerine olmuştur. Neoliberallere göre bireylerin risklerini ortadan kaldıran/azaltan bu sistemler, refah devletinin sağladığı dayanışma mekanizmalarıyla toplumun refahını artırmak isterken bireyleri sorumsuzlaştırdı ve onları iş aramaktan, öğrenim görmekten, çocuklarına bakmaktan, zararlı ilişkilerden kaynaklanan hastalıklara karşı kendini korumaktan vazgeçirdi. Refah devletinin bu “sapkın etkisi”, iktisadi failleri çalışmaktan ziyade keyfi tercih etmeye yöneltti. Bu nedenle bazı neoliberal yazarlar sosyal güvenlik sistemlerini, “yokluklarında kapitalizmin artık işleyemeyeceği değerlerin yıkımı” olarak tarif ediyorlardı.¹¹⁵ Bunun çaresi ise bireysel ekonomik hesap mekanizmalarını her alanda ve her düzeyde, ama öncelikle bireylerin davranışının mikroekonomik düzeyinde etkili kılmaktan ibarettir. Burada artık, neoliberal piyasanın daha etkin ve verimli çalışması argümanının üzerine bir de piyasadan esinlenen çözümlerin “ahlâki üstünlüğünün” öne çıkartıldığına şahit oluyoruz.

Bu ahlaki üstünlük teması Lipmann gibi neoliberal öncülerden sonra 80’lerin çağdaş neoliberalleri tarafından da epey vurgulanmıştır. Örneğin George Gilder 1981’de yoksulluğa karşı tek savaşın manevi değerleri öne çıkarmakla gerçekleştirilebileceğini “İş, aile ve iman, yoksulluğun tek çaresidir” sözleriyle ifade etmiştir. Ayrıca sosyal yardımların yoksulları çalışmaktan vazgeçirmek dışında bir işe

¹¹³ C. Murray, **Losing Ground: American Social Policy 1950-1980**, NY Basic Books, 1984, s.8-9, aktaran: Murray C., “**Have the Poor Been "Losing Ground?"**”, Political Science Quarterly, Vol. 100, No. 3 (Autumn, 1985), s. 427-445

¹¹⁴ C. Murray, **Losing Ground**, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 264

¹¹⁵ A.e., s. 265

yaramadığını, zenginden alıp fakire vermeye dayanan vergi sisteminin zenginleri riske girmekten alıkoyarak sistemi tehdit ettiğini savunmuştur.¹¹⁶

Milton ve Rose Friedman ise bunun koşullarını 1980 tarihli *Free to Choose: A Personal Statement* başlıklı kitaplarında şöyle özetleyecektir:

“Son on yıllar boyunca devletin genişlemesi ve aynı dönemde suça eğilimliliğin gelişimi, aynı evrimin iki yönünü oluşturmaktadır. Çünkü devlet müdahalesi, bireyin ‘çevresinin ürünü, dolayısıyla edimlerinden sorumlu tutulamaz’ olduğu anlayışına dayanmaktadır. Bu temsili tersine çevirmek ve —aksine— bireyi tamamen sorumlu kabul etmek gerekmektedir. Bireyi sorumlu kılmak, aileyi sorumlu kılmaktır.”¹¹⁷

Dardot ve Laval, temelinde kişisel sorumluluk olan bu yeni ahlak anlayışının oluşumunu şöyle tarif ediyor:

“‘Zenginleşmenin en yüksek değer olması, emekçilerin çabalarını ve verimliliklerini artırmaya teşvik için en etkin gerekçe olarak görülmesine bağlıdır; tıpkı konut ya da şirket özel mülkiyetinin bireysel sorumluluğun koşulu olarak görülmesi gibi. Bu nedenle, ‘mülk sahipleri demokrasisini’ ve ‘popüler kapitalizm’ teşvik etmek için sosyal konutları satmak gerekir. Keza, özelleştirme yoluyla şirket yönetimlerini, kendi malvarlıklarının idaresi üzerinde hak iddia eden hissedarlara bırakmak gerekir. Daha genel olarak, müşteriye birçok işlemci arasında hakemlik konumuna getirmek gerekir; böylelikle daha iyi hizmet alabilmek için şirket ve failleri üzerinde baskı oluşturabilir. Tüketiciler tarafından bu şekilde işin içine katılan rekabet, işyerleri için de ücretlileri ‘sorumlu kılma’nın, dolayısıyla onların verimliliğinin temel dayanağıdır.”¹¹⁸

Ayrıca kişisel riskleri üstlenmeyi merkezine alan neoliberal yaklaşım tüm sosyal yanrdım düzeneklerini yaratıcılık yenilikçilik ve kendini gerçekleştirmenin engeli olarak gördüğü için bunları büyük ölçüde ortadan kaldıracak ve her bireyi Sennett’in de işaret ettiği gibi bir risk yöneticisi haline getirecektir:

“Eğer herkes kendi kaderinden tek başına sorumluyorsa, toplum ona hiçbir şey borçlu değildir; buna karşılık, kendi yaşam koşullarını hak etmek için kendini sürekli kanıtlaması gerekir. Yaşam, daimi bir risk yönetimidir ve tehlikeli pratiklerden kesin olarak uzak durmayı, kendini sürekli denetlemeyi, tutuculukla esnekliği karıştıran tutumların düzenlenmesini gerektirir. Risk toplumunun büyük lafı ‘Kendi kendini düzenleme’dir (*autoregulation*). Bu ‘Risk toplumu’, özel güvence ve korumanın en çeşitli oranlarına eşlik eden gerçekliklerden biri olmuştur. Ev alarından emeklilik

¹¹⁶ G. Gilder, **Richesse et pawvretgs**, Albin Michel, Paris, 1981, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 265

¹¹⁷ M. Friedman ve R. Friedman, **Free to Choose: A Personal Statement**, Harcourt 1980, Aktaran: a.e., s. 266

¹¹⁸ Aktaran: a.e., s. 267

yatırımlarına uzanan geniş bir kişisel güvenlik piyasası, zorunlu kolektif güvence düzeneklerinin zayıflamasına ve bir döngü etkisiyle risk duygusunun ve bireysel olarak korunma ihtiyacının teşvikiyle orantılı olarak gelişmiştir”¹¹⁹

Risk ve rekabete verilen bu rol, yıllar içinde çalışanlar arasındaki ücret katmanlarının da tarihte hiç olmadığı kadar açılmasına neden oldu. Ekonomist Paul Krugman 1997’de kaleme aldığı bir makalede büyüyen eşitsizliği, teknik beceriye verilen değere dayanarak “Uçak (ve diğer teknoloji ürünleri) üreten vasıflı insanların ücretleri artarken vasıfsızların ücretleri düşüyor” sözleriyle açıklıyordu.¹²⁰ Sennet’in 1998’de yayınladığı kitabı *Karakter Aşınması* için görüştüğü bir yatırım bankacısı ve diplomat olan Felix Rohatyn de toplumda devasa bir kayma olduğunu, “Düşük vasıflı orta sınıf Amerikalı işçilerden sermaye sahiplerine ve yeni teknolojik aristokrasiye doğru müthiş bir gelir transferi yaşandığını belirtiyordu.”¹²¹

“Bu koşullarda çok sayıda genç, ayrıcalıklı azınlığa dahil olma umuduyla aşırı risk alarak adeta kumar oynuyor. Bu riskler Robert Frank ve Philip Cook adlı ekonomistlerin “Kazanan hepsini alır” piyasası dediği ortamda yaşanıyor. Bu rekabetçi ortamda başarılı olanlar tüm kazancı silip süpürürken, kaybedenler kitlesi kırıntıları paylaşıyor. Bu tür bir piyasanın oluşumunda esnekliğin önemli bir rolü vardır. Toplam kazancı hiyerarşinin her noktasına dağıtacak bir bürokratik sistem olmayınca bütün ödüller en güçlü olanın kucağına dökülür. Sınırların belirsiz olduğu bir kurumda, bazı insanlar her şeyi ele geçirecek bir konumda bulunur. Böylece esnek sistem, “Kazanan hepsini alır” piyasası aracılığıyla eşitsizliği artırır.”¹²²

Bireyin kendini “şirket”, “sermaye”, “girişimci” ya da “üretici” olarak konumlandırmasının kaçınılmaz sonucu piyasa risklerini kabul etmesi ve bu risklere uyum sağlamak üzere kendini disipline etmesidir. M. Foucault’ya göre eğer “Yönetmek, başkalarının muhtemel eylem alanını yapılandırmak” ise, bu durumda disiplin, bireyin içinde bulunduğu duruma göre farklılaşan eylem alanını yapılandırma tekniklerinin bütünü olarak, daha geniş bir şekilde yeniden tanımlanabilir. ¹²³ Böylece “seçme özgürlüğü”nü aslında, bireyin kendi çıkarı içinde zorunlu olarak seçmesi gereken şeyi, “tamamen özgür olarak” seçmesi için özellikle inşa edilmesi gereken kurumsal, kurallı, kurgusal, ilişkisel ve yasal bir çerçeve içinde, azamileştirici bir

¹¹⁹ A.y.

¹²⁰ P. Krugman, NY Times 16/02/1997, aktaran: Sennett a.g.e., s. 93

¹²¹ Sennett a.e., s. 93

¹²² R.Frank ve P.Cook, *The Winner Take All Society*, New York Free Press 1995, aktaran: a.e., s. 94

¹²³ M. Foucault, *Özne ve İktidar*, Ayrıntı Yay. 2011, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 269

davranışa boyun eğme yükümlülüğüyle özdeşleştirmeyi mümkün hale getirir.¹²⁴ Nitekim neoliberal stratejinin inşa ettiği bireysel eylem alanı tam da bunu inşa edecektir. Foucault “bireyin zorunlu olarak seçmesi gereken şeyi, tamamen özgür olarak” seçmesi durumunu neoliberal anlamdaki “homo economicus” tanımına bağlıyor ve G. Becker’a atıfta bulunarak bunun tam da “yönetilebilirlik” olduğuna vurgu yapıyor. Burada klasik liberalizmin “Homo economicus”u ile “neoliberal birey” anlamındaki homo economicus’un farkını açık olarak görebiliyoruz:

“Homo economicus hakikati kabul edendir. Akılsal davranış çevresel değişkenlerdeki oynamalara duyarlı ve bunlara rastgele biçimde değil, sistematik bir biçimde tepki veren davranıştır. Ekonomi ise çevresel değişkenlere verilen cevapların sistematikliğinin bilimi olarak tanımlanır. ... Yönetim teorisi açısından homo economicus, dokunulmaması gereken kişiydi. Bırakınız yapsınlar’ın nesnesi ya da öznesiydi. Bırakınız yapsınlar kuralını benimsemiş yönetimin partneriydi. Becker’ın size söylediğim tanımındaysa birden homo economicus (yani hakikati kabul eden ya da ortadaki değişkenlerin hareketine sistematik cevap veren kişi) karşımıza yönetilebilir biri olarak çıkıyor. Yapay bir şekilde çevrede yapılan sistematik değişikliklere sistematik cevap veren kişi olarak gözüküyor. Bu tanıma göre homo economicus, tam olarak yönetilebilir olandır.”¹²⁵

Dardot ve Laval, neoliberal stratejiyi kısaca, “Mümkün olan en fazla sayıda piyasa durumu yaratmak” şeklinde tarif ediyor. Yani özelleştirme, kamusal hizmetleri rekabete açma, okulun ve hastanenin piyasaya dahil edilmesi, özel borç yoluyla ödeme gücüne erişme gibi araçlarla “seçme yükümlülüğü”nü örgütlemekten söz ediyorlar. Bu durumda bireyler, piyasanın bu durumunu “gerçeklik” olarak kabul ediyor ve “oyunda” kaybetmek istemiyorlarsa, bireysel çıkara dayalı bir hesap ve seçim işlemini gerçekleştirmek zorunda kalıyorlar.¹²⁶

Bu açıdan bakıldığında örneğin kişisel varlığının, işini koruma ve servetini artırma mekanizmaları içinde önemli bir yer tutan “kredibilite” kavramının “ücretli girişimci” veya “ücretli sermayedar” nezdinde nasıl bir disiplin aracı olduğu hayli dikkat çekicidir. Bireysel kredi puanı hesaplama sistemleri, alınan kredi geri ödenemediğinde bireylerin bankalar arasındaki “sicilinin” bozulması, “kara liste”ye

¹²⁴ A.e., s. 269

¹²⁵ M. Foucault, **Biyopolitikanın Doğuşu**, s.221-222 (Foucault burada Gary S. Becker’in “Irrational Behavior and Economic Theory”, **Journal of Political Economy**, sayı 70, 11 Şubat 1962, başlıklı makalesine atıfta bulunuyor.)

¹²⁶ Dardot-Laval, a.g.e., s. 270

dahil edilmesi ve bir daha kredi/kredi kartı alamaması öz disiplin sağlayıcı mekanizmalar içinde önemli bir yere sahiptir.

Dardot ve Laval, kişisel girişimi veya kişisel sermayeyi kontrol altına almanın başka bir boyutunun da davranışı denetleme ve değerlendirme sistemleri inşa etmek olduğunu söylüyor. Değerlendirme araçlarının yaygın kullanımını ise şu olguya dayandırıyorlar: “Hesap yapan birey tercih etmekte ne kadar özgür varsayılsa, onun temeldeki oportünizmine (fırsatçılığına) çare bulmak için o ölçüde gözetlenmeli ve değerlendirilmelidir. Ve çıkarını, onu istihdam eden kurumun çıkarıyla birleştirmeye mecbur edilmelidir.”¹²⁷

“Yeni işletme organizasyonu ve yeni “management” dilinde “patron ve işçi” konumları tam da bu nedenle değişir. Artık kitlesel işçi dönemindeki, “girişimci-işçi” veya “patron-işçi” türünde sınıfsal konuma dayalı ikili bir çıkar zıtlaşması neoliberal işletmede işlemez hale gelir. Ücretli çalışanlar artık varlıklarının performans ve kısa vadeli sonuçlara bağlı olduğunu bilir. Yöneticiler de takımlarda yer alan kişiler arasındaki rekabetin, grup performansına zarar verebileceğinin farkındadır. Bu nedenle grup performansını yükseltmek için, takım çalışmasına dair çalışma hayatında şimdiye kadar görülmemiş mitler üretilir. Buna göre çalışanlar birbirleriyle rekabet halinde değildirler ve hatta daha da ileri giderek patron ve çalışanlar arasında bir çelişki de yoktur. Aksine patron, sadece grup sürecine yön verir. Böylece patron bir lider olarak, artık yöneten değil, çalışanın tarafındaki kişi haline gelir. Bu nedenle neoliberal işletmede rekabet, çalışanın takımıyla diğer şirketler arasındaki benzer takımlar arasında yaşanır. Bu düşünce biçimiyle her takım ayrı bir şirket gibi konumlanır ve her takımın başarısı rakiplere göre ayrı ayrı ölçülür.”¹²⁸

Bireye verilen bu girişimci rolüyle, ölçme ve değerlendirme mekanizmalarının mümkün olduğunca bireyselleştirilmesinin getirdiği disiplin, kişisel risklerin olabildiğince artırıldığı bir ekosistemde en “verimli” sonuçları doğuracaktır. Bu disiplini sağlayan esas zorlayıcı güç de “işsizlik tehdidi”dir. Neoliberal stratejinin önemli bir aracı bu nedenle işsizliğin “doğal” bir durum olduğu argümanıdır.

“Friedman’ın teorisini ortaya koyduğu haliyle monetarizm, savaş sonrası oluşturulan parasal sistemin parçalanmasına, esnek kambiyo rejimleri, dalgalanan kurlar ve sermayenin uluslararası düzeyde akışkanlaşmasına yol açmıştır. Bu yeni parasal norm sonuçta mali piyasaların tüm topluma dayattığı bir disiplin haline gelmiştir. Böylece enflasyona karşı mücadele, yönetim politikalarının önceliği olurken, işsizlik oranı basit bir “düzenleyici değişken” halini alır. Friedman’ın “Doğal işsizlik oranı”

¹²⁷ A.y,

¹²⁸ Sennet a.g.e., s. 117

teorisinin her görüşten politik sorumlu tarafından geniş ölçüde kabul görmesinin nedeni de buradadır.”¹²⁹

Oluşturulan sistem, “tam istihdam hedefine ulaşmak için” kamu müdahalesini meşrulaştıran Keynesci politikaların neredeyse 180 derece zıddıdır. Neoliberallerin “eksik istihdam” durumunu bir sorun olarak görmemeleri nedeniyle yanılğıya düştüklerini önemli Keynes yorumcularından Robert Skidelsky 2009’da İstanbul’da verdiği bir konferansta şu sözlerle dile getirmiştir: “Chicago Okulu’na göre devlet, zaten bir şekilde var olan özel tasarrufu kamu eliyle kullandığı için, mali canlandırma önlemlerinin çarpan etkisi de sıfır oluyor. Yani devlet burada var olan tasarrufu oradan oraya kaydırmaktan başka bir iş yapmıyor. Doğal olarak da bu eylem ekonomik canlanma üzerinde hiçbir etki yaratmıyor.” Sonuç olarak Skidelsky, neoliberallerin “eksik istihdam” diye bir durumu kabul etmemeleri nedeniyle bu hataya düştüklerini söylüyor.¹³⁰

Monetarizmin hükümet politikalarına egemen olmasıyla neredeyse tartışmasız olarak kabul gören; denk bütçe, mali disiplin, düşük enflasyon ve düşük vergi politikalarının, toplumun çoğunluğunu oluşturan ücretliler üzerindeki kaçınılmaz etkisi, genel risklerin kesin biçimde toplum değil, bireyler tarafından üstlenilmesinin yolunu açmasıdır. Bu nedenle iş hayatında başarılı olan çalışanlarla “kendi hataları yüzünden” başarısız olmuş ve dahası, “toplumun sırtından geçinen” işsizleri “asalak” olarak gösteren söylem Thatcherizm tarafından geniş olarak kullanmış, toplumun artık bireylerin kaderinden sorumlu kabul edilmemesi gerektiği fikrini geliştirmiştir.¹³¹

A. Üretimde Esnekleşme

Politika üreticilerin tam istihdam yerine düşük enflasyon ve parasal disiplin hedefine odaklanmasının önemli bir sonucu, emek piyasasındaki katılıkların ortadan

¹²⁹ Dardot-Laval, a.g.e., s. 272

¹³⁰ “Karanlık çağın sonu ve Maestro’nun dönüşü”; 24.06.200, <https://www.habervesaire.com/karanlik-cagin-sonu-ve-maestro-nun-donusu/>, Güventürk Görgülü, Erişim: 10.12.2019

¹³¹ Dardot-Laval, a.g.e., s. 273

kaldırılması, yani “esnekleştirme” oldu. Neoliberaller tam istihdam hedefine yönelik ekonomi politikalarının faydasız olduğunu Skidelsky’in dediği gibi bir yanılgıdan çok bir siyasi tercih olarak benimsiyorlardı. Sonuçta kişilerin işsiz kalmasının nedeni enflasyon ve piyasayı bozucu kamu müdahaleleri nedeniyle girişimcilerin yatırımdan kaçınmasıydı. Bu koşullar düzeltildiğinde geri kalan işsizlik ancak “doğal” veya “gönüllü” sıfatlarıyla açıklanabilirdi:

“Neoliberallere göre işsizlik, iktisadi failin, topluluk tarafından sübvansede edildiği ölçüde boş vakit tercihini ifade etmektedir, dolayısıyla da ‘gönüllü’ bir durumdur. Bu nedenle (tam istihdamı sağlamaya yönelik) atılım politikalarıyla işsizliği azaltmayı istemek, doğal işsizlik oranı doktrinine göre gereksiz, hatta zararlıdır. İşsizlere tazminat verilmesi “işsizlik tuzakları” yaratmak anlamına gelir. ... Bu nedenle sendikalar ve çalışma yasaları, neoliberalizme bağlılıklarını belirten yönetimlerin ilk hedefleri oldu. Gelişmiş kapitalist ülkelerin çoğunda sendikasılaşmanın, örneğin sanayisizleşme ve fabrikaların düşük ücretli, toplumsal mücadele geleneği olmayan ya da despotik bir rejime tabi bölge ve ülkelere taşınması boşuna değildi. Bu politikaların genel yönelimi, ücretlileri iktisadi faaliyetin döngüsel değişimlerinden koruyan sistemlerin parçalanması ve işverenlerin, iş gücü maliyetini mümkün olduğunca azaltarak, emek ihtiyaçlarını optimal şekilde düzenlemelerini sağlayacak şekilde yeni esneklik normlarını benimsemeleriydi.”¹³²

Sosyolog Richard Sennett tam da bu durumu “İktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması” olarak tarif ediyor. Her çalışanın bir “girişimci” olarak kendi riskini üstlenmesi, verimlilik artışının tartışılmaz bir norm olarak dayatılması, bunu garanti altına alacak ölçme ve değerlendirme mekanizmalarının ödünsüz uygulanması ve makro düzeyde tam istihdam hedefinden uzaklaşılması çalışanların artık dışarıdan denetlenen değil, kendinden beklenen sonuçları “özdisiplinle” hayata geçiren bireyler haline gelmesini sağlayacaktı. İşletmeler düzeyinde bu disiplini meşrulaştıran temel norm ise sistemin bütünüyle tüketici merkezli olarak inşa edilmesinde yatıyordu. Sennett’a göre çalışanlar üzerinde yaratılan bu yeni gizli iktidar sistemini belirleyen üç temel kurucu öge bulunuyor:

a- Kurumların kökten dönüşümü: Sennett, günümüzün işletme yapısındaki değişimin tarihsel sürekliliği olan bir evrilme değil tarihsel bir kopuş, bir tür başkalaşım olduğunu kabul ediyor. Fordist dönemin hiyerarşik şirket yapılanmasına karşılık günümüzün esnek üretim biçiminin işletme yapısı, birbiriyle aynı düzeyde

¹³² A.e., s. 274

alışan adacıkların oluşturduğu bir **network** (aç) olarak tanımlanıyor. Böylece İşletmeyi oluşturan herhangi bir parça, istendiğinde diğer parçalara zarar vermeden ıkartılabiliyor veya eklenebiliyor. Sistemin iç bütünlüğünün olmayışı esnekliği alabildiğine artırıyor. Katmansızlaştırma az sayıda yöneticinin daha fazla alt düzey çalışanı kontrol etmesini sağlarken dikey ayrışma bir şirket çalışanının birden fazla görevi stlenebilmesini sağlıyor.¹³³ "Verimlilik" ve "kar maksimizasyonu" fikrini temel alan bu işletme biçimi hem hızlı bir organizasyon değişikliğini hem de talep değişimine en hızlı cevabı verebilmeyi mümkün kılıyor.

b- üretimde esnek uzmanlaşma: Bu kavram, tüketicilerdeki oynaklığın (volatilit) artışına karşılık gelir. Basitçe ifade edersek esnek uzmanlaşma, piyasaya daha çeşitli ürünleri daha hızlı biçimde ulaştırmak demektir. Esnek uzmanlaşma aynı zamanda Fordizmde vücut bulan üretim sisteminin antitezidir.¹³⁴

Fordizmin antitezi olarak kabul edilen bu kavram, bir ya da iki görevi üstlenen işçilerin çalıştığı üretim hattının yerini, uzmanlaşmış üretim adacıklarının alması anlamına geliyor. Gelişen teknoloji şirketlerin piyasa verilerine ulaşma hızını artırarak üretimlerini talebe uyarlama ve talebin işletme yapısına değiştirebilme esnekliklerini artırıyor.¹³⁵ çalışanlar da teknoloji sayesinde topluca sorumlu oldukları sürecin her aşamasına müdahale edecek duruma geliyorlar.

Ancak gelişen teknolojinin getirdiği bir önemli değişim, teknoloji geliştikçe beyin ve kol gücünün daha yüzeysel bir uzmanlaşmayla kullanılabilmesidir. Teknoloji, retim araçlarını, daha kolay, daha basit arayüzlerle kullanılabilir hale getirmektedir. Esnek uzmanlaşma, Sennett'a göre aynı zamanda uzmanlaşmanın yzeyselleştiği ve uzmanlaşma hızının arttığı bir durumu ifade eder.

c- iktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması: Esnek iş organizasyonlarının en önemli iddiası çalışanların, özellikle de alt düzey alışanların

¹³³ Sennett, a.g.e., s51-52

¹³⁴ a.e., s. 53

¹³⁵ a.e., s. 53-54

daha esnek ve daha özgür çalışmasıdır. Ancak gerçekte bunun tam tersi bir sonuç ortaya çıkar ve çalışanlar üstündeki iktidar merkezileşmeden yoğunlaşır.¹³⁶ Zira üretim ister içeride süreçlere bölünsün, isterse her süreç dışarıdaki bir şirkete aktarılsın, çalışma çerçevesi, maliyet ve teslim koşulları, ana şirket tarafından sıkı sıkıya belirlenmiştir.

İleride değineceğimiz gibi Toyota örneğinde, Fordist üretimde yaratılan devasa seri üretim makinesinin, parçalara bölünmüş olarak yan sanayii ve tedarik zinciriyle birlikte "yalın üretim" biçiminde yeniden yaratıldığını hatırlarsak güç yoğunlaşmasının anlamını da daha iyi kavrayabiliriz.

İster içeride ister dışarıda olsun her sürecin verimliliği, ana işletmenin büyüme ve kâr hedefine göre belirlenir. Bu belirleme -her üretim sürecini ayrı bir işletme olarak kabul edersek- her birimin kendi dışında bir büyüme ve maliyet düşürme hedefine tabi olması demektir ki bu durum zaten esnek çalışmanın daha fazla özgürlük değil daha fazla verimlilik anlamına geldiğini gösterir. "Esnek zaman" aynı zaman dilimi içinde daha fazla üretmek, aynı işi daha düşük ücretle yerine getirmek ve çalışma süresinin dağılarak uzaması anlamına gelir.

Çalışanları koruma altına alan sistemlerin ortadan kaldırılması ve bunların yerini yeni esneklik normlarının alması, sonuç olarak ücretli emeğin üzerindeki gizli iktidarın yoğunlaşmasını sağlar. Sennet'a göre esnek çalışma biçiminde iktidar iki şekilde kendini gösterir: 1- Tek bir merkezin değil sürecin diğer bileşenleri tarafından denetimin yoğunlaşması 2- Üretim hedef, verimlilik, kârlılık gibi verili ölçütlerin yarattığı denetimin yoğunlaşması. Günümüzde bu denetim yoğunlaşmasını sağlayan esnek çalışma biçiminin dört kurucu bileşeni bulunmaktadır:

Birinci bileşen işletmelerin piyasadaki talep değişimlerine bağlı olarak çalıştıracakları işçi sayısını değiştirme esnekliğinin artırılmasıdır. (sayısal dışsal esneklik) **İkinci bileşen** Çalışanların iş tanımlarını ve sorumluluklarını işverenin ihtiyacına göre ayarlanabilmesi, değiştirilebilmesi esnekliğidir. (İşlevsel-içsel esneklik) **Üçüncüsü** ücret esnekliğidir. Ücretlerin piyasa koşullarına göre dalgalanması, çalışma sürelerinin, saatlerini ve günlerinin işletme ihtiyacına göre değiştirilmesidir. **Dördüncü bileşen** ise

¹³⁶ a.e. s. 58

firmalar arası esnekliktir ki bu işgücünün firmalar arasında ihtiyaca göre akışkanlığını ifade eder.¹³⁷

Esnekleşme kavramından söz ettiğimizde bunun neoliberal politikaların piyasaya egemen olmasıyla birdenbire ortaya çıkan bir durum olmadığını özellikle vurgulamamız gerekiyor. Tarihsel sürece baktığımızda, Ondokuzuncu yüzyılın ikinci yarısından itibaren üretim biçiminin bugünkü esnekleşmesine zemin hazırlayan üç önemli gelişmeyi anmak yerinde olur.

Birinci gelişme emeğin diğer emtialar gibi piyasalaşmasıdır. Bu piyasalaşma hareketi esasen günümüzdeki kapitalizmin ve buna bağlı yaşam biçiminin oluşmasındaki temel etkidir. Karl Polanyi, *Büyük Dönüşüm*'de karmaşık makinelerle üretim yapan fabrika düzeni ortaya çıktıktan ve üretimin “tüccar”dan “sanayici”nin üzerine aktarılmasından sonra arzının garanti altına alınması gereken üretim unsurlarının sayısının arttığını anlatıyor:

“Doğal olarak unsurların üçü hayatı bir önem taşıyordu: Emek, toprak ve para. Ticari bir toplumda bunların arzını örgütlemenin tek bir yolu vardı: Satın alabilirliklerini sağlamak. Dolayısıyla piyasada satılabilecek şekilde -yani meta olarak- örgütlenmeliydiler. Piyasa mekanizmasının üretim unsurlarını -emek, toprak ve parayı- içine alışı, fabrika sisteminin ticari bir topluma girişinin kaçınılmaz sonucuydu.”¹³⁸

Ancak ne emek ne toprak ne de para piyasada satılmak üzere üretilmemişti ve gerçek metalar haline getirilmeleri zordu. Polanyi'ye göre emeğin metalaşması ise toplumsal düzeni kökten değiştirerek ekonominin bir parçası haline getirdi.

“Doğal olarak, bunlar, piyasada satılmak üzere üretilmediklerinden, gerçekten metalara dönüştürülemezlerdi. Ama böyle üretildikleri efsanesi, toplumun temel düzenleyici ilkesi olup çıktı. Bu üçünden biri özel önem taşıyordu: Emek, işveren değil işçi oldukları durumda insanlar için kullanılan teknik terim. Bunun ardından, artık emek düzeninin piyasa sisteminin düzeniyle birlikte değişeceği fikri geliyordu. Ama emek düzeni halkın yaşam biçimlerinden başka bir şey demek olmadığına göre, ortaya çıkan sonuç piyasa sisteminin gelişmesiyle birlikte, toplumsal düzenini de değişikliğe

¹³⁷ N. Mütevellioğlu -S. Işık; **Türkiye'de Emek Piyasasında Neoliberal Dönüşüm; Küreselleşme, Kriz ve Türkiye'de Neoliberal Dönüşüm** İst. Bilgi Ün. Yay. Şubat 2009 s.159

¹³⁸ K. Polanyi, a.g.e., 2010, s. 122-123

uğratacağıydı. Böylece insan toplumu, ekonomik sistemin bir aksesuarı haline geldi.”¹³⁹

Polanyi, tarihin hiçbir döneminde toplumsal sistemin ekonomik sistemin bir parçası haline gelmediğini vurgulayarak tarih boyunca piyasaların ekonomik sistemin bir uzantısı, ekonominin ise toplumsal sisteme bağlı bir mekanizma olduğunu söylüyor. Ancak sanayi devrimi sonrasında bu ilişki tam tersine döner. Ekonomi, piyasalar tarafından kontrol edilen bir sisteme dönüşür, bu ekonomik sistem de toplumsal sistemi belirlemeye başlar.¹⁴⁰

Polanyi’ye göre İngiltere’de sanayi devriminin en canlı yıllarında 1785’ten 1834’e kadar *Speenhamland Yasası* nedeniyle İngiltere’de hızla oluşan sermaye sınıfının karşısında bir emek piyasası ve dolayısıyla işçi sınıfı örgütlenmesi mümkün olamadı.¹⁴¹ Speenhamland Yasası İngiltere kırsalındaki yoksulları Kilise’nin koruması altında tutarak asgari bir yaşam yardımı sağlıyordu. Böylece İngiltere’nin feodal toprak sistemi ve Kilise’ye bağlı köylülüğün çözülmesi ve köylülerin proleterleşmesi bir türlü mümkün olamıyordu: “Speenhamland’ın yürürlükte olduğu dönemde toplum, iki zıt etki altında bölünmüştü. Bunlardan biri, paternalizmden kaynaklanıyor ve emeği piyasa sisteminin tehlikelerinden koruyordu; diğeri, toprak da dahil olmak üzere, üretim unsurlarını bir piyasa sistemi içinde örgütleyerek ve böylece halktan insanları eski sosyal konumlarından ayırıp, emeklerini satarak geçinmeye zorluyor, ama aynı zamanda da emeğin piyasa değerini bulmasını önleyordu. Yeni bir işveren sınıfı oluşuyor ama buna karşı bir işçi sınıfı örgütlenemiyordu.”¹⁴²

İngiltere’de uzun yıllar uygulanan Yoksullar Yasası, doğal olarak laissez-faire’ci liberallerin hedefindeydi. Aslında ücret sisteminin Speenhamland’in getirdiği “yaşama hakkı”nın ortadan kaldırılmasını talep etmesinden daha doğal bir şey olmazdı. Yeni “ekonomik birey düzeninde” bir şey yapmadan para kazanabilen bir kimsenin ücret karşılığında çalışması düşünülemezdi.¹⁴³ 1832’de orta sınıfların

¹³⁹ A.y.

¹⁴⁰ a.e. s. 114

¹⁴¹ a.e. s. 125

¹⁴² A.e. s. 129

¹⁴³ A.e. s. 127

kazandığı siyasal zaferden sonra, Yoksullar Yasası'nı yürürlükten kaldıran tasan 1834'te en aşırı biçimiyle kabul edilip hiçbir geçiş süresi tanınmadan yürürlüğe girdi. Laissez-faire uzlaşmaya yer vermeyecek şiddette bir akışın içindeydi artık.¹⁴⁴

Ancak Polanyi, her değişimin bir toplumsal çözülmeye yol açmasının kaçınılmaz olduğunu vurguladıktan sonra, modern toplumun kurulmasının da başka türlü gerçekleşmeyeceğini belirterek liberallerin hakkını teslim ediyor: "Eğer 1832 Reform Tasarısı ve 1834 Yoksullar Yasası Değişikliği modern kapitalizmin başlangıcı olarak görülüyorlarsa, bu onların iyi yürekli toprak sahibinin yönetimine ve onun yardım sistemine son verdiklerindendir."¹⁴⁵

Sonuç olarak, modern çağdan önce, yalnızca ilke olarak bile, piyasalar tarafından kontrol edilen bir ekonomi var olmamıştı. Sanayi kapitalizmi bunu ancak 1834 sonrasında başardı ve emek, bir üretim faktörü olarak inanılmaz bir hızda piyasalaştı. Laissez-faire'ci baskıyla piyasaya dahil edilen emek, Polanyi'nin dediği gibi, aynı dinamikle kısa sürede örgütlendi ve siyasi etkisini artırarak sermaye karşısında bir sınıf haline geldi. Bu yeni sınıfın etki ve örgütlenmesi o denli hızlı gerçekleşti ki Karl Marx ve Friedrich Engels'in *Komünist Manifesto*'yu yayınladıkları yıl Avrupa 1848 devrimleriyle kavruluyordu. Bunun ardından K. Marx 1867'de *Kapital*'in ilk cildini yayınladıktan sonra 1871'de Paris Komünü kurulacaktı. Piyasanın kontrolü altına sokulan emek, kısa sürede sınıf haline gelerek üretimden daha fazla pay talep etmeye başlamıştı. 20'nci yüzyıl başında gerçekleşen sosyalist devrimlerin de yarattığı baskıyla, izleyen yüz yıl boyunca sanayi burjuvazisi ve işçi sınıfı arasında, devletler tarafından dengelenen bir uzlaşma dönemi yaşanacaktı.

İkinci gelişme Fordizmin kapitalizmin ana üretim modeli olarak benimsenmesidir. Fordist üretim biçiminin işgücünü nasıl dönüştürdüğü, dünyayı "Yalın Üretim" sistemiyle tanıştıran en önemli kitap olan *Dünyayı Değiştiren Makine*'de şu sözlerle antatılıyor: "Ford sadece değişebilir parçayı

¹⁴⁴ A.e. s. 199

¹⁴⁵ A.e. s. 129

mükemmelleştirmemiştir. O aynı zamanda değiştirilebilir işçiyi mükemmelleştirmiştir.”¹⁴⁶

Fordist üretim modelinin egemenlik kazanması, profesyonel işçilerin – Sennett’in deyimiyle zanaatkar işçinin- çözülmesine temel hazırlamıştır. Bu çözülme, işçi sınıfının “kitlesel işçi” (operario massa) biçiminde tekrar oluşumunun önünü açmıştır. Maria Turchetto, Romano Alquati’nin 1962’de yazdığı “*Sermayenin organik bileşimi ve Olivetti’deki emek gücü*” başlıklı makalede “kitlesel işçi” kavramının açıklandığını ifade eder:

“Kitlesel işçi, yeni kapitalizmin yeni üretici öznesiydi. Önceki “usta işçi” figürüne kıyasla, teknik olarak beceriden yoksun kılınmış işçiydi. Bu nedenle “özel olarak mülksüzleştirilmiş” ve sermayenin “gerçek boyunduruğuna” sokulmuştu. Üstelik toplumsal açıdan köksüz ve siyasal olarak geleneklerinden yoksundu. Ama “kitlesel işçi”, (sınıfsal olarak) çok güçlü bir çatışma potansiyelinin taşıyıcısı sayılıyordu.”¹⁴⁷

Ford’un seri üretimi dayalı kapitalizmde yarattığı devrim, işin parçalara bölünerek ve kol gücünün vasfının düşürülerek değiştirilebilir hale gelmesinin ilk adımı sayılmalıdır:

"1915'te yapılan bir araştırma elliden fazla lisan konuşan Highland Park işçilerinin aslında İngilizceyi çok az konuştuğunu meydana çıkarmıştı. Böyle bir yabancılar ordusu daha önce hiçbir şirketin hayal bile edemediği karmaşık bir ürünü (Model T) büyük miktarlarda, hem de tutarlı bir titizlikle üretmek için nasıl işbirliği yapabiliyordu?"¹⁴⁸

Bu köklü değişimin yıllar sonra, 2004 sonunda Renee Mabourgne ve Chan Kim tarafından yazılan *Mavi Okyanus Stratejisi* adlı kitapta değer-maliyet ilişkisine meydan okuyan bir “değer yenileme” hamlesi olarak nitelendirilmesi ve detaylı olarak anlatılması da tesadüf olmamalı. Zira Ford bu yöntemle birkaç yıl içinde bugünkü değeriyle 20 bin dolar olan Model T’yi 9 bin dolara indirerek atlı arabaları ortadan kaldırmıştı.¹⁴⁹

¹⁴⁶ James Womack; Daniel Jones; Daniel Roos, **Dünyayı Değiştiren Makina**, Otomotiv Sanayii Derneği 1993, s. 31

¹⁴⁷ M. Turchetto, “Kitlesel İşçi’den ‘İmparatorluk’a: İtalyan Operaismo’sunun Şaşırtıcı Yörüngesi”, **Çağdaş Marksizm İçin Eleştirel Kılavuz**, Hazırlayanlar: Jacques Bidet-Stathis Kouvelakis, çev. Şükrü Alpagut, Yordam Kitap, 2014, s.274-295

¹⁴⁸ Womack, Jones, Roos. A.g.e. s. 31

¹⁴⁹ Chan W Kim; Renee Mabourgne, **Mavi Okyanus Stratejisi**, Çev. Şükrü Alpagut, CSA Yay. 2009

Ford'un bunu başarabilmesindeki temel değişiklik ise üretimde kullanılan makinelerin karmaşıklaşması ve emek verimini artıracak şekilde üretimin yeniden örgütlenmesiydi. Bu yenilik, işçilik vasfını düşürerek emeğin ucuzlatılabilmesinden başka bir şey değildi. Ancak yine de Sennett'in tespit ettiği gibi "işçilik" bir meslek ve sınıfsal konum olarak kendini sürdürüyordu.

Üçüncü gelişme ise 1950'lerin başından itibaren geliştirilen ve 1990'ların başında adı konularak ABD'ye transfer edilen yalın üretimdir. 1970'lerden sonra üretimde esnekleşme arayışları ortaya çıkmasına ve bu alanda pek çok çalışma bulunmasına rağmen esnek üretimin mükemmel şekilde modellemesi Japonlar tarafından başarılmıştır. Yine *Dünyayı Değiştiren Makine*'de yalın üretim yöntemini geliştiren Eiji Toyoda ve Taiichi Ohno'nun başarısı şu sözlerle anlatılmaktadır:

"Sonuçta Ohno, ikmal (tedarik) sistemi içinde günden güne bazında parça akışını koordine etmekte yeni bir yol olan, Toyota'da Kanban denen meşhur 'just in time' sistemini geliştirdi. Ohno'nun fikri, muazzam bir yan sanayiciler grubunu ve parça fabrikalarını, parçaların sadece bir sonraki adımının anlık ihtiyacını karşılayacak şekilde üretilmesini sağlayarak, Henry Ford'un Highland fabrikası gibi tek bir büyük makineye dönüştürmekti."¹⁵⁰

H. Ford, üretim bandındaki her bir işçiyi bir veya iki görevi yerine getirecek biçimde konumlandırıyor, kitlesel üretim için bütünsel bir mekânda kitlesel bir rutin yaratıyor, bunu besleyecek şekilde kitlesel alımlarla tedarik zincirini kuruyordu. Toyota Üretim Sistemi'nde (TPS) ise Fordist üretimden ayrılan iki temel özellik vardı. Birincisi üretimin süreçlere bölünmesi ve her sürecin mükemmelliğinin kendi içinde sağlanmasıydı. İkincisi ise işçilerin bir veya iki hareketen oluşan rütini tekrarlamak yerine sürecin bütününden topluca sorumlu olmalarıydı. Womack ve Roos, Ohno'nun oluşturduğu sistemin mükemmelliğini şöyle aktarıyor:

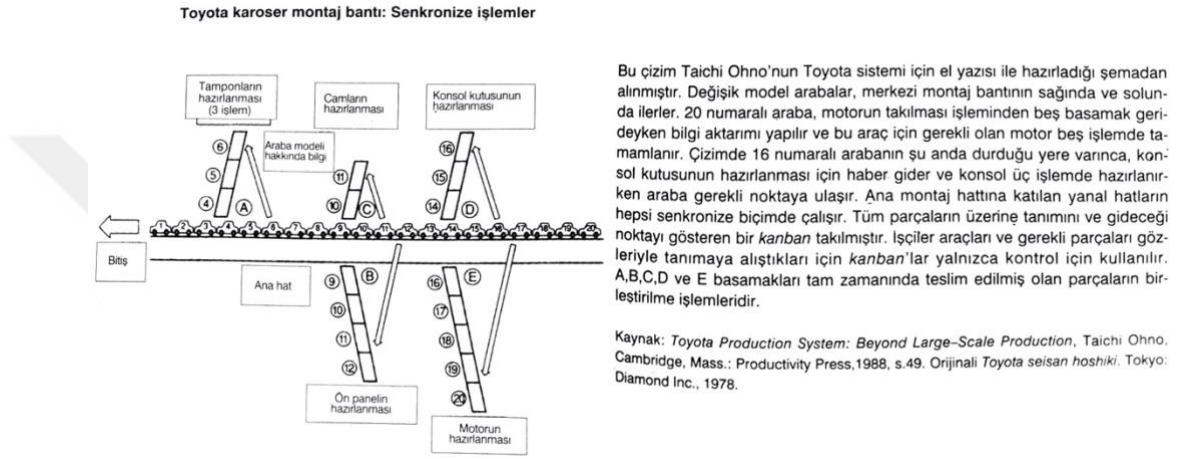
"Bu basit fikri uygulamada yerine getirmek son derece zordu. Çünkü pratikte tüm stokları ortadan kaldırmaktaydı ve muazzam üretim sisteminin tek bir küçük parçası bile aksadığında tüm sistemin duracağı anlamına gelmekteydi. Ohno'nun görüşüne göre, fikrinin esas gücü buradaydı. Tüm emniyet ağlarını kaldırmış oluyordu ve

¹⁵⁰ Womack, Jones vd. A.g.e. s. 64

muazzam üretim sürecinin her üyesi, bir sorunun her şeyi durduracak kadar büyümeden sezinlenerek önlenmesi için dikkat kesilmekteydi.”¹⁵¹

Sözü edilen just in time sisteminin nasıl işlediğini ve kalite çemberi olarak adlandırılan grupların nasıl çalıştığını anlayabilmek için aşağıdaki çizim biraz fikir verebilir.

Şekil 0-1 Toyota Montaj Bandı.



Kaynak: Kapitalizmin Yedi Kültürü 1995¹⁵²

Ohno'nun orijinal çiziminden uyarlanan bu şemada üretimin nasıl basamaklandırıldığı, sıradaki her arabanın hazır parçalarının birleştirme işleminin nasıl yapıldığı anlatılıyor. Tabii bunun için de dış tedarikçiler tarafından tüm parçaların yine tam zamanında fabrikaya teslim edilmiş olması gerekiyor.

Sennett'in “İktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması” olarak tarif ettiği gelişmenin orijinal kaynağının Ohno'nun bu kurgusunda yattığını söylemek çok da zor değildir. Hiç kuşkusuz bu disipline edici kurgu, yıllar içinde, “neoliberal insanın” yaşamının her alanına sirayet eden gizli bir iktidar kaynağı halini alacaktır.

Marksist yazarlara göre 70'li yıllardan itibaren çalışma deneyimlerinin merkezden uzaklaşması/yerelleşmesi ve esnekleşmesi, kitlesel işçinin, emek sürecinin

¹⁵¹ A.e., s. 64

¹⁵² C. Hampden, T. ve A. Trompenaars; **Kapitalizmin Yedi Kültürü**, Çev. Füsün Doruker, Sabah Kitapları 1995, s. 129, orijinali: The Seven Cultures of Capitalism 1993

ve siyasal örgütlenmesinin çözülüşüne neden olmuştur.¹⁵³ Bu nedenle Negri, 1970’lerdeki gelişmelerden yola çıkarak, işçi sınıfı üzerine yürütülen tartışmalarda “kitlesel işçi” kavramı yerine “toplumsal işçi” kavramının kullanılması gerektiği kanısındadır:

“Bu, toplum ve bir bütün olarak toplumsal emek üzerinde, kapitalist kontrolün daha geniş ve daha köklü boyutlarını daha iyi ifade eden bir kavramsallaştırmaydı. Negri’ye göre, toplumsallaşmış işçi, toplumla örtüşen bir üretkenlik sürecinin öznesidir. Profesyonel işçi çağında, sermayenin kendisini yoğunlaştırdığı alan fabrikaydı. Kitlesel işçi çağında fabrika, toplumun etrafında döndüğü merkez olmuştu. Ama toplumsallaşmış işçi evresinde fabrika, enformasyon teknolojilerinin yardımıyla toplumun içine yayılmış, işleyişini dağıtarak ve merkezsizleştirerek, bazı otonomcuların deyimiyle ‘dağınık fabrika’ ya da ‘duvarsız fabrika’yı oluşturmuştu.”¹⁵⁴

Süreçlere bölünmüş üretim yapısının günümüzde yarattığı iki önemli sonuç bulunuyor:

1- Şirketlerde klasik piramit biçimindeki organizasyon yapısının değiştirilerek süreçlere dayalı organizasyonların kurulması.

2- Süreçlerin mümkün olduğunca fazlasının bütünüyle dışarıya, tedarik firmalarına aktarılması.

Fordist üretimle, postfordizmin klasik dönemi olan Toyota üretim sisteminin (TPS) ortak noktası her ikisinin değişik nedenlerle de olsa çalışanlarına uzun dönemli bir kariyer, yükselme ve emeklilik planı sunabilmesiydi. Toyota, çalışanlarına ömür boyu istihdam garantisi verirken her çalışanın yaklaşık 40 yıllık çalışma yaşamında kazandığı deneyimden maksimum ölçüde yararlanmayı hedefliyordu. Ohno ve Toyoda için işçiler tıpkı makineler gibi "Uzun dönemli kıymetler" olarak kabul ediliyordu.¹⁵⁵

Bu durum, Sennett'in karakter tanımlamasında kişinin kendinde önem verdiği özelliklerinin yeterince belirginleşmesi ve çalışanların "Bana ihtiyaç duyan biri var mı" sorusunu fazlasıyla yanıtlamasına olanak veriyordu.

¹⁵³ B. Trott, “**Immaterial Labor and World Order: An Evaluation of a Thesis**”, Ephemera 2007 ISSN 1473-2866 www.ephemeraweb.org volume 7(1): 203-232, aktaran: Güven Savul, **Sınıfın Yeni Görünümleri ve Bilişim Sektörü; Maddi/Gayrimaddi Emek**, NotaBene 2018, s. 24

¹⁵⁴ Witheford N. D., **Siber Marx Yüksek Teknoloji Çağında Sınıf Mücadelesi**, çev. Ali Çakıroğlu, Aykırı Yay. 2004, aktaran: Savul, a.g.e., s. 25

¹⁵⁵ Womack, Jones vd. A.g.e. s. 56

TPS'nin günümüzün esnek üretim biçimine dönüşmesinde Japon otomobillerin ABD Detroit merkezli otomobil üreticileri karşısındaki ezici üstünlüğünün büyük rolü oldu. Amerikalılar, Japon firmalarıyla nasıl rekabet edemediklerini anlamak için hatırı sayılır araştırma fonları ayırdı. 1980'ler boyunca süren incelemeler sonunda 1990'da James Womack ve iki arkadaşı *Dünyayı Değiştiren Makina** adlı kitabı yayınladılar. Böylece batı dünyası o güne kadar taklit etmeye çalıştığı yalın üretimi ilk kez tüm unsurlarıyla tanımış oldu. Ancak TPS'nin kurucu unsurlarından biri olan ömür boyu çalışma fikrini gözardı eden ABD'li işletme uzmanları yalın üretimi, süreç yönetimi ve tedarik zinciri yönetimiyle ve elbette gelişen teknolojinin de yardımıyla esnek çalışma sistemine doğru evrilttiler. Böylece, Toyota'da hayata geçirilen yalın üretim kavramı, ABD'ye taşındığında; işgücünün tüm zekâ ve deneyiminden ömür boyu yararlanma ilkesinden tam tersi bir noktaya getirildi. İşgücü bir üretim faktörü olarak “uzun vadeli bir değer” şeklinde değil, Sennett'in de tarif ettiği gibi “geçici bir üretim faktörü” olarak kabul edildi. Dahası, Ohno ve Toyoda'nın kurduğu orijinal sistemde ödül ve yükselme ölçütü ünvana, konuma veya “üstün zeka sergilemeye” bakılmaksızın “güçlü takım oyunu”na bağlı kabul edilirken; Amerikan sisteminde eski alışkanlıkların devamı olarak yükselme şansı, ancak konumu uygun olanlara veya üstün zeka sergileyenlere tanınan bir ayrıcalık olarak kalmaya devam etti. Böylece güçlü takımlar yerine zayıf takımlar ve bireysel rekabet öne çıkarıldı.¹⁵⁶

TPS'nin neoliberal düşüncüyü besleyen bir diğer önemli etkisi ise üretimin tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar alıcı veya müşteri odaklı duruma getirebilmesidir.¹⁵⁷

Üretim birimlerinin parçalanması, dağılması Fordist üretim yöntemlerinde alışılmış norm olan güçlü işyeri sendikacılığını ortadan kaldırırken işçi-ücretli pazarlığını giderek bireyselleştirdi. Böylece kolektivist yöntemlerle yapılan pazarlıklar yerini çalışanlar arası rekabete bıraktı. İşyeri içinde ve alternatif üretim

¹⁵⁶ A.e., s. 65 (*) “Makina”; TDK'ya göre “Makine” olmalı

¹⁵⁷ Ayrıntılar için a.e. s 68-69

birimlerinde birbiriyle rekabete sokulan çalışanlar bir yandan da kalite standartları, bireysel değerlendirme kıstasları gibi ölçütlerle disipline yöneltildi.

Esnek üretim yöntemleri nasıl üretimi değişik firmalara dağıtarak ulusal veya uluslararası ölçekte tedarikçiler arasında rekabet yaratma esasına dayanıyorsa firma içinde çalışanlar ve birimler arasında da benzer rekabet sistemleri inşa edildi.

Bu aşamadan sonra artık hiyerarşik olarak dışarıdan dayatılan bir disiplinden değil Sennet'in tarif ettiği türde "merkezileşme olmadan yoğunlaşan" bir iktidardan söz edebiliriz. Bu iktidar esasen "yeni işletme yönetimi" anlayışının disipline edici tekniklerinden başka bir şey değildi:

"Thomas Coutrot tarafından "Neoliberal şirket"¹⁵⁸ olarak adlandırılan bu yeni şirket modeli, bireylerin ya da ekiplerin azami özerkliği, çok işlevlilik, "proje grupları" ile adem-i merkezileşmiş birimler arasındaki hareketlilik, çalışma kolektiflerinin zayıflaması ve istikrarsızlığı bu yeni yönetim modelinin ifadesidir. Neoliberal şirketin yeni disiplin uygulamaları; uzak mesafeden, dolaylı tarzda, üretim eyleminden önce ya da sonra gerçekleşir. Daha fazla "kişiselleşmiş" ve daha fazla flulaşmış bu işyeri yönetimi, ücretliler arasındaki ve şirketin bölümleri arasındaki rekabette etkili olur."

159

Kullanılan bu yöntemler, ücretlileri azami başarıyı sağlayacak "en iyi uygulama"yı bulmaya mecbur eder ve rekabet nedeniyle bunu sonsuza kadar tekrarlanan bir döngü haline getirir. Böylelikle rekabet, sermayenin verimlilik hedeflerini içselleştirmenin bir aracı haline gelir ve ortaya çıkan sınırsız iç disiplin, ücretlilerin üstündeki hiyerarşik baskıyı ve denetimi gereksiz hale getirir.¹⁶⁰ Sennett de bu tür denetimsiz ama son derece disiplinli işyeri yapılarını şu sözlerle anlatıyor:

"Otoritenin merkezileşme olmadan yoğunlaşması kavramını Bennett Harrison klasikleşmiş çalışması *Lean and Mean*'de (Narin ve Hain)* bu tür bir üretimde hiyerarşik güç ilişkilerinin nasıl sapasağlam yerinde kaldığını gösterir. Büyük şirket, iş çevrimindeki inişleri ya da üretim krizlerini kendisine bağlı zayıf ortaklarına aktarır ve onları baskı altında tutar. Harrison, bu eşitsiz ve istikrarsız ilişkiler networkünü "Merkezileşme olmadan yoğunlaşma" olarak adlandırır. Bu, bir kurumu yukarıdan aşağı bir müdahaleyle bir network'ün parçaları ve noktaları halinde reorganize etme

¹⁵⁸ Coutrot T., L'Entreprise neo-liberale, nouvelle utopie capitaliste. Enquete sur les modes d'organisation du travail, La Découverte, Paris, 1998, Aktaran: Dardot-Laval, a.g.e., s. 279

¹⁵⁹ A.y.

¹⁶⁰ A.y.

gücünü ifade eder. Bu kontrol, organizasyondaki her bir grubun, nasıl ulaşacağı konusunda “özgür” olduğu üretim ve kâr hedefleri belirlenerek sağlanır. Organizasyonun zirvesinde yer alanlar, kendi taleplerinin ne ölçüde karşılandığının muhasebesini tutar ama bu taleplerin gerçekleşmesini sağlayacak bir sistem oluşturmaz.”¹⁶¹

Bu bölümde, emeğin önce bir üretim faktörü haline getirilerek piyasalaştırıldığını, daha sonra, makinenin bir parçası haline getirildiğini, son aşamada ise hem kol hem de zihin gücünün bir üretim halkası etrafında örgütlenerek disiplin altına alındığını gördük. Yalın üretimin batıya aktarılması sırasında yalınlıktan çok esnekliğe vurgu yapılması, kuşkusuz günümüz çalışma düzeninin ortaya çıkışında büyük bir rol oynadı.

B. Seri Üretimden Esnek Üretime “Kâr Merkezleri”

Sennet’in sözünü ettiği sistem, esasen 1920’lerde General Motors’un (GM) başına geçerek şirketi zarardan kurtaran ve yeniden yapılandıran Alfred Sloan’ın¹⁶² kurduğu ve Ford’un seri üretim sisteminin tamamlayıcısı olarak kabul edilen “kâr merkezleri” anlayışının bir devamıdır:

“Sloan, GM’in başına geldikten sonra, yaşanan yönetsel sorunları çözmek için, küçük bir şirket merkezinden sayılarla objektif olarak yönetilen, merkezden bağımsız birimler yarattı. Bu sayede Sloan ve diğer üst yöneticiler, şirketin ayrı ayrı kâr merkezlerini görebiliyorlardı. Bunlar jeneratör, direksiyon takımı, karbüratör gibi otomobil bileşenleri üreten bölümlerdi. Bu sistemde eğer sayılar performansın zayıf olduğunu gösteriyorsa genel müdürü değiştirme zamanı gelmiş demektir. Tutarlı olarak iyi performans gösterebilen genel müdürler, merkezde başkan yardımcılığına terfi edebilecek adaylardı.”¹⁶³

Bu yöntem Ford’un devasa üretim bandını içeren ve tek bir gövdeden oluşan üretim organizasyonunun yarattığı pek çok sorunu ortadan kaldırmış, Ford’un seri üretimiyle birlikte ABD firmaları için çok uzun süre seri üretim organizasyonunun bütünleyicisi oldu. Ancak bu sistem yaygınlaştıkça Ford’un seri üretiminin temelini oluşturan “değiştirilebilir işçi” konusunda hiçbir değişiklik yapılmadı. GM, yabancı

¹⁶¹ Harrison s. 47, aktaran: Sennet a.g.e., s. 58 (*)“Narin” yerine “Yalın” olması gerekiyor fakat çevirmen bu şekilde kullanmayı tercih etmiş.

¹⁶² MIT Sloan School of Management kurucusu (ABD’nin en önemli işletme okullarından birine adını vermiştir)

¹⁶³ Womack, Jones vd. a.g.e., s. 41

lkelerdeki kuruluşlarının yönetiminde de aynı yöntemle başarı kazandı. Almanya, İngiltere ve diğerk pek çok ülkedeki imalat ve satış organizasyonları, merkezden sayılarla yönetilen, kendi kendini besleyen şirketler haline geldi.¹⁶⁴

GM'nin getirdiği kâr merkezleri sistemi ana şirket çevresinde pek çok yan şirket oluşmasına yol açarken, seri üretimden yalın üretime geçiş sürecinde, tedarikçi konumunda olan yan kuruluşların pek çoğunun yerini üçüncü taraf tedarikçiler aldı. Ancak çoğu dikey olarak entegre olmuş seri üretim fabrikalarından oluşan Amerikan sisteminde, orijinal Japon sisteminden farklı olarak ne bağlı kuruluşlar ne de üçüncü taraf tedarikçiler gerçek birer kâr merkezi haline gelebildi. Toyota gibi Japon firmaları, kendilerinin de ortak olduğu, halka açık, yalnızca kendilerine değil dışarıya da parça üretebilen, ürün geliştirme süreçlerine aktif olarak katılan, gerçek anlamda kâr edip büyüyen şirket grupları* yarattılar.¹⁶⁵

Kısaca söylemek gerekirse, Ohno ve Toyoda, yalın üretim sistemini tasarlarırken seri üretimden neden olduğu pek çok soruna cevap veren bir üretim sistemi geliştirme amacıyla yola çıkmışlardı. Yeni sistem hem çalışan işçi açısından, hem müşteri ve ürün geliştirme hem de üretim verimliliği açısından seri üretimden zmediği sorunları ortadan kaldıracaktı. Batı'nın klasik şirket organizasyonunun piramit yapısını büyük ölçüde dağıtan bu sistem şu dört temel üzerine inşa edilmişti:

- a- İşçilere mr boyu iş güvencesi verme karşılığında, üretimden geliştirilmesinden sorumlu hale getirilmeleri
- b- çalışanlar arasında rekabeti ortadan kaldıran güçlü takım anlayışının yerleştirilmesi
- c- Tedarikçilerin gerçek anlamda üretim ve ürün geliştirmenin bir parçası haline getirilmesi
- d- Tedarikçiler arasında fiyat rekabetini ortadan kaldıran, çok taraflı, Toyota'nın da içinde olduğu güçlü ortaklık yapıları kurulması

Ohno ve Toyoda böylelikle o zamana kadar görülmemiş ölçüde az hata yapan, maliyetleri düşüren ve daha etkin bir şekilde ürün geliştirebilir bir sistem ortaya

¹⁶⁴ A.e. s. 40-43

¹⁶⁵ A.e., s. 63 (*) Japonya'da Keiretsu olarak adlandırılan büyük şirket grupları

çıkardı. Ancak “yalın üretim” denilen bu sistem batıya doğru giderken bazı önemli değişikliklere ve kayıplara uğradı.

Sonuç olarak Batı’ya transfer edilen ve dünyaya yayılan yalın üretim, orijinal Japon sisteminin aksine; güvencesizleşen, birbiriyle rekabete sokulan çalışanlar ve tedarikçiler üstüne yükseldi. Seri üretim için geliştirilen “Kâr merkezleri” anlayışı, bir şirket içindeki bölümlerin, holding bünyesindeki şirketlerin veya tedarikçilerin dışarıdan denetimi için bir araç haline getirildi. Süreçlerin iyileştirilmesi ve ürünün mükemmelleştirilmesi yerine merkezden hissedar lehine belirlenen büyüme hedefleri ve finansal göstergeler amaç yerine kondu. Çalışanların bilgi ve birikiminden ömür boyu yararlanmak yerine esas işlevi kârlılığı artırmak olan “verimlilik” temel ölçüt oldu. Böylece “esneklik”, üretimdeki tüm riski çalışanların üzerine aktarmanın mekanizması haline geldi.

Ana şirketlerin tedarikçilere koyduğu fiyat ve hatasızlık ölçütleri, birbirleriyle rekabete giren bu şirketlerde çalışanlar için daha düşük ücretler ve daha yüksek verimlilik anlamına gelirken tedarikçilerin tedarikçileri ve onların tedarikçileri için giderek daha kötüleşen koşullar yarattı. Küreselleşme, rekabetin bölgeler ve ülkeler arasına yayılmasını sağladı. Böylece üretici birimler yasal olarak daha esnek ve daha kurlsız çalışma koşullarına sahip ülkelere doğru kaydırıldı. Riskin çalışanlar üzerine yüklenmesinin sonuçları yalnızca ekonomik değil insan hakları ihlallerine varan noktalara ulaştı. Zaman zaman gazetelerde görülen; tekstilden elektroniğe kadar pek çok uluslararası markanın tedarikçilerinin çocuk işçi çalıştırdığı veya çalışanların verimlilik baskısıyla intihar ettiği haberlerinin esas nedeni buydu.

C. Otoritesiz İktidar ve Denetim

Denetim ve merkezi disiplinin yumuşaması, “Değerlendirme” kavramını yeni şirket örgütlenmesinin anahtarı haline getirir. Çalışmanın yoğunlaşması, sürelerin kısalması, ücretlerin bireyselleşmesi bunun ifadesidir. Ücretlerdeki bu kişiselleşme,

bireysel kazançları başarıya ve rekabete bağlayarak hiyerarşinin gücünü artırır ve bütün kolektif dayanışma biçimlerini azaltır.¹⁶⁶

"Özdenetim" üzerinde temellenen bu yeni işletme yönetimi (management) anlayışı Peter Drucker tarafından formüle edilmiştir: "Yeni bilgi ekonomisinde yapıları yönetmek değil, mümkün olan en fazla şeyi yaratabilmeleri için bilgileri olan kişilere 'rehberlik etmek' söz konusudur." Drucker'a göre işyerinin hedeflere dayalı yönetiminin temel avantajı, kadroların kendi başarılarını ölçebilmesidir. Özdenetim motivasyonu, daha iyisini yapma arzusunu, işin peşini bırakmamayı teşvik eder. Bu öz-denetim hem daha tasarrufludur -çünkü hiyerarşik piramidi eksiltmeyi sağlar- hem de çalışma dışsal bir zorunluluğa değil, içsel bir kısıtlamaya bağlı olduğundan daha etkindir.¹⁶⁷

Günümüzün esnek organizasyonları Sennet'a göre liderlik, otorite ve iktidar kavramlarını değiştirerek daha okunaksız hale getiriyor. Bu durum da çalışanların sürekli daha belirsiz ortamlarda iş yapmasına neden oluyor:

"Yöneticiik diliyle ifade edersek 'liderlik' bir takımın çözüme ulaşmasını 'kolaylaştırmak' anlamına geliyor. Neoliberal organizasyonda 'doğru yol budur, bana itaat edin' diyen 'otorite' biçimi ortadan kalkıyor, komutlar vermek yerine yalnızca diğerlerinin önünü açan bir iktidar biçimi geliyor. Bu otoritesiz iktidar, çalışanların yön kaybına yol açıyor ve karşılarında kendi düşünce ve eylemlerini meşrulaştırmak üzere muhatap alabilecekleri kimseyi bırakmıyor."¹⁶⁸

Sennet, neoliberal şirketin takım çalışması dünyasında iktidarın bulunduğunu ancak otoritenin görünmediğini söylüyor. Bunun nedeni aslında şirketlerde yöneticilerin de gerçekte bir iktidara sahip olmamasında görülebilir. Zira gerçekte herkes hissedarların kâr hedefleriyle bağlıdır. Hissedar kârı ise neoliberal kapitalizmde iktidarın gerçek sahibi olan tüketiciye aittir. Yöneticinin esas görevi ise Drucker'ın ifade ettiği gibi verimliliği (Productivity) yönetmektir.¹⁶⁹

¹⁶⁶ Dardot-Laval, a.g.e., s. 280

¹⁶⁷ Drucker P., Devenez Manager, Aktaran a.e., s. 280

¹⁶⁸ Sennet a.g.e., s. 114-115

¹⁶⁹ Peter Drucker, **Fırtınalı Dönemlerde Yönetim**, Çev Bülent Toksöz, İnkılap Yay. 2010 (İngilizce ilk baskı 1980), s. 24-32

Sennett’a göre bu nedenle açıktan otorite kullanmayan ve bütün sorumluluğu kendi altındakilere devledebilen bir yönetici tipi ortaya çıkar:

Daha formel bir dille ifade etmek gerekirse takım çalışmasının yüzeysel dünyasında iktidar vardır fakat otorite yoktur. Bu otorite figürü, kullandığı iktidarın sorumluluğunu alan kişidir. Modern yöneticiler otoriterlikten uzak durmaya çalışırken kendi davranışlarının sorumluluğunu almaktan da kurtulur. ... İsveçli sosyolog Malin Akerström’a göre bu otorite yokluğu, kontrolü elde tutan kişilere kendilerini haklı gösterme ihtiyacı duymadan istedikleri gibi süreci kaydırma, değiştirme veya reorganize etme olanağı tanıyor.¹⁷⁰

Dardot ve Laval’e göre öznenin böylesine yüksek düzeylere varan denetimini ancak esnek bir emek piyasası çerçevesinde gerçekleştirmek mümkün olabilir. Önceki bölümde sözünü ettiğimiz gibi istihdamın sıradan bir gösterge haline gelmesi, her ücretlinin tepesinde işsizliği bir Demokles kılıcı haline getirirken “Piyasa” da şirketin varlık ve yokluğunu belirleyici unsur olarak karşımıza çıkar. Böylece çıkarı işletmenin aynı olan, bir otoriteye ihtiyaç duymadan disipline olablen çalışanlar elde edilir:

“(Öznenin) Bu denetim aynı zamanda, piyasa zorunluluklarını ve mali verimlilik gerekliliklerini hedeflerin ve sonuçların sayısal belirteçleri biçiminde nesneleştirmeye gayret eden ve kişisel söyleşiler sırasında ölçülen ve tartışılan performansların bireyselleştirilmesi yoluyla, kendi ‘istihdam edilebilirliklerini’ sürekli iyileştirmenin yaşamsal zorunluluğunu ücretlilerin içselleştirmesini sağlayan idare tekniklerinin ürünüdür. Ücretlinin, yalnızca erişmesi gereken hedefleri değil, ‘yargılanmayı istediği’ ölçütleri de tanımlamaya davet edildiği nokta, herkesi ‘kendi kendinin aygıtı’ haline getiren sapkın mekanizmayı da ifade eden öz-denetimin doruğudur.¹⁷¹

Piyasa faillerinin disipline edilmesinin en önemli aracının, piyasanın klasik liberal anlayıştaki gibi üreticiler temelinde değil tüketiciler, yani “müşteri” temelinde örgütlenen yapısı olduğundan söz etmiştik. Neoliberal külliyatta rekabetin, üreticiler üzerinde uyguladığı teşvik sayesinde müşterinin tatminini artırmanın aracı olarak övülmediği tek bir alan yoktur.¹⁷²

“Sistemin kusursuz işlemesine sağlayan en önemli araç, tüketicinin mal ve hizmet sağlayıcılar üzerinde oluşturduğu baskıdır. Tüketici en iyi ürünleri ve giderek de en iyi hizmet sağlayıcıları (postayı, elektrik sağlayıcısını vs.) her alanda akılsal (Rasyonel)

¹⁷⁰ Sennet a.g.e., s. 120-121

¹⁷¹ Dardot-Laval, a.g.e., s. 281

¹⁷² A.e., s. 275

biçimde seçmelidir. Her şirket kendi ürün yelpazesini genişlettiğinden, özne, en avantajlı ticari arzı giderek daha incelikli bir şekilde seçmelidir.”¹⁷³

Bu seçimler yalnızca rekabet halindeki üreticinin disipline edilmesini sağlamaz, aynı zamanda çalıştığı şirketle çıkar birliği yapmış ücretli emeğin de piyasa koşullarına “uyum sağlamasını” bir başka deyişle şirket çıkarları doğrultusunda kendini disipline etmesini sağlar. Zira tüketicinin bu kadar ince seçimler yaptığı piyasa koşullarında, işine devam edebilmenin, emek piyasasında var olabilmenin, istihdamda kalabilmenin, bireysel sermayesinin koruyabilmenin tek şartı budur.

“Bu koşullarda devlet, yalnızca mevcut piyasalar üzerinde rekabeti teşvik etmeyi görev bilmekle kalmaz, henüz olmadığı yerde rekabeti yaratmak da onun görevidir. Toplumsal yaşamın bu ‘özelleşmesi’, özel tüketimle ve kitlesel eğlence alanıyla sınırlı değildir. Artık içinde yaşadığımız dünyayı belirtmek için Peter Drucker’in kullandığı güçlü ifadeyle, kamusal alan giderek ‘Küresel Alışveriş Merkezi’ (*Global Shopping Center*) modelinde inşa edilir.”¹⁷⁴

Böylece, devletin ve her türlü kamusal hizmetin yeniden inşa edildiği, “neoliberal şirket”e paralel yeni bir “neoliberal devlet” anlayışı karşımıza çıkar...

VI. TÜRKİYE ÖRNEĞİNDE YENİDEN ÖRGÜTLENEN NEOLİBERAL DEVLET

1930’lardan 1970’lere kadar mali sistem, küresel rekabete ve onun yaratacağı olası risklere kapalı, daha korumacı bir modelle geldi. Ancak 1980’lerle birlikte küresel ölçekte mali sistemin tüm aktörleri arasında yeni bir rekabet düzeni oluşturmak amacıyla yeniden dizayn edildi. Kambiyo rejimleri serbestleştirilirken devletin elindeki banka ve benzeri mali kurumlar özelleştirildi, dünya çapında tek bir finans piyasası yaratmak için tüm ülkelerdeki sermayelerin geçişkenlik gösterebildiği küresel bir borsa ve finans yapısı oluşturuldu. Değişik ülke ve bölgelerdeki piyasaların birbiriyle rekabet edebilmesi için olağanüstü çeşitlilikte ikincil, üçüncül enstrümanlardan oluşan piyasalar kuruldu. Devletlerin gelir ve kâr üzerinden aldığı

¹⁷³ A.e., s. 276

¹⁷⁴ A.e., s. 276

vergileri azaltarak kamu finansmanını borçlanma üzerinden karşılamaya yöneltmesi, toplumun ödediği vergileri finans kurumlarına aktarmanın en önemli yolu olarak benimsendi. Benzer bir baskının, ücretliler üzerinde kurulması; ücretler baskı altına alınırken toplumun borçlanmaya teşvik edilmesi mali sektöre öylesine büyük bir kaynak aktarımına neden oldu ki piyasalar hiç olmadığı kadar büyük bir rekabetin içine girdi. Bu neoliberal düşüncenin bilinçli bir tercihiydi:

Kapitalizmin artık hiçbir düzenleyici tarz tanımadığını düşündürten "düzensizleşme" veya "kuralsızlaşma" deyimleriyle adlandırılan şey, aslında ekonomik faaliyetlerin, toplumsal ilişkilerin, davranışların ve öznelliklerin "rekabet" ekseninde yeniden düzenlenmesidir. Finansın, yani mali sistemin "piyasalaştırılması" (marketization) neoliberal aklın ürünü ve bilinçli bir uygulamasıdır. Dolayısıyla, neoliberalizm ile "mali kapitalizmi" üstünkörü bir şekilde özdeşleştirerek, sonucu – neden yerine koymamak gerekir.¹⁷⁵

Bu mali "kuralsızlaşma" veya "yeniden düzenleme" en büyük uygulama alanını elbette devletin klasik fonksiyonlarında bulacaktır.

1980'lerin Reagan-Thatcher ikilisinin icraatlarıyla küresel atılım yapan çağdaş neoliberalizmin en büyük taşıyıcısı hiç kuşkusuz Milton Friedman'ın başını çektiği parasalcı (Monetarist) "Chicago Okulu"ydü. Friedman ve takipçileri tıpkı Hayek ve Mises gibi neoliberal öncülerin hayati önem verdiği şekilde eğitim ve medyayı olağanüstü bir şekilde kullanarak yeni piyasa normunun yayılmasını sağladılar. Friedman'a göre 60'lı ve 70'li yıllar, devletin refah toplumu lehine müdahalesinin bir çıkmaz sokak olduğunu göstermişti. Keynesci politikalar, yüksek vergiler, yüksek sosyal güvenlik kesintileriyle birlikte engellenemeyen enflasyon ve kamu açıklarının nedeni olarak neoliberallerin başını çeken parasalcı ekolün hedefindeydi.

Her ülkenin -ve elbette Türkiye'nin de- vakti geldiğinde, kamu faaliyetinin ve "korumacı devlet" in masraflı suistimallerini teşhir ederek "Piyasanın geri dönüşünü" müjdeleyen kendi *best-seller'ları* olmuştur. Yükselen bu büyük dalga, halkın değilse de en azından fikir önderi konumundaki "seçkinler" in onayını imal etmiş ve buna karşı koymaya cesaret edenleri "arkaik" olarak damgalamaya imkân tanımıştır.¹⁷⁶

¹⁷⁵ A.e., s. 256

¹⁷⁶ A.e., s. 260

Neoliberal söylemin toplumcu-sosyaldemokrat görüşleri çağdışı ilan etmesinin Türkiye politikasındaki ilk örneği 1980 darbesinden sonra gerçekleştirilen ilk seçim olan 1983 genel seçimleri öncesinde Anavatan Partisi'nin seçim bildirgesinde yer alan "Köprü ve baraj gelirlerinin" satışıydı. Bu fikir ortaya atıldıktan sonra TRT ekranından canlı yayınlanan bir tartışma programında Anavatan Partisi Genel Başkanı Turgut Özal, Boğaziçi Köprüsü'nü satacağını bir seçim vaadi olarak açıkladı. Bu açıklamayla ilk kez bir kamu varlığının finansallaştırılabileceği ve bunun devletin bir gelir elde etme yöntemi olarak kullanılabileceği kamuoyuna sunulmuş oldu. Program sırasında T. Özal'a "Köprüyü sattırmam" diye karşılık veren Halkçı Parti Genel Başkanı Necdet Calp, program sırasında T. Özal ve daha sonrasında geniş bir liberal yazar cephesi tarafından "çağdışı" olmakla suçlandı. Aynı neoliberal cephe, Anavatan Partisi'nin hükümete gelmesinin ardından kamu mülkiyeti ve kamu üretimine devletin bez, süt gibi maddeleri üretmemesi gerektiği, bunun çok masraflı ve verimsiz bir yöntem olduğu türü gerekçelerle karşı çıktı. "Kamu iktisadi teşebbüslerinin" birer rüşvet ve "arpalık" merkezi olduğu yaygınlaştırılırken, eş zamanlı olarak özelleştirmenin, kamu kesimini küçülterek açıkları azaltacağı, verimliliği artıracığı topluma anlatıldı. Bu eğilimlere ve görüşlere karşı çıkanlar ise "köhnemiş, geçmiş yüzyılda kalmış bir ideolojiyi savunmakla" suçlandı, "çağdışı" olmakla itham edildi. Oysa aynı dönemde özelleştirme yanlısı görüşleriyle tanınan ekonomist Prof. Dr. Özer Ertuna'nın dediği gibi üretimde özel mülkiyetin kamu mülkiyetine göre daha verimli olduğuna dair hiçbir somut veri ortada yoktu. Dahası Ertuna'ya göre KİT'ler milli gelir anlamında ciddi katma değer yaratan kuruluşlardı ve bunların satışından gelir elde etmeyi düşünmek yerine bunların ekonomiye kazandırılması için özleştirilmesi, yeniden yapılandırılması ve özleştirilmesi gerektiğini savunuyordu. Özleştirmenin de bir "amaç" değil "araç" olarak kullanılması gerektiğini vurguluyordu.¹⁷⁷

Yine de neoliberalizmin hegemonyasını sağlayan yegâne unsurun yalnızca neoliberal fikirlerin gücü olduğu söylenemez. Bu hegemonya sol doktrinlerin zayıflamasından ve zaman içinde SSCB gibi kapitalizme yönelik tüm alternatiflerin

¹⁷⁷ Prof. Dr. Özer Ertuna, "KİT'lerin ekonomideki yeri ve milli gelire katkıları", İktisat Dergisi, Nisan 1994, yıl: 30, sayı 348, s.35

çökmesinden de büyük güç aldı. 1830'lardan beri işçi sınıfı ve sermaye sahipleri arasında oluşan zımnî mutabakat, "sosyalizm tehdidinin" ortadan kalkmasıyla gereksiz hale gelmişti. Neoliberal akıl, aynı zamanda refah devletinin krize girdiği, enflasyonist baskının arttığı ve petrol krizi gibi şokların ekonomileri etkilediği bir dönemde kendini göstermiştir. 1930'lu yıllardan farklı olarak Fordist kapitalizmin krizinin "daha az kapitalizme" değil "daha çok kapitalizme" uygun bir çıkışa varmasını açıklayan da budur. Bu ideolojik savaşın ana teması, bütün israfın kaynağı ve refahın freni olarak görülen devletin eleştirilmesiydi.¹⁷⁸

Sonuç olarak Keynesçi düzenlemenin yenilgileri, kitlesel eğitimin karşılaştığı güçlükler, vergilerin ağırlığı, kamusal sosyal sigorta sandıklarında görülen farklı açıklar, sosyal devletin yoksulluğu ortadan kaldırmadaki ya da eşitsizlikleri azaltmadaki nispi yetersizliği... Bütün bunlar, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra büyük toplumsal güçler arasında bir uzlaşma sağlamış olan kurumsal biçimlerden vazgeçmenin bahanesi oldu.¹⁷⁹

1929'dan itibaren piyasanın başarısızlıkları olarak adlandırılan gerekçelerle meşru görülen toplumcu-kollektivist kamu müdahalesi, 1980'e gelindiğinde yine başarısızlık gerekçesiyle bu kez neoliberallerin hedefindeydi. M. Friedman 1980'de Keynesci politikalara karşı parasalcı-neoliberal eleştiriye şu sözlerle özetlemiştir:

"Piyasanın kusurlarını telafi etmekte ve karşılığını ödemeyi kabul ettiğimiz temiz hava, su ve toprak miktarlarını üretmek için kaynaklarımızı daha etkili kullanmakta sahip olabileceğimiz araçlardan biri, hükümettir. Ne yazık ki, 'piyasanın kusuru'nu üreten faktör, aynı zamanda, hükümetin tatminkâr bir çözüme varmasını da engelleyen faktördür. Genel kural olarak, kimin zarar gördüğünü kimin kâr ettiğini belirlemekte, zarar ve yararın doğru hacmini değerlendirmekte hükümet de piyasaya katılanlar kadar güçlük çeker. 'Piyasanın kusuru'nu düzeltmek için yönetimden yararlanmaya çalışmak,' genellikle 'piyasa kusuru'nun yerine 'yönetim kusuru'nu geçirmek olur. ... Ronald Reagan ABD başkanlık seçimleri için bunu slogan haline getirmiştir: "Hükümet çözüm değil, sorundur"¹⁸⁰

Önceki bölümden hatırlayacağınız gibi Friedman'ın bu eleştirisi Hayek'in, aslında ekonomide planlamanın ve her türlü devlet müdahalesinin yanlışlığını anlatmak için ortaya koyduğu bilgi teorisinin ete kemiğe bürünmüş halinden başka bir şey değildir.¹⁸¹ Bu görüşe göre, piyasayla ilgili hiç kimsenin her şeyi bilmesi mümkün

¹⁷⁸ Dardot-Laval, a.g.e., s. 261

¹⁷⁹ A.e., s. 262

¹⁸⁰ M. Friedman **La Liberté du choix**, Belfond, Paris 1980, Aktaran: a.e., s. 263

¹⁸¹ Bkz. Yuk. dipnot (74)

olamayacağı için, hükümet(ler) veya hükümetlerin görevlendirdiği planlamacılar da bilemeyecektir. Bu nedenle hükümetlerin piyasada düzeltici rol oynaması mümkün değildir Sonuçta planlama ve müdahale bir hatadır!

A. Değişen Kamu Hizmeti Anlayışı

1980'lerden itibaren dünyanın geri kalanında olduğu gibi Türkiye'de de devletin neoliberal akılsallık çerçevesinde "Yeni Kamu İşletmeciliği" (*New Public Management*) anlayışla örgütlenme zorunluluğu sık sık dile getirildi. Yeniden örgütlenen devlet, üç ayak üzerine şekillenecekti.

Bu yeniden örgütlenmenin **birinci ayağı**, özelleştirme (Privatization) yoluyla devletin hacim olarak küçülmesi, **ikinci ayağı** da mümkün olan en fazla piyasanın özel sektöre açılmasıydı. (Kuralsızlaştırma – Deregulation) Devlet tekelindeki içki-tütün gibi alanların özel sektöre açılması, bu alandaki devlet işletmelerinin elden çıkartılması, telekomünikasyon gibi doğal tekel durumundaki devlet işletmelerinin özel sektöre devredilmesi türü uygulamalar birdenbire gerçekleştirilemese de tüm sağ partilerin programlarında ağırlıklı olarak yer aldı. Benzer şekilde eğitim, sağlık, özel güvenlik ve benzeri sektörlerdeki tekeldi düzenlemeler ortadan kaldırılarak bu alanların özel sektöre açılması, gerektiğinde devlet kuruluşlarının bu tür hizmetleri özel sektörden satın alma yoluna gitmesi bir tercih olarak ortaya kondu.

"Yeni kamu işletmeciliği" modelinin **üçüncü ayağı** ise devletin sunmaya devam ettiği (veya etmek zorunda kaldığı) tüm hizmetlerin, verimlilik-etkinlik (Productivity- Efficiency) esasına göre yeniden örgütlenmesiydi. Bu konuda 1980'ler ve 90'lardaki en kapsamlı çalışmalar hiç kuşkusuz Türk Sanayici ve İşadamları Derneği TÜSİAD tarafından gerçekleştirildi. 2003'te ise dönemin hükümeti tarafından kamu yönetiminde yeni bir örgütlenmeyi şekillendirecek olan "*Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma*" başlıklı rapor yayınlandı.

Özel sektörün dinamizmini ve piyasaların kaynak tahsisinde "rasyonel sonuçlar üretme gücü"nü vurgulayan neoliberal yaklaşım, ekonomik refah ve bireylerin

özgürlüğünü koruma açısından devletin ekonomideki rolünün sınırlandırılması yönünde hâkim söylem haline dönüştü. Bütün bu tartışmalar "devletin ne yapması veya ne yapmaması gerektiği" konusunda yeni açılımlar getirdi.¹⁸²

Kamu yönetimini değişime zorlayan etkenler üç ana eksen den geldi. **Birincisi** kamu harcamalarını bütçe üzerine getirdiği yük ve bütçe açıklarının mali sistemde yol açtığı sıkıntılardır. **İkinci** neden bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişim oldu. **Üçüncüsü** toplumsal talepler karşısında kamu kesiminin performansının yetersiz kalmasıydı.¹⁸³

Girişimcilerin rekabet gücünü artırmasını ve pazar büyümesine bağlı olarak sermaye birikimini esas alan yeni küresel düzenin ortaya çıkardığı toplumsal eğilimler sonucunda, arttığı ve çeşitlendiği söylenen toplumsal taleplerin zamanında ve yeterli düzeyde karşılanabilmesine bir çözüm olarak kamu yönetiminde Yeni Kamu İşletmeciliği (New Public Management) yaklaşımı ortaya atıldı.

“İdare” (administration) yerine “işletme yönetimi” (management) kavramını kullanan bu yaklaşım, özü itibarıyla işletme yönetiminde kullanılan kavram ve yöntemleri kamu yönetiminde de uygulamaya yöneliktir. Yaklaşımın temel oluşturan ve sözünü ettiğimiz “neoliberal şirket” anlayışıyla paralellik taşıyan yedi özellik şöyle sıralanabilir:

- 1- Yöneticilerden ne beklendiği açıkça ortaya konulmalı ve bu sonuçtan sorumlu tutulmalıdırlar. (Hedefler)
- 2- Yöneticilerin kendilerine verilen görevleri yerine getirebilmeleri için yönetsel yöntem ve kaynakların kullanılmasında esneklik tanınmalıdır. (Esneklik)
- 3- Yetkiler merkezi birimden doğrudan hizmet sunan birimlere aktarılmalıdır. (Katmansızlaşma)
- 4- Girdilerden çok çıktılara, süreçlerden çok sonuçlara odaklanılmalıdır. (Ölçme)

¹⁸² Ömer Dinçer-Cevdet Yılmaz **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma-1; Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim** T.C. Başbakanlık, Ankara Ekim 2003 s.22

¹⁸³ Osman Yılmaz, **Kamu Yönetimi Reformu: Genel Eğilimler ve Ülke Deneyimleri** DPT, Şubat 2001 s. 91

- 5- Yöneticiler kullandıkları kaynaklar ve bu kaynakların kullanımı sonucu ulaştıkları sonuçlara göre sorumlu tutulmalıdır. (Değerlendirme)
- 6- Yurttaşlara (müşteriler) hizmet sunucusunu seçme imkânı tanınmalıdır. (Rekabet)
- 7- Politika oluşturma görevleri ile doğrudan hizmet sunumu ve düzenleme görevleri birbirinden ayrılmalıdır. (Yönetimin ortaklara karşı sorumluluk ve üretim fonksiyonlarının birbirinden ayrılması)

Neoliberal aklın yarattığı küreselleşme ortamında kurulan "yeni dünya düzeni"nin IMF ve Dünya Bankası gibi kurumlar aracılığıyla gündeme getirdiği "yapısal uyum" ve "piyasa reformu" çabalarının, kamu sektörünün rolünü bir kat daha artırmasının yanında, kamu kuruluşlarının daha verimli, etkili ve kaliteli hizmet sunma arayışları çerçevesinde "kamu-özel sektör işbirliğine gidilmesi" gerektiği yönündeki eğilim de daha fazla kabul görmeye başlamıştır.¹⁸⁴

2003'te Başbakanlık tarafından hazırlanan *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma* raporunda, daha önce vurguladığımız, neoliberal devletin “piyasa süreçleri yaratma” rolüne ilişkin olarak planlanan değişim şöyle anlatılmaktadır:

"Devletin politika belirleme ve katalizör işlevi görerek yönetme kapasitesinin geliştiği, hizmet üretimi ve sunumunda piyasa ve sivil toplum kuruluşlarının ön plana çıktığı, diğer bir ifade ile, doğrudan üreten bir devlet anlayışı yerine, üretme fırsatları yaratan, toplumun ortak çıkarları için rekabet ortamını gözeten, piyasaları düzenleyen ve denetleyen bir devlet anlayışı hâkim hale gelmektedir. Hizmetlerin üretilmesinde ve halka sunulmasında piyasa ve sivil toplumun öneminin arttığı bu yeni ortamda, kamunun doğrudan üretim yapmasının sadece diğer alternatiflerin geçersiz olduğu alanlarla sınırlandırıldığı gözlenmektedir. Gelişen teknolojiler ve organizasyon yapıları içinde bu sınırlar da yeniden tanımlanmakta, geleneksel olarak devletin doğrudan rol üstlendiği birçok alan, zaman içinde diğer aktörlere açılabilir. Son dönemlerde telekomünikasyon ve enerji alanında yaşanan gelişmeler bu eğilimin açık örnekleridir"¹⁸⁵

Sanayi toplumundan “bilgi toplumu”na geçiş süreci ile de birleşen gelişme içinde, klasik Webergil bürokrasi anlayışı çerçevesinde şekillenen yönetim teorileri

¹⁸⁴ 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu DPT Ankara 2001 - Aktaran: Ulvi Saran, *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma* - Atlas Yay. 2004

¹⁸⁵ Dinçer-Yılmaz a.g.e. 2003 s.26

kaçınılmaz olarak dönüşüme uğramıştır, Aynı raporda neoliberalizmin yeni şirket anlayışı ve buna paralel olarak ortaya çıkarmak istediği “Yeni devlet” tarifinde neoliberalizmin işletme yönetimine (management) dair tüm kavramları cömertçe sergilenmektedir:

“Yasal-rasyonel temele sahip Webergil bürokrasi anlayışı değişen şartlar karşısında etkisiz kalmış ve yerini rasyonel-üretken bir çizgide yeni örgütlenme modellerine bırakmıştır. Bu çerçevede, prosedürlerden çok sonuçlara odaklı, tek biçimlilikten çok farklılıklara dayalı, katı yapılardan çok esnek organizasyonlara vurgu yapan bir yaklaşım ön plana çıkmıştır. Organizasyonların bilgi işleyen süreçler olarak tasavvur edilmeye başlandığı bu yeni anlayış içinde, bireysel inisiyatif, katılım, ekip çalışması, kurumsal öğrenme, rakiplere karşı strateji geliştirme, sürekli gelişim gibi unsurların altı çizilmeye başlanmıştır.¹⁸⁶

Bunun yanında sıkça kullanılan "Yönetişim" (Governance) kavramı da yönetimde tek yönlülük yerine çok yönlü bir etkileşime ve sivil toplumun rolüne vurgu yapmaktadır.¹⁸⁷ Diğer bir ifade ile bu süreçte ortaya çıkan reform taleplerinde devletin sadece ne yapması gerektiği değil, üstlendiği işlevleri "nasıl yapması" gerektiği de yeniden tanımlanmaya başlanmıştır. "yönetişim" kavramının güçlendiği bu gelişim içinde; "insanları idare etme" anlayışı yerine, “ortaklaşa sorun tanımlama ve çözme” yaklaşımı vurgulanmaya başlanmıştır.¹⁸⁸

Küreselleşmenin üretim ve yönetsel örgütlenme alanlarında yükselttiği piyasa değerlerine yönelik sürecinin etkisi altında kamu hizmetinin, alım satım değeriyle ifade edilen bir meta, kamu hizmeti veren kuruluşların ise serbest rekabet ortamında kârlılık ve verimlilik ilkelerine göre faaliyette bulunmaları gereken özel işletmeler benzeri birer kamu işletmesi biçiminde ele alınması doğal olarak, kamu hizmeti alan vatandaşların birer “tüketici” veya “müşteri” olarak görülmesi yaklaşımını da beraberinde getirmiştir.¹⁸⁹

Türkiye'deki kamu yönetimi reformu arayışlarının bir özeti niteliğinde kabul edilebilecek 2003 tarihli Başbakanlık raporunda da bütün bu noktaların altı tek tek

¹⁸⁶ a.e., s.22

¹⁸⁷ O. Yılmaz, a.g.e. 2001 s.6-7

¹⁸⁸ Dinçer-Yılmaz a.g.e., s. 22

¹⁸⁹ Saran 2004 a.g.e., s.18

çizilmekte ve yapılacak kamu yönetimi reformunun sahip olması gereken özellikler sıralanmaktadır. Bu özellikler aynı zamanda kamu yönetimi tarafından ilan edilen neoliberal bir deklarasyon niteliğindedir:

“Bu yeni yönetim anlayışı ve uygulaması, • Piyasaya saygılıdır ve mümkün olduğu ölçüde piyasa araçlarını kullanır, • Hukukun güvencesi altında, sivil toplum kuruluşlarına ve bireylere geniş bir alan tanır, • Yerel ve yerinden yönetim yapılarını öne çıkarır. • Stratejik yönetim anlayışı içinde öncelikli alanlara yoğunlaşır, performansa ve kaliteye dayanır, • Bilgi teknolojilerini yönetimin bütün süreçlerine yayar ve kullanır. • Çok çalışmaktan ziyade akıllı ve programlı çalışmayı öngörür, • Mevzuatta kısıldan ve sadelikten yanadır. • Yatay organizasyon yapısı ve yetki devrini gerektirir. • Katılımın gelişmesi için gerekli güvenli ortamını ve mekanizmaları oluşturur. • Sorumluluğunun gereği olarak hesap verir, herkesin bilgi edinme hakkı olduğuna inanır. • Çalışanları geliştirir, güçlendirir ve yetkilendirir. • Grup ya da ekip çalışmasına önem verir, çalışanların görüş ve eleştirilerinden yararlanır. Ülkemizde kamu yönetiminin yeniden yapılanmasına yön verecek ana unsurlar da bunlar olmalıdır.”¹⁹⁰

Kamu tarafından hazırlanan bu neoliberal “reform” planları aslında Türkiye’nin uzun süredir yaşadığı ekonomik istikrarsızlıkların sonucunda IMF ile yapılan çeşitli anlaşmalarla verilen sözler arasında yer alıyordu. Kamunun küçülmesi ve kamu hizmetlerinin etkinliğinin sağlanması, yapısal uyum programlarıyla “önerilen” tasarrufların önemli bir parçasıydı. Diğer yandan özel sektör de kamuda reform konusundaki talebini uzun süredir dile getiriyordu.

B. TÜSİAD’ın Reform Önerileri

Türkiye’de ikibinli yılların ortalarına kadar ülkenin en etkili işveren örgütü konumunda olan TÜSİAD (Türk Sanayici ve İşadamları Derneği) kamu yönetimi konusunda 1990’ların ortalarından itibaren çeşitli raporlar yayınlamıştır. Türkiye’de sanayi sektörüne yatırım yapan büyük sermaye gruplarının sözcüsü olarak kabul edilen TÜSİAD’ın getirdiği öneriler, devletin ve çeşitli alanlardaki kamu hizmetlerinin yeniden yapılandırılması konusunda dünyadaki gelişmelere paralel talepler içermektedir.

Optimal Devlet (1995), Kamu Personel Yönetim Sistemi Raporu (1999), Kamu Reformu Araştırması (2002), Bağımsız düzenleyici Kurumlar ve Türkiye Uygulaması

¹⁹⁰ Dinçer-Yılmaz a.g.e., s.31

(2002), Türkiye'de Düzenleyici Reformlar (2003), Türk Emeklilik Sisteminde Reform (2004) başlıklı çalışmalar, bu dönemde TÜSİAD'ın kamu kesimindeki yeniden yapılanma önerilerini içeren belli başlı raporlar olarak göze çarpar.

TÜSİAD'ın 2002 tarihli *Kamu Reformu Araştırması* başlıklı raporu, Türkiye'de ekonomik bunalım ve siyasi temsil sorununun derin bir güven bunalımı ve özellikle devlete karşı güvensizlikle birlikte yaşandığını, halkın yarıdan çoğunun kamu kurumlarının işleyişinde köklü bir yeniden düzenlenme isteği içinde olduğunu ve yapılması gereken reformun "iyi yönetim" hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Burada kamu yönetimi reformunun felsefi dayanağını ve çıkış naktasını oluşturan temel yaklaşım ve kavramlar "geçmiş kalıplar"ın ve "mevcut yapı"nın yeni ortama uygun çözümleri üretemeyeceği, değişimin başarılması için yalnızca "yönetim yapısının" değil, "yönetim paradigması"nın da değişmesi gerektiği, bunun da bir "yeniden yapılanma süreci"ni gerektirdiği düşüncesi üzerine oturmaktadır.¹⁹¹

Raporda "Yirmi yıllık uluslararası deneyimin tümü dikkate alındığında, kamu reformu programlarının, ülkelerin ulusal koşullarına ve önceliklerine göre ağırlıkları değişmek üzere şu ortak bileşenlerden oluştuğu" ifade edilmektedir. Bu bileşenler ayrı zamanda bir yıl sonra kaleme alınan Başbakanlık raporunda da aynen tekrarlanmaktadır:

- Kamu istihdamı ile kamu harcamalarının makroekonomik bakımdan sürdürülebilir boyutlara indirilmesi (Devletin küçülmesi)
- Devletin temel kamusal işlevleri yerine getirme yeterliliğinin yükseltilmesi, icra politikalarının oluşturulmasında tutarlılığın ve eşgüdümün sağlanması
- İktisadi rasyonellik ilkesiyle bağdaşmayan alanlarda kamu girişimciliğine son verilmesi (özelleştirme)
- Bazı hizmet alanlarının kamunun tekelinden çıkarılarak özel sektörün ya da sivil toplum örgütlerinin (gönüllü sektör) rekabetine açılması; bazı hizmetlerin sözleşmeler yoluyla özel kuruluşlara devredilmesi (contracting-out/taşeronlaşma)
- Regülasyon mekanizmalarının, hükümetlerin politika hedeflerine etkin biçimde ve daha düşük maliyetlerle ulaşma yeteneğini yükseltecek biçimde yeniden düzenlenmesi
- Kamunun faaliyetleri üzerindeki denetimin güçlendirilmesini ve hesap verme sorumluluğunun işlemlerini sağlamaya yönelik etkin ve saydam sistem ve süreçlerin oluşturulması (örneğin "kamu

¹⁹¹ Saran, a.g.e., s.213

denetçiliği" ya da "kamu hakemliği" –ombudsman); kamu yönetiminin temel değerlerini güvence altına alan mekanizmaların yaratılması • Hizmet odaklı kamu yönetimine geçiş; kamu hizmetlerinin kalite, etkinlik, güvenilirlik, erişilebilirlik ve kullanıcı ihtiyaçlarına duyarlılık bakımından yetkinleştirilmesi • Liyakate, performans-ödül tutarlılığına, liderlik yeteneklerine ve stratejik yaklaşıma dayalı insan kaynakları yönetimi • Yerelleşme. Bu bileşenlerden "yerelleşme", ulusal ve yerel koşullara göre; Merkezi hükümetin doğrudan denetim yetkisinin sınırlı olduğu, mali bağımsızlığı bulunan özerk yerel yönetimlerin oluşturulması, Merkezi hükümete karşı sorumlu olmaya ve hesap vermeye devam eden yerel yönetim organlarına merkezin bazı idari ve mali yetkilerinin devredilmesi, Bazı planlama ve yönetim işlevlerinin merkezi yönetimden gönüllü, özel ya da sivil toplum kuruluşlarına aktarılması olmak üzere üç ana kategoride uygulama alanı bulmaktadır.¹⁹²

Aynı raporda Türkiye'deki kamu yönetimi reformu çalışmalarının "Yeni Kamu Yönetimi" veya "Yeni Kamu İşletmeciliği" yaklaşımı doğrultusunda gerçekleştirilmesi talebi de açık ve net bir şekilde dile getirilmektedir: 1990'larda sanayileşmiş ülkelerde gelişen ve kamu yönetiminde özel sektöre özgü işletme yönetimi ilkelerini uygulamayı öngören "Yeni Kamu Yönetimi" akımının günümüzdeki kamu reformu anlayışının biçimlenmesine önemli katkısı olmuştur Büyük ölçüde Yeni Zelanda'nın öncülük ettiği ve ilk başarılı uygulamalarını gerçekleştirdiği bu akım "managerialism" (işletme yönetimi yaklaşımı), "entrepreneurial government" (girişimci devlet) gibi terimlerle de anılmaktadır. Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı, kamu kurumlarının yönetiminde iç denetim ve kurallara uygunluktan çok, hizmet kalitesi, etkinlik, verimlilik ve kullanıcıların memnuniyeti gibi performans ölçütleri üzerinde odaklanmaktadır. Bu yaklaşımın yaygın uygulama alanına sahip ilkeleri şunlardır:

- Kamu kuruluşları arasında ve kamu kuruluşları ile özel rakipleri arasında yarışmaya olanak vererek, belirli hizmet türlerinde "müşterilere" tercih olanağı tanıma, • Kullanıcıların ücret ödeyerek finanse edebileceği hizmetler ile vergi gelirlerinden finanse edilerek herkese ücretsiz sunulması gereken hizmetlerin ayırt edilmesi • Kamu yöneticilerinin, uygulamada elde ettikleri sonuçları ve doğru süreçleri yerleştirmelerini temel alan bir hesap verme sorumluluğu sistemi • Kamu kurumlarına insan kaynakları yönetimi ve ücretlendirme konularında serbestlik tanınması, • Risk almaktan kaçınma yerine risk yönetimi • Kaynak dağılımı ve hizmet sunumuyla ilgili kararların olabildiğince hizmet yerinde alınmasına olanak verecek bir yerelleşme, kullanıcılar ile diğer sosyal paydaşlardan geri beslemeye olanak vermek¹⁹³

¹⁹² **Kamu Reformu Araştırması**, Proje: SAM (Sosyal Araştırmalar Merkezi), Proje Yönetimi: Mehmet Aközer, Ayla Ortaç, TÜSİAD 2002 s.170-171

¹⁹³ A.e., s.173

TÜSİAD'ın 2002 raporundan önce yayınladığı 1995 tarihli *Optimal Devlet* başlıklı raporda da devletin verdiği hizmetleri mümkün olduğunca piyasa mekanizması yoluyla sunması, merkezi devletin güvenlik, yargı gibi temel fonksiyonlar üzerine odaklanması tavsiye edilmektedir. Raporda “tam özel malların” arz edilmesinde en uygun yöntemin piyasa olduğu belirtildikten sonra, devletin savunma, diplomasi, yargı gibi tam kamusal hizmetleri sunması gerektiği belirtilmektedir. Ancak duruma göre tam kamusal hizmetlerin dahi örneğin güvenlik alanında piyasalaştırılması da mümkün olmalıdır. Raporda, bu doğrultuda zorunlu askerlik sistemi yerine gönüllü (profesyonel) askerlik sisteminin tercih edilmesi, ordunun yiyecek ve giyecek ihtiyacının piyasadan temin edilmesi tavsiye edilmektedir. Raporda yer alan öneriler arasında doğal tekel malları ile sağlık-eğitim gibi yarı kamusal hizmetlerin de özel sektör tarafından sunulması da yer almaktadır:

“Dogal tekel malları da pekâlâ rekabetçi bir piyasada üretilebilir. Geniş ölçekte sunulan elektrik üretimi, iletimi ve dağıtımı, posta ve telekomünikasyon hizmetleri, demiryolu ve karayolu ulaşımı gibi hizmetler piyasa mekanizması aracılığıyla daha etkin bir şekilde arz edilebilir. Bu tür mallar, piyasa yöntemi (özel teşebbüsler aracılığıyla) dışında yine piyasa mekanizmasının işler olduğu imtiyaz yöntemi ile arz edilebilir. Bu tür hizmetler yap-işlet-devret ve ortak girişim gibi yöntemlerle de sunulabilir. ... Yarı kamusal mal ve hizmetlerin (eğitim ve sağlık gibi hizmetler bu konuda örnek verilebilir) ise devlet tarafından etkin olarak sunulması sözkonusu değildir. Bu tür hizmetler piyasa tarafından sunulmalı, devlet tarafından teşvik edilmeli (sübvansiyon yöntemi) gelir düzeyi düşük olanlara ise hizmet kupon yöntemi ile sunulmalıdır.”¹⁹⁴

Aynı raporda kamu yönetimi reformu için Merkez Bankası'nın özerkleştirilmesi, devlet küçülürken piyasaların büyütülmesi, rekabet kurulunun bir an önce oluşturulması, bakanlık sayısının azaltılması, sağlık ve eğitimde özel sektörün teşvik edilmesi, KİT'lerin özelleştirilmesi, devlet hastanelerinin mümkün olduğunca özel sektöre devredilmesi, yoksullara bedava sağlık ve eğitim hizmeti verilmesi yerine devletin bu ailelere kupon dağıtması gibi önlemler sıralanmaktadır.¹⁹⁵

TÜSİAD'ın 2003'te yayınladığı *Türkiye'de Düzenleyici Reformlar* Başlıklı raporda da Türkiye'de 1996 sonrasında kurulan piyasa düzenleyici kurumların işlevine

¹⁹⁴ *Optimal Devlet*, Hazırlayan: Dr. Coşkun Can Aktan, TÜSİAD 1995, s.120-122

¹⁹⁵ A.e., s.130-135 (Ayrıntılar için bkz. EK-1)

dikkat çekilmekte ve o tarihe kadar rekabete açılmamış sektörlerin rekabete açılması için gereken adımlar sıralanmaktadır.

Raporda Türkiye'de o ana kadar kurulan Rekabet Kurumu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Telekomünikasyon Kurumu, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu, Sermaye Piyasası Kurulu, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu, Şeker Kurulu, Tütün, Tütün Mamulleri ve Alkollü İçecekler Piyasası Düzenleme Kurulu, Kamu İhale Kurumu gibi düzenleyici kurumların varlığı olumlu bulunmakla birlikte bu kurul üyelerinin seçiminde siyasi tercihlerin mümkün olduğunca azaltılması, bu kurullara karşı güvenin tesis edilmesi ve bu özerk kurumlarda daha nitelikli personel istihdamının önemi vurgulanmaktadır:

Dürüstlük ve siyasal etkidenden arınma son derece önemlidir, fakat ehliyet ve uzmanlık da önemlidir. Bu kurumların çoğuna girebilmek için (Devlet Personel Başkanlığı ile irtibatlı) Yüksek Öğretim Kurulu Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi tarafından hazırlanan veya sertifikaya bağlanan giriş sınavlarını geçmek gerekmektedir. Yetenekli kimselerin atanması ve bu yeni müesseselere güveni artırmak amacıyla başka bazı basit tedbirler daha alınabilir. Kalifiye kimseleri çekebilmek için personel maaşlarının yeterince yüksek olması da gerekmektedir.¹⁹⁶

Aynı raporda Türkiye'nin uyguladığı rekabet politikası son derece olumlu bulunmakta Türkiye'nin en son yaptığı sektörel reform planları cesaret verici olarak nitelenmekte ve bazı sektörlerin rekabete tam olarak açılabilmesi için atılması gereken adımlar sıralanmaktadır: Bunlar arasında günümüzdeki sonuçları açısından elektrik, gaz ve telekomünikasyon sektörlerine yönelik tavsiyeler dikkat çekicidir. Elektrik üretim ve dağıtımının özel sektöre devredilerek devletin düzenleyici rol oynaması, doğalgaz ithalatında BOTAŞ'ın soyutlanması gerektiği belirtilen raporda Türk Telekom'un özelleştirilmesinden de övgüyle söz edilmektedir.¹⁹⁷

¹⁹⁶ **Türkiye'de Düzenleyici Reformlar**, ("OECD Reviews of Regulatory Reform-Turkey: Crucial Support for Recovery" başlıklı rapor Başbakanlık tarafından Türkçeye tercüme ettirilmiş (Çeviren: Vedat Uras, Ahmet Arslanoğlu) ve "Türkiye'de Düzenleyici Reformlar: Ekonomik İyileşme için Önemli Destek" başlığıyla yayınlanmıştır. TÜSİAD, "Bu raporun kamuoyunda mümkün olduğunca yaygın şekilde ele alınmasına katkıda bulunmak amacıyla", Başbakanlık tarafından yayımlanan Türkçe baskısını, başlığını "**Türkiye'de Düzenleyici Reformlar: Ekonomik Dönüşüme Yaşamsal Destek**" olarak değiştirerek, TÜSİAD-OECD ortak çalışması olarak yayınladığını belirtmiştir.) TÜSİAD 2003 s. 59

¹⁹⁷ a.e. s. 60-63 (Ayrıntılar için bkz. EK-2)

TÜSİAD'ın hazırladığı raporda (2003) bu reform politikalarının uygulanabilmesi için "düzenleyici yönetim" ilkelerine uygun hareket edilmesi de tavsiye edilmektedir:

“**Birincisi**, Türkiye, kamuoyunun güvensizliği ile ilgili mevcut krizi ele alarak devlet kurumlarına karşı duyulan güven bunalımını ortadan kaldırmalıdır. Bu görev, koalisyon politikalarının dinamikleri ve Siyasal Partiler Kanunu yüzünden daha da zorlu bir hale gelmiştir. Özellikle karşılaşılan sorun, kamu yönetimi ile siyasi partilerin en üst düzey yöneticileri arasındaki sıkı bağlar, karar mekanizmalarının en üst düzeyde yoğunlaşan hiyerarşik yapısı ve yolsuzluk ile kamu kesiminin bizzat kendisinin, ara sıra kanuna uymamasıdır. **İkincisi**, Türkiye, durağan devletçi ve kurallara bağlı ekonomi geleneğinden, piyasa ve sivil toplum tarafından yönetilen, yenilikçi ve müteşebbis ekonomiye geçiş sürecini tamamlamalıdır. Yetkililerin bir kısmı henüz piyasa mekanizmalarının avantajlarını anlamış değildir. **Üçüncüsü**, kamu kesimi, etkinliği, şeffaflığı ve hesap verebilirliğini geliştirmelidir. Bu, idari faaliyetlerin uygulanmasının sonuçlara ve piyasaya dayanması, performansın değerlendirilmesi ve düşük performansla yaptırım uygulanması anlamına gelmektedir. **Dördüncüsü**, Türkiye düzenleyici yönetim için entegre ve tutarlı bir çerçeve ortaya koymalıdır. Bugünün düzenleyici yönetim sistemi zayıf ve çoğu zaman kanuni kontrollere tabidir, ayrıca bu fonksiyonlardan sorumlu kurumlar, yaygın bir politik bakış açısı ve müdahale ile malüldür.”¹⁹⁸

TÜSİAD'ın geçmiş yıllarda üzerinde durduğu önemli reform konularından biri de emeklilik sistemi olmuştur. TÜSİAD 1997 ve 2004 yıllarında yayınladığı raporlarda sosyal güvenlik sisteminde ciddi bir reform talep etmiştir. Derneğin 1997 raporunda emeklilik yaşının yükseltilmesi, bir “Sosyal Güvenlik Üst Kurulu” oluşturulması, özel bireysel emeklilik sisteminin hayata geçirilmesi, kıdem tazminatlarının özel sigorta sistemine kaydırılması, sigorta primlerinin şirketler arasında taşınabilir olması talep edilmiştir.¹⁹⁹

2004 Tarihli raporda ise bu konuda atılan adımlar olumlu karşılanmakla birlikte bazı ek tedbirlere ihtiyaç duyulduğu da belirtilmektedir. 2004 tarihli raporda emeklilik sisteminin üç ayak üzerine oturtulması önerilmektedir. Birinci ayak, asgari düzeyde sosyal güvenlik sağlayacak zorunlu sosyal güvenlik kurumlarından, ikinci ayak

¹⁹⁸ a.e. s. 77-78

¹⁹⁹ **Emekli ve Mutlu; Türk Sosyal Güvenlik Sisteminin Sorunları, Çözüm Önerileri ve Özel Sigortacılık Girişimi**, Hazırlayanlar: İsviçre Hayat Sigorta A.Ş. Genel Müdürü Abdullah Karacık, Universal Hayat Sigorta Genel Müdürü Pınar Kayalı, TÜSİAD Ekonomik ve Mali İşler Komisyonu üyeleri Dr. Alaattin Büyükkaya ve Dr. Yılmaz Argüden, TÜSİAD, Ekim 1997

zorunlu özel emeklilik fonlarından, üçüncü ayak ise ihtiyari özel emeklilik sisteminden oluşmaktadır.²⁰⁰

Ayrıca aynı raporda genel sağlık sigortası sisteminin tamamen ücretsiz olmaması gerektiği, sistemin finansmanının bireyler tarafından ödenen primlere dayanması gerektiği, ancak fakirlik sınırının altında kalanlar için bu primlerin devlet tarafından ödenebileceği görüşü de dile getirilmektedir.²⁰¹

Bunun yanında genel sağlık sigortasının ve sağlık hizmetlerinin tek bir elden yönetilmesi, devlete ait sağlık kuruluşlarının Sağlık Bakanlığı'na devredilmesi ve sistemin finansmanı için bir de Sağlık Finansmanı Kurumu oluşturulması yine TÜSİAD'ın önerileri arasındadır.

TÜSİAD'ın incelenen raporlarında genel olarak şu dört tema Türkiye'nin kamu yönetiminde Yeni Kamu İşletmeciliği ilkelerinin benimsenmesine yönelik temel talepler olarak göze çarpmaktadır:

- 1- Özel sektörün üretim yaptığı tüm alanlardan devletin çekilmesi, bu alanlardaki devlet işletmelerinin özel sektöre devredilmesi
- 2- Devletin geleneksel olarak hizmet sunduğu tüm sektörler dahil olmak üzere tüm alanların rekabete açılması
- 3- Doğal tekel durumunda olan ve özel düzenleme gerektiren sektörlerde siyasi iradedden bağımsız düzenleyici kurullar oluşturulması
- 4- Devletin tüm temel hizmet alanları da dahil olmak üzere hizmet verdiği tüm alanlarda bu hizmetleri mümkün olan en geniş ölçüde özel sektörden satın alma yöntemiyle sunması.

1990'ların ikinci yarısından itibaren hem TÜSİAD raporlarında hem DPT raporlarında hem de kalkınma planlarında yer alan Yeni Kamu İşletmeciliği anlayışı

²⁰⁰ **Türk Emeklilik Sisteminde Reform; Mevcut Durum ve Alternatif Stratejiler**, Hazırlayanlar: Prof. Dr. Yusuf Alper; Prof. Dr. Selahattin İmrohoroglu, Doç. Dr. Serdar Sayan, TÜSİAD Kasım 2004 . 165-167

²⁰¹ A.e.

doğrultusunda başlatılan reformların bürokrasi kademelerinde de gerçekleştirileceği T.C. Başbakanlık tarafından hazırlanan *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma* başlıklı raporda açıkça dile getirilmektedir. Raporda, küreselleşmenin bir yanda uluslararası entegrasyonu güçlendirdiğine bir tarafta da yerel değerleri canlandırdığına değinilerek bu sürecin merkezi hükümetler üzerinde baskı oluşturduğu belirtilmekte ve toplumsal talepler çeşitlenirken eskisinden daha etkili ve çeşitli kamu hizmeti sunma zorunluluğundan söz edilmektedir. Çeşitlenen bu talepler karşısında kamu hizmetlerinin etkinliği için proaktif davranmaya ve vatandaş “hedef kitle” ya da “müşteri” olarak gören bir anlayışa ihtiyaç olduğu vurgulanmaktadır.²⁰²

Bu görüş doğrultusunda 2000’li yıllar boyunca hayata geçirilen reformlar sonucunda bir yandan kamu bürokrasisinde küçülmeye gidilmiş, bir yandan kamu hizmetlerinin kapsamı daraltılmış, bir yandan da hizmet sunumunda değişiklikler gerçekleştirilmiştir.

C. Piyasalaştırma Örnekleri

Neoliberal devletin uluslararası kuruluşlar tarafından bir standart veya ulaşılması gereken bir hedef olarak tavsiye edilmesi pek çok ülke gibi Türkiye’de de kamunun örgütlenmesinde ciddi değişimlere neden olmuştur. Bu kapsamda önceden devlet tarafından sunulan sağlık, emeklilik hizmetlerinin ve enerji dağıtımının piyasalaştırılmasıyla ilgili bazı çarpıcı değişiklikler, neoliberal devlet veya yeni kamu yönetimi anlayışıyla ilgili fikir verecektir:

a. Sağlık ve Genel Sağlık Sigortası alanındaki düzenlemeler

- Sosyal güvenlik sistemi kapsamında SSK hastaneleri Sağlık Bakanlığı’na devredilmiş, SSK’ya ait eczaneler ve ilaç fabrikası 2005’te kapatılmıştır.²⁰³ SGK tarafından temin edilen ilaçların eczanelerden satışı yoluna gidilmesi sağlık alanındaki

²⁰² Dinçer-Yılmaz a.g.e., s.25-29 (Ayrıntılar için bkz. EK-3)

²⁰³ “SSK eczaneleri kapandı”, 21.02.2005, **Mynet**, <https://www.mynet.com/ssk-eczaneleri-kapandi-110100176909> (Erişim 28.05.2021); Ayrıca SSK ilaç fabrikası ile ilgili ayrıntılı bir çalışma için: **SSK İlaç Fabrikasının Son Durumu**, Petrol-İş Sendikası Araştırma Servisi; <https://www.petrol-is.org.tr/sites/default/files/SSK.pdf> (28.05.2021)

ilk düzenlemelerden biridir. Böylelikle ilaç dağıtım kanalları sağlık güvencesi sistemine dahil edilmiştir.²⁰⁴ Daha sonra yapılan düzenlemelerle sağlık sigortasından yararlanan emekli hak sahiplerinden sağlık primi katkı payı ve muayene ücretleri katılım payları da eczanelerden ilaç katılım bedelleriyle birlikte tahsil edilmeye başlanmıştır.

- Sosyal Güvenlik Kurumu kapsamındaki hastaların katılım bedellerini ödemek koşuluyla özel sağlık kuruluşlarından hizmet alabilmesi mümkün hale getirilmiştir. Bu karar özel hastane işletmeciliği pazarında önemli gelişmelere neden olmuştur.²⁰⁵

- Sosyal güvenlik kurumları bünyesinde faaliyet gösteren tüm sağlık kuruluşları (SSK hastaneleri gibi) tek çatı altında (Sağlık Bakanlığı) toplanmış, hastane yönetimleri özerk, bağımsız işletmeler halinde yeniden organize edilmiş, hastane yönetimleri ve çalışanların verimliliğini artırmak üzere performans sistemi uygulanmaya başlanmıştır.²⁰⁶

b. Emeklilik alanındaki düzenlemeler

- SSK, Bağ-Kur ve Emekli Sandığı'ndan oluşan üçlü sosyal güvenlik sistemi yeniden organize edilerek SGK adıyla tek çatı altında toplanmıştır. Üç kurumun mevcut hak sahiplerine sağlanan hak ve yükümlülüklerin devam ettirilmesi amacıyla bu üçlü yapı SGK içinde halen sürdürülmekle birlikte uzun vadede sosyal güvenlik sistemindeki bu ayrımın ortadan kaldırılması hedeflenmiştir.

- Emeklilik yaşı konusunda başlatılan düzenlemeler sonucunda, mevcut hak sahiplerinin sosyal güvenlik kurumlarından emeklilik yaşı kademeli olarak yükseltilirken sisteme yeni girenlerin emeklilik yaşı 65 olarak belirlenmiştir.

²⁰⁴ “SSK’lıların İlaça Erişim Sorunu”, Işın Eliçin NTV programı 16.05.2005, Programın tam metni için: <http://arsiv.ntv.com.tr/news/324133.asp> (28.05.2021)

²⁰⁵ Ali Tezel, “Sağlıkta neydik ne olduk?”, 27.03.2014 **Habertürk**, <https://www.haberturk.com/yazarlar/ali-tezel-1016/933375-saglikta-neydik-ne-olduk> (28.05.2021)

²⁰⁶ Ali Tezel, “Eskiden eczane mi yoktu, ilaç mı yoktu?”, 29.03.2014 **Habertürk**, <https://www.haberturk.com/yazarlar/ali-tezel-1016/934087-eskiden-eczane-mi-yoktu-ilac-mi-yoktu>

Böylelikle sosyal güvenlik sisteminde emeklilik ödemelerinin uzun vadede kamu maliyesinde bir finansman yükü oluşturması engellenmiştir.²⁰⁷

- Özel emeklilik sistemi için gereken yasal düzenlemeler yapılmış ve Bireysel Emeklilik Sistemi (BES) yürürlüğe konmuştur. Sistem sosyal güvenlik sistemine yardımcı olacak biçimde ek bir güvence getirirken sosyal güvenlik sistemi için TÜSİAD'ın talep ettiği üçlü yapının üçüncü ayağı olan zorunlu özel emeklilik düzenlemesi ise 2017'de hayata geçirilmiştir.²⁰⁸

c. Enerji sektöründeki düzenlemeler

- Enerji sektöründe devletin enerji dağıtım fonksiyonunu özel sektöre devretmesi bu alandaki en çarpıcı gelişme olmuştur. Bölgesel olarak yapılan elektrik dağıtım ihaleleriyle yerel düzeyde elektrik dağıtımını ayrı ayrı şirketlere devredilmiştir. Aynı sistem gaz dağıtımında da aşamalı olarak hayata geçirilmiştir. Bu konu 2001'den itibaren özerk bir kurumun denetimine bırakılmıştır.²⁰⁹

VII. BÖLÜM SONUCU

Liberal kapitalizmle neoliberal kapitalizm arasındaki farkı tam olarak anlamadan neoliberalizmin bireye ve toplumlara getirdiği yeni yaşam kurallarını kavramamız mümkün değil. 1930'lardan 1980'lere kadar yaklaşık 50 yıllık sürede tüm batı kapitalizmine egemen olan refah toplumunun ekonomik politik çerçevesini kullanarak da neoliberalizmi anlayabilmemiz mümkün değil. Bunun için iki dönem arasında devletlerdeki ve şirketlerdeki zihniyet değişimini tam olarak ayırt etmemiz gerekiyor

Refah toplumu dönemindeki üretimle neoliberal normun hâkim olduğu dönemlerdeki üretim ve kâr, şirketler için farklı anlamlar taşır. Piyasanın finansallaşması veya finans odaklı hale gelmesiyle üreticilerin mantığı da değişir.

²⁰⁷ Türkiye'de emeklilerin durumu ve EYT gerçeği, DİSK-AR Raporu, 21.10.2020, <http://arastirma.disk.org.tr/wp-content/uploads/2021/02/Emeklilerin-Durumu-ve-EYT-Ger%C3%A7e%C4%9Fi-Rapor-Son.pdf>

²⁰⁸ "Sosyal Güvenlik Sisteminde Bir Özelleştirme Hamlesi: Zorunlu BES Sistemi", Petrol-İş Sendikası Araştırma Servisi, 22.12.2016, <https://www.petrol-is.org.tr/haber/zorunlu-bes-sistemi-10668> (29.05.2021)

²⁰⁹ Bkz. EPDK internet sayfası <https://www.epdk.gov.tr/Detay/Icerik/1-1051/kurumsaltarihce>

Burada “retim-satış” odaklı bir yapıdan “pazarlama-değer” odaklı bir yapıya geçiş sözkonusudur. *Harvard Business Review*’un editörü ve 80’lerdeki küreselleşme hareketinin fikir babalarından sayılan Theodore Levitt, daha 1962’de yayınladığı *Innovation in Marketing: New Perspectives for Profit and Growth* adlı kitabında satış ve pazarlama arasındaki farka dikkat çekiyor. Türkçeye *Pazarlamada Yenilik Araştırmaları* adıyla çevrilen bu kitapta Levitt iki kavram arasındaki farkı “Satış, satıcının ihtiyaçlarını ele alır, oysa pazarlama için önemli unsur tüketicinin arzularıdır.” cümlesiyle özetliyor:

“Satmak demek. Satıcının maml paraya çevirmesiyle uğraşmaktır. Pazarlama faaliyeti, maml vasıtasıyla satın alıcının ihtiyaçlarını temin etmeğe dönüktür. ... Kısaca pazarlama tüketiciden mamle gider bir harekettir, tersine değil. Teşebbüsün arzettiğine, sadece maml veya hizmet değil, aynı zamanda onu müşterinin emrine sunmanın yolları da dahildir.”²¹⁰

İşletmelerde bu anlayışın yerleşmesi, neoliberal fikrin gelişimi gibi biraz zaman alır ama neoliberalizmin siyasette kazandığı zaferlerle birlikte şirketlerdeki değişim de hızlanır. Gelişen ve çeşitlenen finans piyasalarıyla artık şirketler için en büyük hissedar ve müşteri değerini yaratmak önemli hale gelir. Yani rakiplere göre en mkemmek ve en rekabetçi ürünü en düşük tüketicilerle fiyatlarıyla piyasaya arz ederken hissedarlar için de en büyük kâr elde etmek ve böylece en yüksek piyasa değerine ulaşmak temel amaçtır. 2000’ler boyunca yayınlanan “Aşk Markası” veya “Mavi Okyanus Stratejsi” gibi yüzlerce kitapta, işletmelerin bu amaçları gerçekleştirebilmesi için uygulanması gereken stratejiler anlatılmıştır. En yüksek tüketicilerle değeri, en yüksek hissedar değeri demektir. *Harvard Business Review* veya *McKinsey Quarterly* gibi yayınlarda bu kavramlardan söz edilmeyen ve bu denklemi çözme reçetelerinin sunulmadığı makale bulmak çok zordur.

Dünyada “Management”ın (işyeri yönetimi) mucidi”²¹¹ olarak kabul edilen Peter Drucker’ın 1954’te yayınladığı nl *The Practice of Management* kitabındaki

²¹⁰ Theodore Levitt, **Pazarlamada Yenilik Araştırmaları**, ev. Süheyl Gürbaşkan, İstanbul Reklam Yay. Ağustos 1973, s.22, Orijinal Eser: **Innovation in Marketing: New Perspectives for Profit and Growth**, McGraw-Hill; 1962)

²¹¹ Michael Lewis; The Man Who Invented Management, The New York Times, 11.01.1998, <https://www.nytimes.com/1998/01/11/books/the-man-who-invented-management.html> Erişim: 10.04.2021

nl sözü 80’lerde artık piyasanın tek normu haline geldikten sonra hem ortakların şirketlerle hem de şirketlerin çalışanlarla ilişkisi bir daha asla eskisi gibi olmamıştır:

“Bir girişimin amacı müşteri yaratmaktır. Bu yüzden ticari işletmenin iki - ve yalnızca iki - temel işlevi vardır: pazarlama ve inovasyon. Bu ikisi sonuç üretir; geri kalan her şey maliyettir.”²¹²

Bu aşamadan sonra mütevazı bir kâr oranıyla mütevazı bir pazar payına sahip şirketler için hayatta kalmak hayli zordur. Kârları ve yükselen piyasa değerleriyle daha fazla nakit elde eden şirketler daha hızlı inovasyon ve seri satın almalarla pazar paylarını yükseltirken buna uyum sağlayamayan şirketler piyasadan silinir. Diğer yandan finansal güç, devletin kuralsızlaştırdığı ya da özelleştirdiği alanlarda daha fazla operasyon imkânı sunar ve nakit gücü fazla olan şirketlerin pazar hâkimi olması giderek daha da hızlanır. Burada yine, yeni pazarların yalnızca devletler tarafından aılmadığını, teknolojiye yatırım yapan ya da patent satın alan küresel şirketlerin inovasyonlarıyla hâkimiyet kurdukları yeni pazarlar yaratabildiğine de dikkat çekmemiz gerekiyor. 1998’de tüm dünyadaki cep telefonlarının yaklaşık yüzde 40’ını satan Nokia’nın, pazarı tamamen değştiren iPhone ve Android telefonlar karşısında 2014’e gelindiğinde pazar payının yüzde 10’un altına gerilemesi yeni rekabet anlayışının çarpıcı bir örneğidir. Aynı zaman diliminde şirketin 50 milyar dolar olan piyasa değeri 7,2 milyar dolara gerilemiş ve 2013’te Microsoft tarafından satın alınmıştır. 2007’de ilk iPhone modelini piyasaya süren Apple²¹³ halihazırda dünyadaki cep telefonlarının yaklaşık yüzde 25’ini satmaktadır ve 2020 itibariyle 2.2 trilyon dolarlık piyasa değeriyle hem dünyanın en değerli hem de kasasında en fazla nakit bulunduran şirkettir.

Bu olağanüstü rekabet dünyasının pazara hâkim olma konusunda yarattığı hırsın geldiği nokta, Toyota şirketinin James Womack tarafından uyarılmasına kadar varmıştır. Toyota, dünyada en çok otomobil satan şirket haline geldiği 2008 yılının

²¹² Jack Trout; Peter Drucker On Marketing, 03.07.2006, Forbes, https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx_jt_0703drucker.html?sh=858cd98555cb Erişim: 10.04.2021

²¹³ Dave Lee, “iPhone 10 yaşında: Dünyayı değiştiren telefonun hikâyesi”, 09.01.2017, BBC Türkçe <https://www.bbc.com/turkce/haberler-38561036> Erişim: 10.04.2021

ardından 1950’den beri ilk kez zarar ettiğini açıklamıştır. Bunun üzerine Womack, 1990’lardan itibaren dünya otomotiv endüstrisinde bir numara olma hedefi koyan Toyota’yı “Yalın yol”dan ayrılmakla suçlamıştır:

“Toyota başlangıcından beri daima en az miktarda kaynak kullanarak müşteri problemlerini çözmede en iyi olmak istedi, böylece hayatta kalabilirdi. Fakat 1990’ların ortasında yönünü değiştirdi ve herhangi bir şekilde büyümenin iyi olduğu ve en büyük olmanın en iyi olduğu ile ilgili iş hayatındaki ortak görüşü kabul etti. Bu, yalın yol değildir ve Toyota’nın amacındaki geleneksel bakış açısına bir dönüş olacağını tahmin ediyorum.”²¹⁴

Bu denli hızlı ve bir o kadar da acımasız rekabet koşulları, uyum sağlayamayan pek çok şirketin piyasadan silinmesine yol açar. Dahası, aynı acımasız koşullar çalışanlar için de geçerlidir ve buna uyum sağlayamayanlar bir şekilde oyunun dışına itilir. Neoliberal sistemin çalışan birey üzerinde özdisiplin sağlayan baskısı üç ana eksenlerden oluşmaktadır.

Bunlardan **ilki** işsizlik tehdididir. Devletlerin tam istihdam hedef ve politikalarından uzaklaşmalarının yanında eğitim alanının özel sektöre açılması ve eğitimin çeşitlendirilmesi, birbiriyle rekabete giren daha büyük bir kalifiye işgücü kitlesi yaratmıştır.

İkinci baskı aracı borçlanmadır. Ücretlerin baskı altında tutulmasına rağmen borçlanma olanaklarındaki artış şaşkınlık verici boyutlardadır. Devletlerin nasıl daha az vergi toplayıp daha çok borçlanması teşvik ediliyorsa, bireylerin de daha düşük ücretlere razı olması ve bunun karşılığında borçlanma araçlarını kullanması teşvik edilmiştir. Kredi kartları ve bireysel tüketici kredilerinin yarattığı borç miktarı tarihte benzeri görülmemiş boyutlardadır. 1999’da 10 trilyon dolar civarında olan küresel hanehalkı borç stoku 2020’de 50 trilyon doların üstüne çıkmıştır. Küresel hanehalkı borcunun küresel GSYİH’ye oranı yüzde 65 düzeyindeyken bu oran gelişmiş ülkelerde yüzde 77’ye ulaşmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde yüzde 44, Türkiye’de ise yüzde 18 seviyesindedir.²¹⁵

²¹⁴ Güventürk Görgülü; “Müşteri değeri mi, bir numara olmak mı?”, 30.10.2015 Dünya, <https://www.dunya.com/kose-yazisi/mustegi-degeri-mi-bir-numara-olmak-mi/25886> Erişim 10.04.2021

²¹⁵ Erhan Aslanoğlu, Küresel borçlar alarm veriyor, **Dünya**, 24.02.2021, <https://www.dunya.com/kose-yazisi/kuresel-borclar-alarm-veriyor/612047> Erişim: 10.04.2020

Çalışanlar üzerinde baskı yaratan **üçüncü** eksen ise “Sosyal dışlanma”dır. Manuel Castells bu durumu kısaca, kapitalizm bağlamında “bir insanı emek olarak dışarıda bırakan süreç” olarak tanımlıyor. Avrupa Birliği ve ILO tarafından da “bireylerin özerk bir hayata sahip olma şansından sistematik olarak uzak tutulmaları” şeklinde ifade ediliyor. Castells refah devletinde böyle bir sosyal dışlanmanın çok mümkün olamayacağını ancak bu tür devletlerin de giderek istisna haline geldiğini belirtiyor.²¹⁶

Neoliberal çalışma düzeni içinde, zaman zaman koşulların zorlamasıyla, kimi zaman da -özellikle de ideolojik ayrımlar sözkonusu olduğunda- sermayenin bilinçli tercihleriyle belirli kişilerin, grupların dışlaması örnekleri yaşanmaktadır. Ayrıca refah toplumu olanakları ve devletin sunduğu fırsat eşitliği olanakları ortadan kaldırıldığında, belirli sosyo ekonomik düzeyin altında kalan grupların da dışlanmaya daha fazla maruz kulması sözkonusudur.

Birey üzerinde yaratılan bu baskıyla birlikte örgütsüzleşmenin bir sonucu olarak “işgücünün bireyselleşmesi” ve buna bağlı olarak “aşırı sömürü” durumu ortaya çıkmaktadır. Castells, ücretli çalışanların üretime katkı koşullarının bağımsız bireysel sözleşmelerle belirlenmesini “işgücünün bireyselleşmesi” olarak tanımlarken bunun ekonomide ağırlıklı uygulama haline geldiğini söylüyor. Castells, “aşırı sömürü” durumunun da, belirli bir işçi tipine, formel işçi piyasasında belirlenenden daha katı çalışma koşulları dayatılması olduğunu söylüyor. Dünyanın pek çok yerinde azınlıklar, kadınlar, çocuklar ve benzeri grupların bu tanıma girdiğini belirtiyor.²¹⁷ Tabii işgücünün içine sokulduğu bu küresel rekabetin sonucunda, gelişmiş ekonomilerdeki çalışma koşullarının da giderek ağırlaştığını, gelişen piyasalarda formel işgücü piyasası dışında; kayıtdışı çalışma, asgari ücretin altında çalışma veya yasalarla belirlenen haftalık çalışma saatinin çok üstünde çalışma gibi durumların da “aşırı sömürü” olarak tanımlanabileceğini belirtelim.

Burada, neoliberalizmin dünya ekonomisinde yarattığı ve rekabet koşullarının da önemli bir belirleyicisi haline gelen “finansallaşma” kavramından biraz daha söz

²¹⁶ Manuel Castells, **Binyılın Sonu, Cilt III, Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür**, Çev: Ebru Kılıç, İstanbul Bilgi Ün. Yay. 2. Baskı 2013, s.95 Orijinal Eser: End of Millenium 1998

²¹⁷ A.e., s.94

etmek gerekiyor. Önceki bölümlerde sözünü ettiğimiz finansallaşma, 30 yıl kadar uygulandıktan sonra, 1974'te çöken Bretton Woods anlaşmasının ortadan kalkmasıyla, giderek dünya ekonomik sistemini belirleyen bir unsur haline gelmiştir. O güne kadar Amerikan Doları'nın altına, diğer para birimlerinin de dolara bağlı olarak değerinin belirlendiği bir tür sabit kur rejimi olan Bretton Woods, sermaye için çok dar bir spekülasyon alanı bırakıyordu. Ahmet İnsel'e göre klasik kapitalist sermaye birikimi sürecinde finans, yatırımın bir aracıyken bugünün dünyasında ilişki tam tersine dönmüş durumdadır. Ekonomist Robert Went, Bretton Woods sistemi, çökmeden hemen önce dünyadaki tüm döviz işlemlerinin yüzde 90'dan fazlasının yatırımlarla ilgili olduğunu ve yüzde 10'dan daha azının spekülasyon amaçlı olduğunu söylüyor. Bugünkü oranlar ise tam tersi bir durumdadır.²¹⁸

Finansallaşmanın, net bir tanımı olmasa da göstergeleri üzerinde bir uzlaşma vardır. İktisatçılara göre aşağıda sıralanan durumlar, finansallaşmanın varlığını güçlü bir şekilde göstermektedir:

“1-Döviz ve döviz cinsinden varlıklar üzerinde hızla artan günlük işlem hacmi 2-Küresel finans piyasalarından sağlanan fonların dünya ihracat hacmine kıyasla hızla artması 3- Finansal kârların diğer kârlara göre hızla artması 4- Finans sektöründe kârlılık oranının reel faiz haddindeki artışa paralel olarak artması 5- Ulusal gelir içinde mali varlıklara sahip olmaktan doğan getirinin artması 6- Finansal kuruluşların kârlarının, finansal olmayanlarınkine kıyasla hızla artışı.”²¹⁹

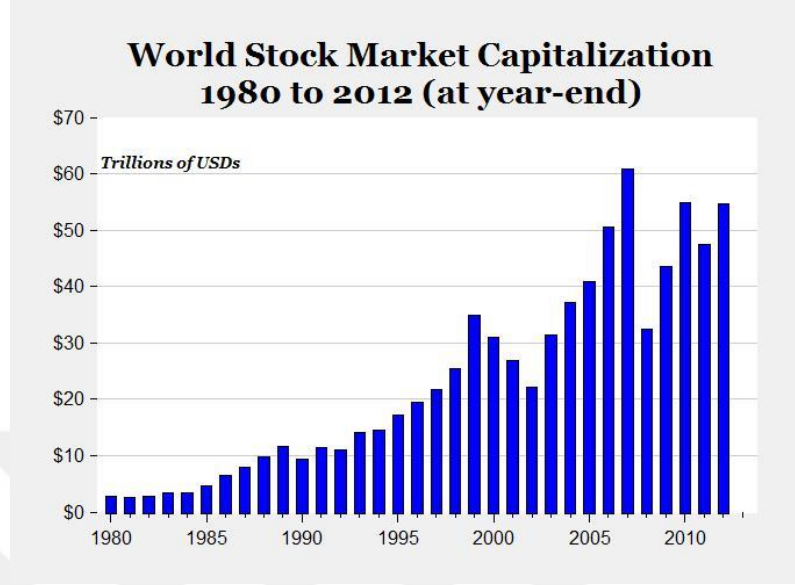
1980'lerden itibaren sermaye piyasalarındaki gelişme de bu açıdan dikkat çekicidir. Dünya Borsalar Federasyonu'nun (WFE) verilerine göre 1980'de borsalarda işlem gören şirketlerin toplam piyasa değeri 4 trilyon dolar civarındayken 2012'de dünyadaki 52 borsada işlem gören şirketlerin toplam piyasa değeri 55 trilyon dolara yakındır. 2008 krizinin hemen öncesinde 2007 yıl sonu itibariyle bu değer 60 trilyon doların üstünü görmüştür.²²⁰

²¹⁸ Bahadır Nuro, **Beyaz Yakalı Emeğin Dönüşümü: Finans Sektöründe Emek Süreçleri**, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara, 2014, s.112

²¹⁹ Oktar Türel, **Geç Barbarlık Çağı 2: Planlama, Kurumsal Yapıda Dönüşüm ve Sanayileşme**, İstanbul: Yordam Kitap 2011, s.149 Aktaran: A.e., s.113

²²⁰ Mark J. Perry, “World stock market capitalization closes year at \$54.6 trillion”, American Enterprise Institute, 18.01.2013, <https://www.aei.org/carpe-diem/world-stock-market-capitalization-closes-year-at-54-6-trillion/> 15.04.2021

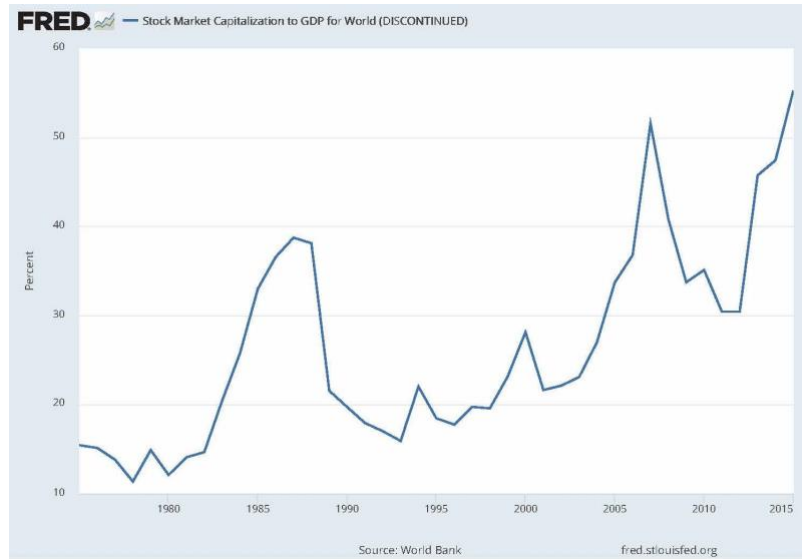
Şekil 0-2 Dünya Borsalarında İşlem Gören Hisse Senetlerinin Toplam Değeri



Kaynak: American Enterprise Institute (AEI)

Dünya Bankası verilerine göre 1975'te dünyanın toplam yurtiçi hasılasının yüzde 15,4'ü düzeyinde bulunan hisse senedi kapitalizasyonu, 2015'te toplam dünya hasılasının yüzde 55,2'sine ulaşmıştır. Bundan önceki en yüksek nokta ise yine 2008 krizi öncesinde 2007 sonundaki yüzde 51,5'lik düzeydir.²²¹

Şekil 0-3 Hisse Senedi Toplam Değerinin Dünya Yurtiçi Hasılasına Oranı. (%)



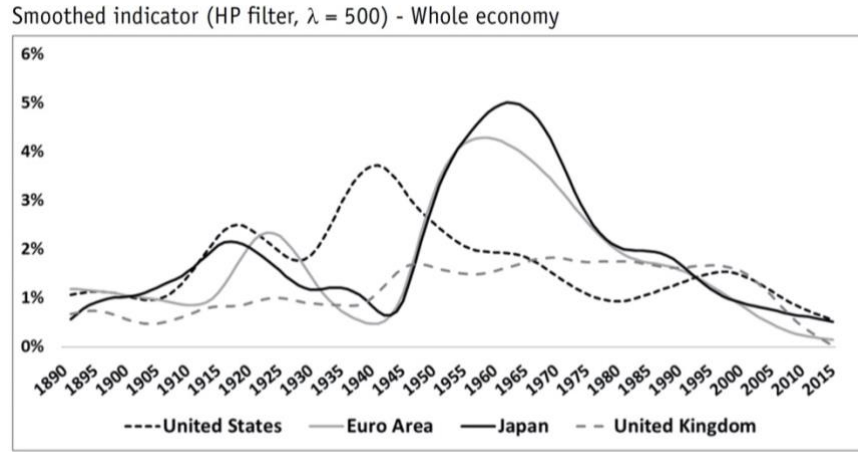
Kaynak: FRED

²²¹ FRED Data Source, <https://fred.stlouisfed.org/series/DDDM011WA156NWDB> 15.04.2021

Yalnızca hisse senedi piyasasına bakıldığında bile dünya hasılasındaki büyümenin çok üzerinde seyreden toplam hisse senedi değeri, dünyadaki reel üretimin çok üzerinde bir finansallaşma eğiliminin göstergesidir. Bunun yanında türev piyasalar da hesaba katıldığında dünya hasılasının çok üzerinde bir finansal varlıktan söz etmek de mümkündür.

Neoliberalizm uygulamalarının son 40 yılda yarattığı en gözle görünür sonuç, küresel çapta gelir dağılımındaki bozulmalardır. Üstelik neoliberallerin iddia ettiği gibi piyasalara devlet müdahalesi ve toplumu koruyucu, gelir dağılımını iyileştirici mekanizmalar devreden çıkartıldığında verimlilikte de herhangi bir artış sağlanamamıştır. Aşağıdaki grafik, gelişmiş ekonomilerde dönemler itibariyle toplam faktör verimliliğindeki artış hızlarını göstermektedir.²²² Neoliberal politikaların uygulandığı 1980’ler sonrasında, toplam faktör verimliliğinin artış hızı ciddi ölçüde düşmüştür. Buna karşılık ikinci dünya savaşı sonrasındaki refah toplumu modelinde faktör verimliliğindeki ortalama artış hızı dikkat çekicidir. (ŞEKİL- I-4)

Şekil 0-4 Toplam Faktör Verimliliğinde Ortalama Yıllık Büyüme Oranı. (%) (1890-2015) (ABD, Euro Bölgesi, İngiltere, Japonya)



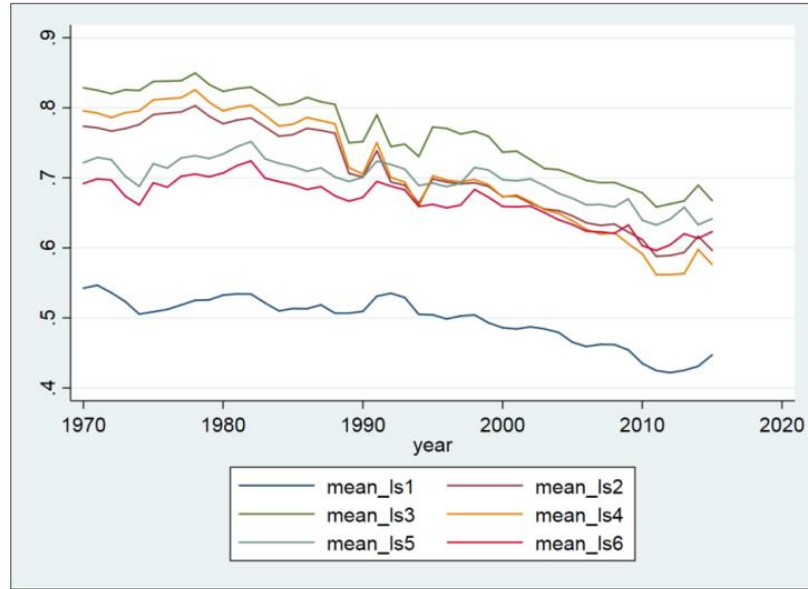
Kaynak: International Productivity Monitor

²²² Aktaran: Antonin Bergeaud, Gilbert Clette, Rémy Lecat; “Total Factor Productivity in Advanced Countries: A Longterm Perspective”, **International Productivity Monitor**, Centre for the Study of Living Standards, vol. 32, Bahar 2017, s. 6-24,

Bunun yanında neoliberal politikalar küresel ölçekte fonksiyonel gelir dağılımında dengesizliklere yol açmıştır. Yapılan kestirimler (estimating) emeğin katma değerden aldığı payın 1980’lerden itibaren hissedilir şekilde gerilediğini ortaya koymaktadır. Aşağıdaki grafik, Asya Kalkınma Bankası tarafından değişik hesaplama yöntemlerine göre son 50 yılda emeğin katma değerdeki payının seyrini göstermektedir.²²³

Emek payının gerilemesi, diğer üretim faktörleri olarak kabul edilen; kâr, faiz ve rantın, yani sermaye gelirlerinin üretimden aldığı payın küresel ölçekte arttığını ifade etmektedir. (ŞEKİL-I-5)

Şekil 0-5 Alternatif Hesaplamalara Göre Emek Payındaki Değişim



Source: Author's calculations.

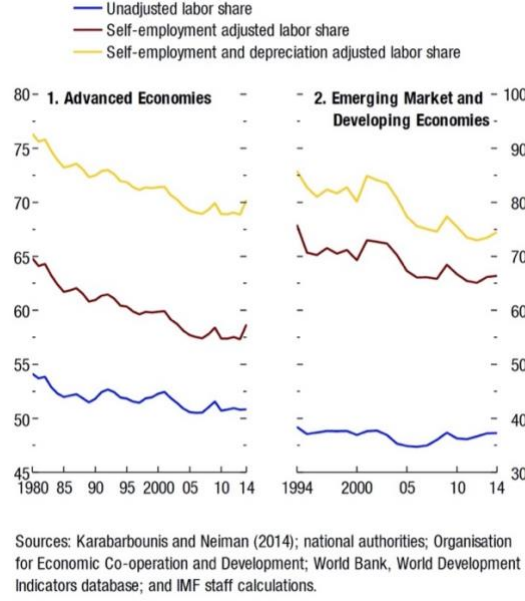
Kaynak: Asian Development Bank Institute

IMF'nin hesaplamaları da (ŞEKİL-I-6) 1980'den bu yana hem gelişmiş hem de gelişen ekonomilerde, yaratılan katma değer içinde emeğin payının sürekli gerilediğini ortaya koymaktadır.²²⁴

²²³ Marta Guerriero, "The Labor Share of Income Around the World: Evidence from a Panel Dataset", Asian Development Bank Institute, no: 920, Şubat 2019, s.9

²²⁴ Mai Chi Dao, Mitali Das vd., "Why Is Labor Receiving a Smaller Share of Global Income? Theory and Empirical Evidence", **IMF Working Paper**, Temmuz 2017, s.22

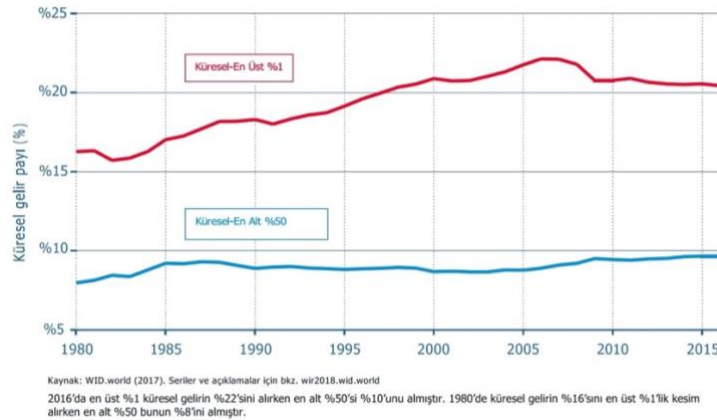
Şekil 0-6 Yaratılan Değerde Emek Payının Değişimi. (Kaynak IMF)



Kaynak: IMF

Emeğin üretimden aldığı payın düşmesi, toplumda daha eşitsiz gelir dağılımının kapısını açmaktadır. Dünya Bankası'nın hazırladığı *Küresel Eşitsizlik Raporu*'na göre 1980'den 2016'ya kadar geçen 36 yılda, dünyanın en zengin yüzde 1'lik kesimi toplam gelirden aldığı payı yüzde 16'dan yüzde 22'ye çıkartırken en alttaki yüzde 50'nin, yani dünyanın yarısının payı yüzde 8'den yüzde 10'a yükselebilmektedir.²²⁵ (ŞEKİL-I-7)

Şekil 0-7 Dünyanın En Üst Yüzde 1'lik Gelir Grubu ve Yüzde 50'lik Dilimin Payındaki Değişim (1980-2016 %)



Kaynak Dünya Bankası

²²⁵ Facundo Alvaredo, Lucas Chancel, Thomas Piketty vd., *Dünya Eşitsizlik Raporu 2018*, Dünya Bankası, World inequality lab, 2017, s.11

Neoliberalizmin neden olduğu bu dengesizlik ve verimsizliğe en büyük eleştirilerin yine liberal iktisatçılardan geldiğine değinmiştik. İktisatçı Daron Acemoğu 2019’da James Robinson’la birlikte yayınladığı *Dar Koridor* kitabında toplumsal gelişmenin ancak devletin ve toplumun eşit ölçüde geliştiği bir “Dar koridor” içinde gerçekleşebileceğini söylemektedir. Bu dar koridorun dışına çıkıldığında ise bir yönde topluma karşı gücünü çok artırarak onu denetim altına alan despotik devlet, diğer yönde ise topluma göre zayıf düşen ve ihtiyaçları karşılamak için yeni kapasite geliştirmekten aciz bir devlet yapısıyla karşılaşılır. Acemoğu’na göre ilk durumda devlet, ikinci durumda ise toplum fazla güçlü olduğu için gelişmenin önüne geçmektedir. Her iki durumda da fakirleşme başlar. Büyüme, kalkınma ve zenginleşmenin tekrar başlayabilmesi için ülkenin tekrar bu dar koridora sokulması gerekir.²²⁶ Acemoğu ve Robinson, devlet kapasitesiyle toplum arasında olması gereken dengeli gelişimi “Kızıl kraliçe” metaforuyla açıklamaktadır.²²⁷ Yazarlara göre neoliberal politikalar, demokratik katılım ve kurumları zayıflatarak bu dengenin bozulmasına neden olmuştur. Bunun sonucu da ekonomiye verimsizlik ve kriz olarak yansımaktadır.

Çalışmamızın bu ilk bölümünde klasik liberal düşünceyle neoliberal ideoloji arasındaki temel ayrımları ortaya koymaya çalıştık. Refah toplumundan neoliberal toplum düzenine geçişin dinamiklerini de anlamaya çalıştık. Çalışmamızın bundan sonraki bölümlerinin daha net anlaşılabilmesi için aşağıda yer alan “Refah Toplumu - Neoliberal Toplum” farkını ortaya koyan bir tablo yararlı olacaktır.

Tablo 0-1 Refah Toplumu Normu ve Neoliberal Norm Karşılaştırması.

Refah Devleti	Neoliberal Devlet
Tam istihdam hedefli	Fiyat istikrarı hedefli
Temel kamu hizmetleriyle görevli	Kamu hizmetleri dahil her alanda daha fazla rekabet ve piyasa oluşturmakla görevli
Sosyal dayanışma mekanizmaları kurar	Bireysel yatırımları teşvik eder
Gelir dağılımını iyileştirme hedefi	Gelir dağılımına kayıtsız

²²⁶ Daron Acemoğu, James A. Robinson, **Dar Koridor: Devletler, Toplumlar ve Özgürlüğün Geleceği**, Doğan Kitap, Ocak 2020, e.t.

²²⁷ A.e., s.63

Toplumsal taleplere cevap verme	Toplumsal talepleri sınırlandırma
Daha yüksek vergi, daha çok hizmet	Vergi yerine borçlanma ve daha az hizmet
Refah Toplumu	Neoliberal Toplum
Reel ekonomi odaklı	Finans odaklı
Örgütlenme yoğun	Bireysel rekabet yoğun
Uzmanlaşmaya dayalı işbölümü	Seçilim ve rekabete dayalı işbölümü
Üretim birimleri çevresinde örgütlenmiş	Tüketim çerçevesinde örgütlenmiş
Birey odaklı	Bireysel maddi başarı odaklı
Seri Üretim Şirketi	Neoliberal Şirket
Üretimi artırarak maliyeti düşürür ve kâr oranını yükseltir	Teknolojik değişim ve emek verimliliği yoluyla kâr oranını yükseltir
Üretim odaklı	Tüketici ve hissedar değerine odaklı
Üretici kökenli yönetim	Finansçı yönetim
Dış denetim mekanizmaları kullanır	Hedefler aracılığıyla özdenetim sağlar
Bütünsel organizasyon	Yatay ve parçalı organizasyon
Ulusal rekabet ağırlıklı	Küreselleşmiş pazarlarda rekabet
Ağırlıklı ulusal tedarik zinciri	Küresel tedarik zinciri
Refah Toplumu Bireyi/Çalışanı	Neoliberal Birey/Çalışan
Kitlesel işçi	Toplumsal işçi
Sınıf aidiyetini fark eder	Hedeflerini büyük ölçüde sermayeyle bütünleştirir
Kişisel amaçlar	Kariyer ve zenginlik hedefleri
Çalışma saati-özel yaşam ayrımı	Esnek ve sınırsız çalışma
Dayanışmaya açık	Rekabetçi
Ülke içinde rekabet halinde	Küresel olarak rekabet halinde
Tasarruf eğilimli	Borçlanma eğilimli

İKİNCİ BÖLÜM

DÜNYA VE TÜRKİYE MEDYASINDA NEOLİBERAL RÜZGÂR

ABD'nin çok satan haber dergisi *Newsweek*, 25 Nisan 1988'de "Stress on the Job" yani "İşyerinde stres" kapağıyla yayınlandı. Derginin haberine göre "İşyerlerindeki gizli canavar" olarak tanımlanan stres nedeniyle çalışanlar işlerini, paralarını, sağlıklarını hatta ailelerini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaya başlamışlardı. Dergide yer alan araştırmaya göre ABD'de stres yüzünden tedavi olmak zorunda kalanların harcadığı para yıllık 150 milyar dolara ulaşıyordu. İnsanları strese sürükleyen nedenlerin başında ise "patron-şef baskısı, ağır çalışma koşulları, kısıtlanmış saatler, patronun denetleyen gözleri ve her çalışanın denetlenmesini sağlayan bilgisayar" geliyordu...¹

Bu haber yayınlandığında neoliberal fikrin küresel anlamda iktidarını simgeleyen iki ismin; Britanya'da Margaret Thatcher'ın (1979) ABD'de Ronald Reagan'ın (1981) iktidarlarının henüz on yılı bile dolmamıştı. Helmut Kohl, Almanya'da 16 yıl süren şansölyeliğinin altıncı yılındaydı. Bu üç lideri Türkiye dahil değişik ülkelerde neoliberalizmi temsil eden sağ iktidarlar izledi. Thatcher'ın 1990'da parti başkanlığı ve başbakanlığı, Reagan'ın ise 1989'da başkanlığı bırakmasının ardından her iki ülkede ve bütün dünyada neoliberal rüzgar daha da güçlenerek esmeye devam edecekti.

Önceki bölümde değindiğimiz gibi siyasette bunlar olurken iş dünyasında ise Jack Welch gibi yöneticilerin devri başlamıştı ve *Newsweek*'te yer alan haber aslında neoliberal çalışma yaşamı ve neoliberal toplumun erken dönem sonuçlarını haber veriyordu. Daha sonraki yıllarda çalışma yaşamının yarattığı stres, toplumdaki yalnızlaşma duygusunun yarattığı psikolojik sorunlar gazete-dergi manşetlerinden hiç inmedi. 1988'de çalışanların şikayetine neden olan "Her çalışanın denetlenmesini sağlayan bilgisayar" 2000'lerden sonra denetim görevini de büyük ölçüde aşarak insan

¹ *Newsweek*, 25 Nisan 1988

hayatına nüfuz eden; Polanyi'nin 19'uncu yüzyıl için yaptığı tespitin boyutlarını kat kat aşan bir işleve kavuşacaktı. Bilgisayar ve internet teknolojisi artık insan yaşamını ekonomik faaliyetin adeta önemsiz bir bileşeni haline getirecek; rekabet, verimlilik ve tüketim davranışı hayatın her anını belirleyen bir norm halini alacaktı...

Newsweek'te bu haber yayınlandığı sırada dünyada medya endüstrisi bugünkü şeklini almak üzere hızlı bir değişim içindeydi. Döneme damgasını, iki büyük hareket vuruyordu; birincisi medya dünyasını etkisi altına alan deregülasyon (kuralsızlaştırma-piyasalaştırma), diğeri ise satın alma ve birleşmelerle ortaya çıkan yatay ve dikey tekelleşmeydi. Değişik ülkelerde televizyon piyasasında devlet tekeli birbiri ardına kaldırılırken bir yandan da o dönemin medyasının değişimiyle bir kaç "Medya imparatoru" dünyanın dört bir yanında televizyon ve gazete peşinde koşuyordu.

1980'lerin ortasından itibaren artan bu hareketliliğe iki önemli dinamik güç veriyordu. Bunlardan ilki Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun (AET), önce Avrupa Topluluğu'na (AT), sonra da Avrupa Birliği'ne (AB) dönüşme süreciydi. AT, 1992'den itibaren AB olarak tek pazar haline geliyordu. Doğmakta olan AB, 300 milyonu aşan nüfusuyla ABD'yi de geçerek en büyük batılı tüketici pazarı olarak iştah kabartıyordu. İkinci önemli gelişme ise Sovyetler Birliği (SSCB) ve o zamanlar "Doğu Bloku" olarak adlandırılan sosyalist ülkelerin çözülme süreciydi. 1985'ten itibaren SSCB'de Mihail Gorbaçov'un başa geçmesiyle uygulanan "Glasnost" (Açıklık) politikası ve "Perestroyka" (Yeniden yapılanma) çalışmaları batı sermayesinin bu ülkelere girmesi için zemin hazırlamıştı. Perestroykanın başarısız kalması SSCB'nin ve Doğu Bloku'nun sosyalizmi terk edeceği, hatta dağılacağı sinyallerini veriyordu. Neoliberal yeni dünya, yeni ve büyük pazarlarla birlikte ortaya çıkıyordu. Dönemin adından çokça söz ettiren medya patronlarından Robert Maxwell'in 1990'daki sözleri, o yılların ruhunu çok iyi özetliyor:

"Avrupa'da ticari, ekonomik ve siyasal birliğin eli kulağında. Komünizm tamamen iflas etmiştir, sınırların anlamı kalmıyor. İş ilişkileri artık sınır tanımaz bir nitelik

almak üzere. Sermaye, işgücü, malzeme, insan artık Avrupa'yı bir uçtan öte uca kadar serbestçe dolaşmaya başlayacak.”²

Politik ve ekonomik konjonktür şirketlerin satın alma ve birleşmelerine uygun bir zemin hazırlarken iletişim sektörünün iç dinamikleri ve değişmekte olan teknoloji de “Medya” ve “Eğlence” gibi tümleşik sektörlerin ortaya çıkmasını teşvik ediyordu.

Fransız araştırmacı Catherine Conso, o tarihte “Multimedya grupları” olarak adlandırdığı büyük medya gruplarının ortaya çıkmasında yazılı basın aktörlerinin daha büyük bir rol oynadığının altını çizerek bu tür grupların şekillenmesinin iki önemli nedene bağlı olduğunu söylüyor. Bunlardan ilki verimlilik artışı şeklinde özetlenebilir:

“Bir mültimedya grubu haline gelmek, farklı etkinlikler arasında mevcut olan etkileşimleri harekete geçirme olanağını elde etmektir. Yani aynı zamanda hem basın hem de görsel-ışitsel sistemde mevcut olmak, daha etkili ve üretken olma şansını da beraberinde getirmektedir. ... Bir başka deyişle enformasyon, doğaları ve bulundukları piyasalar farklı olan birçok ürünün ortaya çıkmasını sağlayabilir. Dahası bu durum, "hammadde" maliyetlerinin düşürülmesini ve gerçek bir katma değer bazında satış fiyatının yükseltilmesini hedefleyen, oldukça ekonomik ve mali açılardan önemli değerlendirmelere de bağlıdır.”³

İkinci neden ise insanların özel zevkleri için kendilerine ayırdıkları zamanın artması ve bunun da “daha dolu ve çeşitlilik gösteren bir sunumu gerektireceği anlaşılan bir talep artışına yol açmasıdır”.⁴

Conso, teknolojik gelişmenin buna uygun araçları ortaya çıkartmasının yanında iletişim endüstrisiyle ilgili serbestleşmelerin varlığını da “medya grupları” oluşumunun önemli nedenleri arasında sayıyor.

Aslında tüm sektörler için geçerli olan bu tür bir talep değişimi medya alanında da ilk kez yaşanmıyordu. Toplumun haber-bilgi ihtiyacını uzun süre karşılayan yazılı basın; telgraf, telefon, uydu gibi iletişim teknolojileriyle hızını ve gücünü artırmış,

² Edip Emil Öymen, “Maxwell 11 mayısta ‘Avrupalı’ oluyor”, 1 Mayıs 1990, **Cumhuriyet**

³ Catherine Conso, “Multimedya gruplarının dünya çapında etkinliğinin artması nasıl açıklanır?”,

Medya Dünyası, (L'état des médias, La Découverte / Médiaspouvoirs/ CFPJ, 1991) Çev. Oya Tatlıpınar, Türkçe yayına hazırlayanlar: Korkmaz Alemdar-İrfan Erdoğan, İletişim Yay. Aralık 1992, s.221-224

⁴ A.y.

oldukça sürdürülebilir bir ekonomik model ortaya koymuştu. Bu arada 20. Yüzyılın başından itibaren sinema, radyo, televizyon da kitle haberleşme araçları arasında yerini çoktan almıştı. Ancak radyo-tv yayıncılığı konusunda pek çok ülkede devlet tekelleri veya yasal kısıtlamalar devam ediyordu. 1960'larda gelişen ve 70'lerden itibaren ticarileşen dijital teknolojiler üretimin çoğu alanı gibi medya endüstrilerine de girmeye başlamıştı ve bu alandaki üretim-tüketim-kâr döngüsünün ciddi ölçüde değişime uğrayacağı artık belliydi.

İşletme profesörü Shoshana Zuboff'a göre, her yüzyılda tüketimin doğasındaki radikal değişimler, mevcut girişimlerin ve iş modellerinin karşılayamadığı yeni tüketim örüntülerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. 20'nci yüzyılda eğitim ve öğrenim olanaklarının keskin bir hızla artmasına, bireysel özgürlükler alanının büyümesine ve bireyin güçlenmesine tanık olduğumuzu söyleyen Zuboff, bireyin sahip olduğu bu güç sayesinde talep ve beklentilerin çeşitlendiğine dikkat çekiyor. Teknoloji ve talepteki değişimler biraraya geldiğinde de inovasyonlar ortaya çıkıyor. Zuboff, 2010'daki makalesinde dijital teknolojilerin yarattığı değişimin inovasyonlardan kaynaklanan endüstriyel üretimdeki basit bir değişim olmadığını, kapitalizmin kendi içinde "mutasyon" geçirdiğini söylüyor. Burada neoliberal dönüşüm olarak adlandırılan paradigma değişimini Zuboff, bir işletme profesörü gözlüğüyle şöyle özetliyor:

"İnovasyonlar, şirketlerin ürün ve hizmet üretimi ve dağıtımlarındaki çerçevenin gelişmesini sağlar. Oysa mutasyon, bu çerçevenin tamamen değişmesi anlamına gelir. İnsanların hayata bakışlarının ve isteklerinin radikal olarak değişmesi, işletmelerin, amaçlarında, yöntemlerinde ve çıktılarında, inovasyonların yerini artık mutasyonun almasına neden olur."⁵

Tezimizin bundan sonraki bölümünde, dünyada ve Türkiye'de medya sektöründeki neoliberal dönüşümün -veya "kapitalizmin mutasyonunun" nasıl yaşandığı, 1990'ların ortamı ve başlıca aktörleri aktarılacaktır.

⁵ Shoshana Zuboff, "Creating value in the age of distributed capitalism", **McKinsey Quarterly**, 1.09.2010, <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/creating-value-in-the-age-of-distributed-capitalism> Sözkonusu makalenin geniş çevirisi için bkz: Güventürk Görgülü, "Dağıtılmış kapitalizm çağında değer yaratmak", **Dünya**, 6-13 Nisan 2012

I. “MEDYA BARONLARI”NIN DÜNYA SAVAŞLARI

1988 baharında, henüz tam “medya” olarak tanımlanamayan dünya basın endüstrisini tekelleşme rüzgarları kasıp kavuruyordu. Kıta Avrupası, İngiltere ve ABD’deki basın grupları arasındaki kıyasıya bir rekabet ve satın alma operasyonları sık sık gazete manşetlerine taşınıyor, basın patronlarının ve CEO’ların iddialı hedefleri tartışılıyordu. Avustralya, İngiltere ve ABD’de Murdoch; İngiltere’de Maxwell; Almanya’da Bertelsmann, Axel Springer; İtalya’da Agnelli, Benedetti, Berlusconi; Fransa’da Hachette, Hersant gibi gruplar, tekelleşme tartışmalarının tam da odağında yer alan isimlerdi.

Örneğin Fransa’da kitap ve dergi yayıncılığında öne çıkan Hachette Grubu, ABD’nin en büyük ansiklopedi ve kitap yayıncılarından Grolier’ı satın alarak dünyanın bir numaralı ansiklopedi yayıncısı haline gelmişti. Basın bölümünde 6 bin 400 kişinin çalıştığı, altı günlük gazete, sekiz haftalık, 28 aylık dergi bulunan Hachette, ABD merkezli Time Inc. ile *Fortune France* dergisini çıkarmak üzere anlaşma imzalamıştı.⁶ Hachette’in ortağı Filipacchi Grubu’nun basılı yayınları arasında ise dünya çapında hatırı sayılır satış hacmine sahip *Paris-Match*, *Lui*, *Femmes* gibi dergiler yer alıyordu. Bünyesinde bir adet radyo istasyonu da bulunduran Hachette, Fransa’daki TV özelleştirmesinden de pay kapmaya niyetli olduğunu açıklamıştı.⁷

Fransa basınının bir diğer “imparatoru” ise Hersant Grubu’ydu. İkinci Dünya Savaşı’nda Fransa’nın işgali sırasında aldığı özel izinle Paris’te gazete çıkaran, aşırı sağ gençlik örgütleri içinde yer alan Robert Hersant, hapis yıllarının ardından basının etkili isimlerinden biri haline gelmişti. 1975’te Fransa’nın en eski gazetesi *Le Figaro*’yu, 1976’da ülkenin en popüler gazetelerinden *France-Soir*’ı satın alan Hersant’ın sektördeki tekelleşmesi 1980’lerde ülkenin gündemini daha fazla meşgul etmeye başlamıştı. 1985’te sosyalist hükümetin çıkardığı anti-tekel yasası, gazete satışlarının yüzde 30’unu kontrol eden Hersant’ın yeni bir gazete satın almasını imkansız hale getirmişti. Ancak bir yıl sonra iktidara gelen sağ hükümet anti tekel

⁶ “Basın sektörü bireşmelerle geleceğe hazırlanıyor”, *Dünya*, 12.10.1988

⁷ “Dünya basınının süper patronları”, *Ekonomik Panorama*, 29.05.1988, s.42-43

yasasının uygulanmasını gevşetti ve Hersant yasaya meydan okuyarak gazete almaya devam etti. 1985-1987 yıllarında Fransa'daki televizyon özelleştirmesi sırasında hem Hersant hem de Hachette grubu oldukça iştahlı olmasına rağmen, Fransa'nın 1935'ten beri yayın yapan ilk ve en büyük devlet kanalı TF-1 (Télévision Française) Jacques Chirac hükümeti tarafından inşaat sektöründe faaliyet gösteren Francis Bouygues tarafından kurulan Bouygues Grubu'na satıldı.⁸ Daha sonra İngiliz "Basın kralı" Robert Maxwell, Bouygues'le anlaşma imzalayarak TF-1'de yüzde 5 paya sahip oldu.⁹

Aynı dönemde Almanya'da büyümesiyle dikkat çeken aktör ise 1935'te Carl Bertelsmann tarafından kurulan basın grubuydu. Bertelsmann, Fransız Hachette Grubu'nun iki katı hacme sahip dünyanın en büyük kitap yayıncısıydı. Faaliyetleri Avrupa sınırlarını aşan ve ABD'nin de en büyük yayınevlerinden Bantam ve Doubleday'in sahibi olan Bertelsmann, dünyanın üçüncü büyük plak şirketi RCA'yı da satın almıştı. 1988'de Bertelsmann, Amerika ve Avrupa kıtalarında yılda 11 bin yeni kitap yayınlayan 30 tane yayınevi ile *Stern*, *Kapital*, *Femme Actuelle* gibi çok satan dergilerin de aralarında olduğu birkaç yüz dergi ve gazetenin sahibiydi.¹⁰

Almanya'da medya sektöründe hakim olan bir başka grup ise yine kurucusunun adını taşıyan Axel Springer Basın Grubu'ydu. *Die Welt* (günlük 220 bin satış), *Welt am Sonntag* (350 bin tirajlı Pazar gazetesi), *Bild* (günlük 4,4 milyon) ve *Bild am Sonntag* (Pazar günleri 2,3 milyon) gibi çok satan ulusal ve yerel 20 civarında gazetenin yayıncısı olan Springer, bin 600'ü gazeteci olmak üzere toplam 12 bin çalışanıyla 2,84 milyar marklık (1,54 milyar USD) ciroya sahipti. Almanya'da ulusal yayın yapan Sat1 TV kanalıyla birlikte yedi adet ulusal ve yerel radyo kanalının da sahibi olan Springer Grubu, başta *Bild* olmak üzere 20'yi aşkın haftalık ve aylık yayına sahip büyük bir dergi grubunun da yayıncısıydı. Gazeteleri, haftalık ve aylık dergileriyle faaliyetleri ABD, Japonya, Güney Kore, Çin, Hong Kong, İtalya, İspanya, Avusturya, Macaristan'a kadar uzanan Springer, yayıncı Dr. Herbert Fleissner'le ortak

⁸ Berne, Michel; Pogorel, Gérard (2004) : "Privatization Experiences in France", **CESifo Working Paper**, No. 1195, Center for Economic Studies and ifo Institute (CESifo), Munich

⁹ Dünya, A.y.

¹⁰ Ekonomik Panorama A.y.

olduğu Ullstein Langen Müller Verlag şirketiyle Berlin, Münih ve Viyana merkezli 20 kitap yayınevinin de sahibiydi. Grubun sahip olduğu çok satışlı otomobil dergisi *Auto Bild*, Almanya'yla birlikte İngiltere, Fransa, İtalya, Macaristan ve Norveç'te yayınlanıyordu.¹¹ 1993'te bu ülkelerin arasında Hürriyet Grubu ortaklığıyla Türkiye de katılacaktı.

İtalya basınında ise Fransa ve Almanya'dan farklı olarak tekelleşme yanında bir de basın dışından gelen patronların etkisi tartışılıyordu. İtalyan sanayiine hakim birkaç aile, basın kuruluşlarını da ele geçirmeye başlamıştı. Örneğin ünlü otomobil üreticisi Fiat'ın sahibi Agnelli ailesi *La Stampa Torino*, Milano'da yayınlanan *Corrierra Della Sera*'yı ve günlük spor gazetesi *La Gazzetta Della Sport*'u elinde bulunduruyordu. Sanayi ve finans alanlarında faaliyet gösteren, Olivetti grubunun yönetimine gelen bir başka işadamı Carlo De Benedetti ise İtalya'nın en çok satan gazetesi *La Repubblica* ile çok sayıda derginin yayıncısı Arnaldo Mondadori Editore şirketinin ortağıydı.¹² İtalya'da herhangi bir yasal düzenleme olmamasına rağmen ilk özel televizyon kanalını 1973'te kuran, aslen müteahhit Silvio Berlusconi¹³ ise İtalyan medyasında, agresif şirket ele geçirme girişimleri nedeniyle tartışılan bir başka isimdi.

Kıta Avrupasında bu gelişmeler olurken, Anglosakson dünyasında iki isim öne çıkıyordu. ABD'de Rupert Murdoch, İngiltere'de Robert Maxwell...

Aslen Avustralyalı olan ve bu ülkede büyüyen News Corporation adlı şirketinin odağını önce Britanya'ya sonra da ABD'ye taşıyan ünlü basım kralı Rupert Murdoch. Avustralya, İngiltere ve ABD'de yayınlanan; aralarında Britanya'nın en çok satan gazeteleri *The Times*, *News of the World* ve *The Sun*'ın da bulunduğu 100'den fazla günlük gazetenin, İngiltere'de Collins ve ABD'de Harper and Row yayınevlerinin sahibiydi. Yıllık cirosu 3.5 milyar dolara ulaşan Murdoch, basın devleri arasında televizyon alanına en çok yatırım yapanların başında geliyordu. Altı tanesi ABD'de

¹¹ **At a Glance, A Short Overview of the Axel Springer Publishing Group**, October 1989 (Tanıtım broşürü)

¹² "Patrona göre haber", **Ekonomik Panorama**, 26 Haziran 1988, s.47

¹³ https://en.wikipedia.org/wiki/Silvio_Berlusconi (12.08.2020)

olmak üzere toplam 20 TV kanalını elinde bulunduran Murdoch'un sahibi olduğu News Corp. Hollywood'un ünlü yapım şirketlerinden 20th Century Fox'u da 1985'te satın almıştı.¹⁴

Çekoslovakya asıllı İngiliz vatandaşı Robert Maxwell'in adı ise Murdoch gibi hem basın hem de televizyon yayıncılığı alanında duyuluyordu. 1984'te *Daily Mirror*'la birlikte çok sayıda gazete ve derginin yayıncısı Mirror Grubu'nu satın alan Maxwell, bilgisayar firması Sinclair, Berlitz Dil Okulları ve Britanya'daki üç ayrı futbol kulübü gibi basın dışı girişimlere de sahipti. ABD merkezli müzik kanalı MTV'nin Avrupa operasyonuna yüzde 50 ortak olması yanında, Maxwell Cable TV ve Maxwell Entertainment şirketleriyle TV yayıncılığı alanında faaliyetlerini genişletiyordu. Maxwell'in medya grubu Murdoch kadar büyük değildi ancak birleşik Avrupa ve Avrupa tek pazarı projelerine en fazla yatırım yapan medya patronuydu. Maxwell'in en büyük projeleri Avrupa çapında bir gazete çıkarmak ve Avrupa Televizyon Şirketi'ni kurarak İtalya, Fransa, İspanya, Portekiz başta olmak üzere Avrupa çapında yayıncılığı başlatmaktı.¹⁵

Bu tarihlerde Avrupa Birliği'nin tek pazar haline gelmesi yönündeki çalışmalar hem Avrupalı hem de ABD'li basın grupları için heyecan yaratıyordu. Tek pazarda üstelik de devletlerin televizyon tekelinin kaldırılmakta olduğu dev bir pazarda faaliyet gösterecek güçlü şirketlere ihtiyaç vardı ve bunun için de birleşmeler, satın almalar kaçınılmaz gibi görünüyordu:

“Kıtanın 27 milyar dolarlık yayıncılık sektörünün, yeni riskler, el değitirmeler ve yeni açılan birimleriyle AT (Avrupa Topluluğu) bünyesinde ticaret sınırlarının ortadan kalkmasıyla 1992'de Avrupa'nın tek bir Pazar haline gelmesi öncesinde güçleri yeniden belirlemek amacıyla yoğun bir mücadeleye sahne olduğu gözleniyor.”¹⁶

Bu tespitin yer aldığı *Dünya* gazetesinde “Araştırma Servisi” imzalı haberde, rekabetin o zamanlar “Elektronik medya” olarak tanımlanan televizyon mecrasına da

¹⁴ **Ekonomik Panorama**, 29.05.1988, s.43

¹⁵ “Devlerin gözü Türk yayın piyasasında”, **Hürriyet**, 17.03.1989; “İki patron iki portre; Maxwell ve Murdoch”, 27.07.1990, **Cumhuriyet** ve ayrıca bkz. Wikipedia https://en.wikipedia.org/wiki/Robert_Maxwell

¹⁶ “Basın sektörü birleşmelerle geleceğe hazırlanıyor”, **Dünya**, 12.10.1988

yansıdığına dikkat çekilerek, basın dünyasının neden bu kadar çekici olduğu sorusuna dört başlık altında yanıt veriliyordu. Bunlardan ilki, sektörün özellikle sermaye ağırlıklı olmamasına karşın, güçlü bir nakit akışı sağlamasıydı. İkinci neden sektörün kişisel seçimlere ve kaliteli ürünlere bağlı bir iş alanı olması nedeniyle uzun vadede satış güvencesi vaat etmesi, üçüncüsü ise bilgi çağı paralelinde bilgi aktarımının önemli bir aracı olan basın sektörünün büyüme hazının ortalamanın çok üzerinde olmasıydı. Dördüncü ve en önemli neden ise reklam gelirleriydi. Avrupa’da gazete ve dergilerin elde ettiği reklam gelirin çift sayılı büyüme rakamlarına ulaşması oldukça iştah kabartıyordu. Bunun en belirgin örneği ise yüzde 25’lik büyüme hızıyla İtalya’ydı. Birleştiğinde 320 milyonluk Avrupa’dan daha az nüfusu olan ABD’de kişi başına reklam harcaması 424 dolar düzeyindeyken Avrupa’daki harcamanın henüz 200 dolar seviyesinde olması, reklam gelirlerinde çok büyük bir büyüme potansiyeli bulunduğunu gösteriyordu.¹⁷

Avrupa’da tek pazarın yaratacağı etkiler tartışılırken bu gelişmeye karşı en güçlü tepki, günümüzdeki küresel medya yapısını da büyük ölçüde şekillendiren Time-Warner birleşmesiyle ortaya çıktı.

Rupert Murdoch’un sahibi olduğu News Corp. 1983’te ABD’nin en büyük film yapımcılarından Warner Brothers şirketinin hisselerini satın almak üzere girişimde bulunmuştu. Warner yönetimi ise Christ-Craft adlı bir başka şirkete hisselerinin yüzde 11’ini satarak Murdoch’ın bu atağından kurtulmuştu. Medya dünyasında 1980’lerin ortasından itibaren hızlanan satın alma ve birleşmelerin yarattığı tehdit, uzun süredir birbirleriyle içerik alışverişini sürdüren Time Inc. ve Warner Bros. şirketlerini 1989 Mart ayında birleşme kararı almaya itti.¹⁸

Time Inc., başta *Time*, *Life*, *Fortune*, *Sports Illustrated*, *People*, *Money* gibi toplam aylık satışları 18 milyona ulaşan çok sayıda derginin doğrudan yayıncısıydı. *Working Woman* ve benzeri kadınlara yönelik dergileriyle tanınan ve aylık toplam

¹⁷ A.y.

¹⁸ Şebnem Atıyas, “Medyada yeni bir dev”, 14.03.1989, **Cumhuriyet**

satışı 10 milyona yaklaşan McCall's adlı yayınevinin de yüzde 50 ortağı olan Time Grubu'nun, Avrupa ve Asya'daki anlaşmalarıyla sattığı dergi sayısı da 1,4 milyon adete ulaşmıştı. Time, ayrıca Home Box Office (HBO) ve Cinemax adlı kablo TV kanallarının da sahibiydi.¹⁹

Sonuç olarak Time Grubu'nun, film ve plak yapımcısı, yerel ve kablolu kanal yayıncısı Warner Communications ile birleşmesi ortaya, yıllık geliri 6 milyar dolara ulaşan, piyasa değeri 16 milyar dolara yaklaşan, yazılı basından, müziğe kadar geniş bir alanda faaliyet gösteren dev bir "Medya" şirketi ortaya çıkartmıştı.²⁰ Nitekim *Cumhuriyet*, Şebnem Atiyas imzasıyla verdiği "Medyada yeni bir dev" başlıklı haberle ilk kez "Medya" kavramına başlığında yer veren gazete olmuştu.

Ekonomik Panorama dergisinde yer alan habere göre de medya şirketlerinin 1990'lara "çokuluslu devler" olarak hazırlanması bu birleşmede büyük bir rol oynamıştı ve Avrupa'daki hareketliliğe bir cevap niteliğindeydi:

"Time-Warner birleşmesine ilişkin görüşmeler iki yıl önce başladı. 1987 kışında Warner yöneticisi Steven J. Ross, Time Grubu şefi Richard Munro'ya birleşme konusundaki önerilerini sundu. Ross, ortaklığın dünya çapında üretim, dağıtım ve pazarlama konularında ABD'de saldırgan bir pazar politikası izleyen Avrupalı basın krallarına karşı, tek çözüm olduğunu savundu."²¹

Nitekim Time Inc.'nin Yönetim Kurulu Başkanı Richard Munro, birleşme sonrasında, Avrupalı ve Japon şirketlerin ABD'deki operasyonlarını artık seyretmekle yetinmeyeceklerini söylüyordu:

"Birkaç yıldır pek çok şeyi seyrettik. Sony'nin gelip CBS Plakları'nı almasını seyrettik., Hachette-Filiphacci'nin bizi geçip dünyada birinci magazin (Dergi) yayın kuruluşu haline geldiğini seyrediyoruz. Biz şu anda ikinci durumdayız. Bertelsmann'ın kitap basım işine girdiğini de seyrediyoruz. Japonların kulaklarından taşan derecede sermaye sahibi olduklarını biliyoruz. Time Inc. bu oyunda ana oyuncularından biri olmak istiyor. Statükonun kabul edilebilir olduğu kanısında değiliz. Son derece saldırgan bir yönetimiz."²²

¹⁹ A.y. ve ayrıca "Basında dünya savaşı", 6.03.1989, **Milliyet**

²⁰ "Time & Warner Bros. evlendiler", 19.03.1989, **Ekonomik Panorama**

²¹ A.y.

²² Şebnem Atiyas, A.y.

Aynı haberin devamında Warner Bros. Yönetim Kurulu Başkanı Steven Ross da Avrupa’da 1992’de ortaya çıkması beklenen tek pazar karşısında “1992’de Avrupa sınırlarını açarak birleşik pazar haline geldiğinde, sadece güçlü Amerikan şirketleri yaşama hakkına sahip olacak” sözleriyle birleşmenin zorunluluğuna dikkat çekiyordu.²³

Time ve Warner birleşmesi, yalnızca basın ve televizyon alanının değil, o zamana kadar basından çok ayrı bir sektör olarak değerlendirilen “Eğlence” (Entertainment) işinin de “Medya” çatısı altında bir alan haline geldiğini veya daha doğru deyişle “Medya” endüstrisinin artık basın, televizyon ve eğlence sektörlerini kapsadığını gösteriyordu:

“Birleşme, eğlence sektörünün diğer firmaları için de tehlike sinyalleri veriyor. Çünkü Time-Warner ABD’nin en yetenekli sanatçılarını bünyesinde toplayacak. Warner yetkililerinden Lebovitz’e göre Time-Warner ile çalışmanın avantajı çok açık. Dünyanın en gelişmiş dağıtım şebekesi ve bunu destekleyen bir dizi uluslararası etkinliğe sahip dergi, firma bünyesindeki sanatçıların başarı sigortası olacak.”²⁴

Birleşmeden sonra Time-Warner Grubu’nun başına geçmesi planlanan Nick Nicholas (Nicholas J. Nicholas Jr.) ise 1990’ların ortasına kadar medya sektörünün yeniden şekilleneceğini ve dünya çapında 6-7 şirketin ayakta kalabileceği öngörüsünde bulunuyordu:

“Beş yıl içinde öyle bir karışma olacak ki, medya alanındaki her oyuncu üretim maliyetindeki artış riskini mümkün olduğu kadar fazla sayıda dünya çapında dağıtım şebekesine yayacak şirketler kurmak zorunda kalacak. Herkes aynı şeyi yapmak zorunda. Dünya çapında altı yedi mega şirket olacağı kanısındayız. Bir ya da ikisinin Japonlara ait olacağını sanıyoruz. İki Avrupa, iki ya da üç ABD şirketi olacak. Time Inc. kesinlikle bunlardan biri olma niyetinde.”²⁵

1983’te yazdığı *The Media Monopoly* kitabıyla medya sektöründeki tekelleşmeye dikkat çeken gazeteci Ben Bagdikian da Time-Warner birleşmesinden sonra *New York Times* için yazdığı bir değerlendirmede şirket yöneticilerinin öngörülerine paralel olarak medyanın giderek daha az şirketin denetimine girmesine

²³ A.y.

²⁴ Ekonomik Panorama A.y.

²⁵ Şebnem Atiyas, A.y.

dikkat çekiyor ve tekelleşmeye karşı kurumlar oluşturulması gerektiğini dile getiriyordu. Bagdikian’a göre 17. yy’da Avrupa’daki 30 Yıl Savaşları sonunda savaşın başlama gerekçesi nasıl unutulduysa, 30 yıldır medya savaşlarında yaşanan bütün birleşmeler, birbirini yutmalar, yeni imparatorlukların doğuşu sırasında medyanın demokrasi içindeki rolü unutulmuştu ve bu tekelleşme, demokrasi için büyük tehlike oluşturunuyordu:

“Sorun, şeytani medya imparatorlukları sorunu değil. Ya da şirketlerin doğasındaki sapıklık da değil. Sorun giderek daha fazla ülkede kitle iletişim araçlarının daha az şirketin yönetimine girmesinde.”²⁶

Aslında medya sektöründe şirket sayısının azalacağı öngörüsünde bulunan Time yöneticisi N. Nicholas’ın da yaptıkları işle ilgili bazı kaygıları vardı. Nicholas, gelecekle ilgili projeksiyonundan sonra birleşmenin kârlılıkla ilgili bir zorunluluk olduğunu kabul ediyor, ancak Time’ın esas işinin, kurulduğu ilk günden beri gazetecilik olduğuna vurgu yaparak gazeteciliği asla terk etmeyeceklerini söylüyordu:

“Şu yayın kuruluşlarına bakalım, bugün bunların çoğu motivasyonu gazetecilikten çok kâra dayanan şirketlerin sahip olduğu kuruluşlar. Bunların liderleri ile halkın arasında duran başka kim var? Yalnızca basın. Bu durumda sorulacak soru, basını kim kontrol ediyor sorusudur. Mali konular bizim de dikkate almamız gereken öncelikli konular. Ama bunun yanı sıra gazetecilik her şeyin başında geliyor. Bu şirketin kökeni gazeteciliktir, birinci gününden itibaren.”²⁷

Amerika kıtasındaki şirketler Time-Warner yöneticilerinin de söylediği gibi 1980’lerde ABD dışındaki medya devlerinin nefesini enselerinde hissediyorlardı. Bertelsmann, Hersant gibi kuruluşlar dergi ve kitap piyasasına, Sony gibi Japon elektronik devleri müzik piyasasına girmişlerdi. Şirketlerin borsa değerleri üzerinde sürekli spekülasyonlar gerçekleştiriliyor, ellerinde sermaye biriktiren şirketler, daha kârlı pazarlar elde etmek için değişik ülkeler ve sektörlerden firmaları ele geçirme savaşı veriyorlardı.

Avusturalya’dan ABD’ye gelen Murdoch da bu savaşta en etkili isimlerden biriydi. Avrupa’da; Sky Televizyonu, Sky News, Disney Channel, Eurosport gibi

²⁶ Şebnem Atıyas, “Devlerin ‘Time’ savaşı”, 21.06.1989, **Cumhuriyet**

²⁷ Ş. Atıyas, “Medyada yeni bir dev”, 14.03.89 **Cumhuriyet**

kanallarla faaliyet gösteren News Corp.; ABD’de 20th Century Fox, Fox Broadcasting ve yedi ayrı TV kanalının sahibiydi. Bunların yanına Mayıs 1989’da Amerikan yayıncılık şirketi Triangle’ı portföyüne katması kendisini hem basın sektörünün bir numarası haline getiriyor, hem de televizyon dünyasında büyük bir güce kavuşturuyordu. Zira bu alışveriş sonucunda News Corp. haftalık 17 milyon adetlik satışıyla “TV dünyasının kutsal kitabı” ünvanını taşıyan *TV Guide Magazin*’in sahibi olarak televizyon seyircisine doğrudan ulaşma olanağına kavuşurken, elde ettiği satış adediyle de ABD yazılı basınının bir numaralı aktörü haline gelmişti. Murdoch’un Triangle Grubu’na ödediği 3 milyar dolarlık mablağ da bu nedenle basın sektöründe o güne kadar görülmuş en büyük alışveriş olarak tarihe geçiyordu. Ayrıca Murdoch, geçen üç yılda Almanya, Fransa, İtalya ve İspanya’daki satın alma operasyonları için 8,5 milyar dolar harcamıştı.²⁸

Dünya gazetesinde yayınlanan araştırma-habere göre de son iki yıl içinde (1986-1988 arası) İngiliz şirketleri tarafından ABD’de imzalanan anlaşma sayısı 32’yi bulmuştu. Televizyon hakları için ödenen tutarlar hariç, yalnızca globalleşme projeleri için harcanacak para 1988 için 5 milyar dolara ulaşıyordu. Bu veriler ışığında haberin sonunda da şu yorum yer alıyordu:

“Kazançlarının çok üzerindeki miktarlarda parayı bir kerede yatırım için harcayan şirketler, bu sektörün gelecekteki durumunu açıkça ortaya koyuyor. Basın krallarının bile kaçınılmaz gördükleri iletişim şebekesindeki büyüme ve birleşme rüzgarı, böylece yayıncılıkta yeni aşamaları ve ilerlemeleri gündeme getiriyor.”²⁹

Piyasadaki bu baskı karşısında birleşme yoluna gittiklerini söyleyen Time ve Warner yöneticileri her ne kadar öncelikle içerik ve haberciliğe vurgu yapsa da hayatın pek de öyle akmadığı birkaç yıl sonra ortaya çıkacaktı. 1992’ye gelindiğinde N. Nicholas, Time-Warner yönetim kurulu tarafından ticari odaklı davranmadığı için istifaya zorlanırken, Time’daki gazeteciler tarafından da gazeteciliği arka plana atmakla suçlandı. Aynı yıl Time’ın yönetimini eleştiren *Until the End of Time*³⁰ adlı kitabını piyasaya çıkartan 20 yıllık Time editörü Richard M. Clurman, Time-Warner

²⁸ “Hollywood’un yeni King Kong’u”, 21.05.1989, **Ekonomik Panorama**

²⁹ “Basın sektörü birleşmelerle geleceğe hazırlanıyor”, **Dünya**, 12.10.1988

³⁰ Bkz. <https://www.nytimes.com/1992/02/16/books/buying-time.html>

birleşmesinde *Time*'ın gazetecilik mirasından uzaklaştığını söylüyordu. Clurman, *The Washington Post* gazetesinden Poul Farhi'ye, *Time* tarihinde ilk kez editörler yerine yayıncıların zorlamasıyla hareket edildiğini şöyle anlatıyordu:

"Time Inc.'in felsefesi, para kazanmak için gazetecilik yapmak değildi. Tam tersine, iyi gazetecilik yaptığımız için para kazandık. Bu ayrım kritiktir ve bunu kaybettik."³¹

Bagdikian ve Clurman'ın görüşlerine benzer şekilde, tekelleşme eğiliminin gazetecilik misyonuyla çeliştiği yönündeki eleştiriler, Avrupa ülkelerinden de geliyordu. Örneğin İtalya'da Benedetti ve Agnelli gruplarının sahibi olduğu gazetelerde ekonomi haberlerinin patronlara göre verildiği eleştirileri epey yoğunlaşmıştı. Benedetti'nin, Belçikalı finans grubu Societe Generale'i ele geçirme girişimi, sahibi olduğu *La Repubblica*'da manşetten verilirken Fiat Grubu'nun (Agnelli) sahip olduğu *La Stampa* gazetesi olayı görmezlikten gelmişti.³² Sonuç olarak sermayenin kârlılık dürtüsü gazeteciliğin esas işlevini hızlı bir şekilde geri plana itiyordu.

Medya sektöründeki satın alma ve ele geçirme çabalarına gazeteciler cephesinden gösterilen ilk açık tepkilerden birinin yine İtalya'dan gelmesi çok da tesadüf olmasa gerek. İtalya'nın bir milyona ulaşan satışıyla etkili ve saygın gazetesi *La Repubblica*'nın yayın yönetmeni Eugenio Scalfari, Aralık 1989'da "Basın özgürlüğü satın alınmaz" başlığıyla yayınladığı başmakalesinde, gazetesinin bağımsızlığı tehlikeye girdiği anda istifa edeceğini açıklıyordu. Scalfari'nin tepki gösterdiği olay ise *La Repubblica*'yı yayınlayan Mondadori Grubu'nun İtalyan özel televizyon dünyasının hakimi Silvio Berlusconi tarafından, ele geçirilme ihtimaliydi. Mondadori Grubu'nun hisseleri yayıncılıktan gelen Fermenton Ailesi ile bir başka ünlü işadami Carlo de Benedetti arasında bölünmüştü. Berlusconi ise ailenin elinde bulunan ve grubun dörtte birini temsil eden hisseleri almak için girişimlerde bulunuyordu. "Onların adı var, geleneği ve know-how'ı var, benimse somut bir projem

³¹ Paul Farhi, "For Many, an Ouster in the Nick of Time", 22.02.1992, **The Washington Post**. <https://www.washingtonpost.com/archive/business/1992/02/22/for-many-an-ouster-in-the-nick-of-time/c0b104e5-ce17-4d96-9f12-8d800600de56/> Ayrıca N. Nicholson'ın istifasıyla ilgili olarak Victor F. Zonana ve Alan Citron, "Co-CEO Nicholas Ousted in Clash at Time Warner...", 21.02.1992, **Los Angeles Times** <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1992-02-21-fi-2743-story.html>

³² "Patrona göre haber", **Ekonomik Panorama**, 26 Haziran 1988, s.47

ve param var. İtalya'nın televizyondan yazılı basına yayılan ilk büyük multimedya grubunu kurmak istiyorum” diyen Berlusconi, Scalfari tarafından medya gücünü siyasetin emrine vermekle suçlanıyordu:

“Berlusconi habercilik anlayışını, ‘Başbakan Andreotti (Hıristiyan Demokrat) ve Craxi’nin (Sosyalist) fikirleri etrafında bir ürün yapmak’ diye tarif ediyor. Bu şekilde yapılan bir yayın siyasi gücü medya ile denetlemek yerine medyayı siyasi gücün emrine sunmak demektir.”³³

Scalfari’nin “Gazetenin bağımsızlığını kaybetmesi” derken, Mondadori Grubu içinde dengeyi sağlayan bir başka işadamı Benedetti’nin aile hisselerinin, Berlusconi’ye geçmesi durumunda etkinliğini kaybetmesi durumunu kastettiğini hatırlarsak; aslında medyada, “Bağımsızlık, denetim” gibi kavramların ne kadar bıçak sırtında olduğu daha iyi anlaşılabilecektir. Nitekim İtalya Gazeteciler Konseyi Başkanı Guido Guidi, “Tüm enformasyon sistemini denetleyecek yasalarda reform yapılması gerektiğini” işaret ederek, basın organlarında tekelleşmeyi önleyecek sınırları belirtecek ve bu organların mülkiyetini, reklam alanlarını düzenleyecek yeni yasaların bir an önce yapılmasını istiyordu.³⁴

Diğer gazetecilik örgütleri gibi sendikalar da pek çok ülkede birleşme, satın alma, ele geçirme operasyonlarına tepki gösteriyordu. Bu konuda şimşekleri en fazla üzerine çeken kişi de hiç kuşkusuz Rupert Murdoch’tı. Murdoch, İngiltere’de, ABD’de ya da başka bir ülkede yeni bir gazete ya da bir televizyon satın aldığı anda, genellikle sendikaların muhalefetiyle karşılaşmıştı. Örneğin 1986’da İngiltere’de *Times*, *Sunday Times*, *Sun* ve *News of the World* gazetelerinin Fleet Street’teki matbaalarını kapatıp Wapping’deki bilgisayarlı modern basımevine geçişi, boykot, hatta polis müdahalesine yol açmıştı. İşçilerin, çalışan sayısının azalmasına neden olacak bu değişikliği reddetmesi üzerine Murdoch 5 bin 500 çalışanın işine son vererek yerine sendikasız işçiler aldı. Her ne kadar ekonomik açıdan personel sayısını azaltması ve işletme masraflarını kısması sayesinde başarılı olduysa da, Murdoch bu

³³ Nilgün Cerrahoğlu, “İtalya basınında patronlar savaşı”, 6.12.1989, **Cumhuriyet**

³⁴ A.y.

olaydan sonra bir yıl boyunca kitlesel gösteriler, sokak çatışmaları ve grevlerle uğraşmak zorunda kaldı.³⁵

Britanya'nın Ulusal Gazeteciler Sendikası (National Union of Journalists-NUJ) Başkan Yardımcısı Jacob Ecclestone, Maxwell ve Murdoch gibi basın tekellerinin sendikaları nasıl güçsüz düşürdüğünü Cumhuriyet'ten Edip Emil Öymen'e şu sözlerle anlatıyordu:

"Son 20 yıldır İngiltere Gazeteciler Cemiyeti (Haberde 'Sendika' yanlış bir şekilde 'Cemiyet' olarak yansıtılmış) dünyadaki en büyük sendikalardan biriydi. Murdoch ve Maxwell ise kişisel sözleşme yoluyla sendikayı güçsüz düşürdüler. Burada iddia şu: Gazeteci, işverenle daha iyi iletişim kuracaktır, sesini daha iyi duyuracaktır... Oysa gazeteci ile bu tür bir işveren arasında eşitlik söz konusu olamaz."³⁶

Sermaye verimini ve rekabet gücünü artırmak için birleşme ve satın almalarla büyüyen basın tekellerinin sendikal örgütlenme yerine bireysel pazarlığı teşvik etmeleri elbette tesadüf değil. Ecclestone'ın tespitleri, İngiltere'de Thatcher'ın başbakanlık koltuğuna oturmasından beri neoliberalizmin hedefinde olan sendikal örgütlenme konusunda sıranın medya sektörüne geldiğini gösteriyordu.

Maxwell ve Murdoch'ın ABD ve Avrupa çapındaki bu büyük satın alma iştahı, gazetecilerden ve akademik çevrelerden tepki görse de "Basın krallarının" hız kesmeye pek de niyeti yoktu. Murdoch İspanya'da dört gazetesi, bir televizyonu, bir haber ajansı ve 20'den fazla dergisi bulunan Zeta Grubu ile görüşmeler yaparken,³⁷ Maxwell gözünü yıkılmak üzere olan Doğu Bloku ülkelerine dikmişti. O dönemde Demokratik Almanya Cumhuriyeti'nin başkenti Doğu Berlin'de yayın yapan, toplam satışı 4,5 milyonu bulan sekiz gazete ve derginin sahibi Berliner Verlag (PDS Yayın Grubu) ile satın alma görüşmeleri yürütüyordu. Doğu bloku seferi için 3,5 milyar Alman Markı (yaklaşık 2 milyar dolar) ayıran Maxwell, Macaristan'da iki ayrı gazete, Bulgaristan'da bir televizyon ve prodüksiyon şirketine ortak olmuştu.

³⁵ "İki patron iki portre; Maxwell ve Murdoch", 27.07.1990, **Cumhuriyet** ve ayrıca bkz. <https://www.ntv.com.tr/galeri/dunya/rupert-murdoch-kimdir,QsJc9lhA30OY02YSy8w1ig/ainHAvEMykeLg0gZFN5F6w>

³⁶ Edip Emil Öymen, "Basında tekel zararlı", 1.08.1990, **Cumhuriyet**

³⁷ "Murdoch genişliyor", 2.11.1989, **Cumhuriyet**

Ayrıca bir ABD ve bir de İngiliz yatırım bankasıyla Sovyetler Birliği'nde faaliyet göstermek üzere Maxwell Capital Partnership Fund adlı finans şirketini kurmuştu. Alman *Der Spiegel* dergisinin verdiği bilgilere göre Maxwell, SSCB lideri Gorbaçov'un açıklık politikalarını destekliyor, ileride iki Almanya'nın birleşmesiyle ortaya çıkacak büyük devleti elindeki basın gücüyle yönlendirmek istiyordu.³⁸ Robert Maxwell, Berlin Duvarı'nın fiilen ve resmen ortadan kaldırılmasından hemen sonra; Demokratik Alman Cumhuriyetinin ortadan kalkışının hemen öncesinde, Batı Alman Gruner+Jahr (Stern Grubu) ile birlikte Doğu Berlin'deki PDS'yi alarak Almanca konuşulan büyük pazarda kendine ciddi bir yer açmış oldu.³⁹ Aynı yıl içinde Rupert Murdoch da genişleyen Almanya pazarından pay almak üzere Hubert Burda grubuyla ortak olarak Axel Springer'ın 5,5 milyon satışı *Bild* gazetesine rakip bir bulvar gazetesi yayınlayacaklarını, bunun için 400 milyon mark (yaklaşık 240 milyon dolar) tutarında yatırım yapacağını açıkladı.⁴⁰

Doğu Bloku ve Sovyetler Birliği'nin yıkılmasının hemen öncesinde özellikle Maxwell bu ülke pazarlarına yönelik ataklarını sürdürürken 1990 Temmuz ayı itibariyle SSCB lideri Gorbaçov, Sovyet Komünist Partisi'nin yayıncılık tekeli kaldırıldı.⁴¹ Aynı yılın 1 Ağustosundan itibaren de SSCB Sansür Kurulu Başkanı Vlademir Boldirev basın sansürünün kaldırıldığını ilan etti.⁴²

Sosyalist ülkelerin dağılması ve rejimlerinin değişme süreci, batılı medya kuruluşları için ortaya yepyeni pazarların çıkması anlamına geliyordu. Büyük gruplar bir yandan "haraç mezat satılan" gazeteleri almak için birbiriyle yarışıyor, bir yandan devlet tekelinin kaldırıldığı yerlerde televizyon piyasasına adım atmak için yatırım yapıyor, bir taraftan da ülkelerin iç siyasetlerine müdahale etmekten geri kalmıyorlardı.

³⁸ "Basın kralı Maxwell doğu seferinde", 11.06.1990, **Cumhuriyet**

³⁹ "Maxwell'in Doğu Berlin çıkarması", 12 Temmuz 1990, **Cumhuriyet**

⁴⁰ "Murdoch Bild'e rakip", 11.08.1990, **Cumhuriyet**

⁴¹ "Gorbaçov yayın tekeli kaldırıldı", 16.07.1990, **Cumhuriyet**

⁴² "Basına sansür kalkıyor", 28.07.1990, **Cumhuriyet**

1990 Temmuz ayında BBC Radyosu'nun Sofya muhabiri Owen Benett Jones'un verdiği haber durumu net olarak özetliyordu. Habere göre Robert Maxwell ile Rupert Murdoch, İngiltere'de yıllardır sürdürdükleri kıyasıya mücadeleyi Doğu Avrupa'ya taşımışlardı. Bulgaristan, Çekoslovakya ve Macaristan'da gazete almak için yarışan yabancı sermayeye karşı ülke parlamentoları tepki gösteriyordu:

Robert Maxwell'in son hedefi durumunda. Son aylara kadar Bulgar Komünist Partisi'nin resmi bir yayın organı olan Sofya merkezli *Evening News* adlı gazeteden hisse almak istiyor. ... Öte yandan Murdoch Macaristan'da haftalık *Reform* dergisinin yüzde 50 hissesini satın alınca Maxwell derhal hükümet organı gazeteden pay almaya girişti. Ama Macaristan'da, yeni özgürlüğüne kavuşmuş basının şimdi de yabancı sermayenin tehdidi altında olduğu kaygıları uyarınca durumu araştırmak için hemen bir parlamento komisyonu kuruldu. Çekoslovakya'da da hükümet, basının batı sermaye çevrelerinin eline geçmesini engellemek için çabalıyor. Ama Bulgaristan'da durum farklı. Maxwell ülkenin iç politikasına da karışmaya başladı ve son olarak, bir koalisyon hükümeti kurulmaması durumunda bütün yatırımlarını çekeceğini açıkladı.”⁴³

Jones'un sözünü ettiği, Macaristan Parlamentosu'nun, hazırladığı rapor da, basın-yayın kuruluşlarının ülkede yasal ve yönetsel boşluk olduğu bir sırada, değerinin altında, hatta bazı durumlarda “oldu bittiye getirilerek” satın alındığı görüşünü dile getiriyordu. Rapora görüş veren bazı parlamento üyeleri yabancı sermayeye karşı olmadıklarını da belirterek "Ulusal ve siyasal egemenlik ve kültürel kimliğimize yönelik tehditleri savuşturmamız gerekir" diyordu.⁴⁴

1990'da Avrupa'daki yayın dünyası için bir başka önemli gelişme ise Robert Maxwell'in uzun süredir hayallerini süsleyen Avrupa çapında bir gazetenin yayın hayatına başlaması oldu. Önceleri günlük ve çok yüksek satışı bir bulvar gazetesi olarak düşünülen *The European*, yaklaşık bir yıllık gecikmeyle 11 Mayıs 1990'da haftalık gazete olarak okurlarla buluştu. Maxwell, 1992'de yürürlüğe girecek tek Avrupa ve serbest dolaşım uygulamalarının büyük fırsatlar sunduğunu, uçtan uca büyük bir Avrupa kültürü yaratılabileceğine inanıyordu. Gençliğinden beri İngiliz İşçi Partisi'ni ve -o yıllarda partisi henüz tam paylaşılmamış da küreselleşme vizyonunu destekleyen Maxwell, dönemin başbakanı Margaret Thatcher'ı milliyetçi düşünceleri

⁴³ Edip Emil Öymen “Maxwell Bulgar iç politikasında”, 28.07.1990, **Cumhuriyet**

⁴⁴ Edip Emil Öymen, “Macar basını oldubittiye geldi”, 29.07.1990, **Cumhuriyet**

nedeniyle de eleştiriyordu. Ancak Maxwell, tek Avrupa gazetesi fikrinin zorluğunu kısa sürede gördü ve projeyi erteleyerek haftalık olarak yayınlanmasına karar verdi. Avrupalı yayıncılara ve araştırmacılara göre; hem dil farklılıkları, hem kültür farklılıkları hem de reklamverenlerin pek verimli görmemesi, Avrupa çapında gazete-dergi fikrini gerçekçi olmaktan çıkartıyordu. Nitekim aynı dönemde Almanya'nın eski sosyal demokrat başbakanı Helmut Schmidt de "Voice of Europe" adlı dergi projesi için çaldığı kapılardan umduğu sonucu alamamıştı. Dahası İtalya ve Fransa'da bazı dergilerin İngilizce, Almanca, Fransızca, İtalyanca, İspanyolca versiyonları yayınlanmış olsa da bu ülkelerde herkesi ilgilendirecek ortak konuların bulunmasının zorluğu ortaya çıkmıştı.⁴⁵

Sonuç olarak gazetelerin ancak ulusal pazarlarda yüksek satış ve reklam gelirlerine sahip olabileceği herkes tarafından kısa sürede anlaşıldı. Bu nedenle serbestleşen Doğu Avrupa da dahil olmak üzere her ülkede birleşmeler ve satın almalar bütün hızıyla devam etti. Maxwell'in hayal ettiği gibi tek bir yayımla tüm Avrupa'ya ulaşmak ve Avrupa kültürünü entegre etmek mümkün olmadı ama medya sermayesinin Avrupa çapındaki tekelleşmesi hız kesmedi.

Robert Maxwell 5 Kasım 1991'de teknesinden düşerek boğuldu veya öyle olduğu söylendi. Ölene kadar medya sektörünün en etkili aktörlerinden biri oldu. Ancak ölümünden sonra gazeteleri ve şirketleri çeşitli gruplara satıldı. Örneğin *The European* 1992'de Barclay Biraderler⁴⁶ tarafından satın alındı ve 1998 sonuna kadar yayınlandı. Diğer gruplar ise rekabete kıyasıyla devam ettiler ve küreselleşen dünyada yayıncı sayısını sürekli azalttılar. Murdoch hem Avrupa'da gücünü korudu hem de Fox adı altında topladığı grubunu ABD'nin medya endüstrisine hakim altı gruptan biri haline getirdi.

⁴⁵ Avrupa pazarına yönelik değişik projeler için bkz. "Ortak yayın şimdilik kalsın", 29.10.1989, **Tempo**. The European'ın çıkışı için; Edip Emil Öymen, "Maxwell 11 mayısta 'Avrupalı' oluyor", 1.05.1990, **Cumhuriyet**

⁴⁶ Telegraph Group Limited, adlı şirketleriyle The Daily Telegraph ve The Sunday Telegraph gazetelerinin de sahibi olan, uluslararası yatırımlarıyla tanınan 1934 doğumlu, Britanya vatandaşı ikiz işinsanları, David Rowat Barclay ve Frederick Hugh Barclay. Bkz: Who are the Barclay brothers?, By Chris Tryhorn, 25.07.2004, **The Guardian**, <https://www.theguardian.com/media/2004/jun/23/pressandpublishing.business> (5.11.2020)

Bütün bu satın alma ve birleşmeler sonucunda, 2000'lere gelindiğinde dünyada sektöre egemen olan medya gruplarının sayısı tahminlere uyum olarak 10'un altına indi. Aşağıdaki tablo, 2010'da dünyadaki medya üretiminin büyük bölümünü kontrol eden en büyük medya gruplarının, sektörün bütün yan ve alt alanlarındaki yatay, dikey, çapraz bütünleşmesini açıkça gösteriyor:⁴⁷

Tablo 0-1 Dünyanın En Büyük Medya Grupları

Grup adı / Kaynak ülke	Gelirler (2009)	Bağlı şirketler	Çalışan sayısı
General Electric (ABD)	157 milyar \$	NBC, Telemundo, Universal Pictures, Focus Features, 26 TV istasyonu, MSNBC, Bravo, SciFi Channel, NBC Universal ² .	304,000 (2009)
Walt Disney (ABD)	36.1 milyar \$	ABC Television Network, ESPN, Disney Channel, SOAPnet, A&E, Lifetime, 277 adet radyoistasyonu, Touchstone, Miramax, Walt Disney Pictures, Pixar Animation Studios, Disney Mobile, Disneyland'ler	150,000 (2008)
News Corporation (Avustralya)	30.4 milyar \$	Fox Broadcasting Company; Fox, Fox Business Channel, National Geographic, FX, <i>Wall Street Journal</i> , <i>New York Post</i> , <i>TVGuide</i> ; <i>Barron's</i> , <i>SmartMoney</i> , HarperCollins, 20th Century Fox, Fox Searchlight Pictures, Blue Sky Studios, MarketWatch.com, National Rugby League.	64,000 (2008)
Time Warner (ABD)	25.8 milyar \$	CNN, CW (CBS'le ortaklık), HBO, Cinemax, Cartoon Network, TBS, TNT, America Online, MapQuest, Moviefone, Warner Bros. Pictures, Castle Rock and New Line Cinema; <i>Time</i> , <i>Sports Illustrated</i> , <i>Fortune</i> , <i>Marie Claire</i> ve <i>People</i> gibi 150'den fazla dergi.	31.000 (2010)
Viacom (ABD)	13.6 milyar \$	MTV, Nickelodeon/Nick-at-Nite, VH1, BET, Comedy Central, Paramount Pictures, Paramount Home Entertainment, Atom Entertainment, Harmonix. Viacom 18 ³	11.200 (2009) ⁴
CBS Corporation (ABD)	13 milyar \$	CBS Television Network, CBS Television Distribution Group, CW (Time Warner'la ortak), Showtime, Simon & Schuster (kitap yayıncısı), 30 TV, 130 radyo istasyonu (CBS Radio), Google'ın yeni kurduğu Video Marketplace'in en büyük görsel içerik sağlayıcısı.	25.920 (2009)
Bertelsmann (Almanya)	15.35 milyar €	Arvato, Direct Group, Gruner + Jahr, Random House, RTL Group (10 ülkede 45 TV kanalı, 31 radyo istasyonu)	102,983 (2009) ⁵
Vivendi (Fransa)	27.13 milyar €	Activision Blizzard (57yüzde, video oyunları şirketi), Universal Music (100yüzde), SFR (56yüzde, telekom operatörü), Maroc Telecom (53yüzde) ⁶ , GVT (100yüzde, Brezilya'lı telekom operatörü), Canal+ (100yüzde), zaOza (100yüzde, mobil eğlence), NBC Universal (yüzde 12,34) ⁷	48,280 (2009)

Kaynak: Adaklı 2010

⁴⁷ Gülseren Adaklı, "Neoliberalizm ve Medya: Dünyada ve Türkiye'de Medya Endüstrisinin Dönüşümü", Ankara Üniversitesi, Mülkiye 2010 Cilt: XXXIV Sayı:269, s.71-72

Tabloda yer alan gruplar, dünyanın pek çok bölgesinde yerel ortaklıklar ya da doğrudan yatırımlarla faaliyet göstermektedir. Gülseren Adaklı’la göre artık ülkelerin yerli üretimlerinde bile küresel etkiler rahatlıkla izlenebilmektedir. Lisanslı programlardan, küresel bir kanalın yerel uzantılarına kadar bu etki oldukça kapsamlı ve çeşitlidir.⁴⁸

Avrupa Konseyi Görsel-İşitsel İcra Komitesi (European Audiovisual Observatory-AEO) tarafından 2016’da yayınlanan “*Medya sahipliği: Pan Avrupa gruplarına doğru?*” raporuna göre Türkiye dahil 30 Avrupa ülkesinin her birinde Radyo-TV sektöründe en büyük iki medya grubu pazarın ortalama yüzde 51,1’ine sahiptir. En büyük üç medya grubunun ortalama payı yüzde 64’e, dört grubun payı ise yüzde 71,3’e ulaşmaktadır. Türkiye’deki yoğunlaşma oranları sırasıyla yüzde 11,7, 23,1, 32,4 ve 41,8’le ortalamanın altındadır. En yüksek tekelleşme oranları ise dört büyük grubun yüzde 92,6 pay aldığı İsveç, yüzde 91,1 pay aldığı Danimarka, yüzde 87,5 pay aldığı Çek Cumhuriyeti, yüzde 87,2 pay aldığı Almanya ve yüzde 86,6 pay aldığı Finlandiya’dadır.⁴⁹

Bu noktada “Medya sermayesindeki yoğunlaşmanın ne zararı olabilir” sorusunu sormak yerinde olacaktır. Konumuz açısından da medyanın neoliberal birey yaratma yönünden toplum politikası aracı olarak işlevi önemlidir. Washington Üniversitesi’nden siyaset bilimci ve iletişimci W. Lance Bennett “Kitle iletişim araçları” döneminden farklı olarak çağımızda insanların sayısız tercihte bulunma şansına sahip olduğunu, ancak mülkiyetteki yoğunlaşmanın bilgi çeşitlenmesini yalnızca görüntüde bırakabileceğine California Üniversitesi Gazetecilik Okulu eski dekanı Ben Bagdikian’dan yaptığı bir alıntıyla dikkat çekiyor:

“Ben Bagdikian gibi eleştirmenlere göre bu mantalitedeki sorun şu: Bilgi metalarının inanılmaz derecede çoğalmasına rağmen, bunların mülkiyeti noktasında giderek bir yoğunlaşma yaşanıyor. Resmi tamamlamak için Bagdikian şu basit incelemeyi sunuyor: ‘Bugün, 25 bin adet yayına rağmen, günlük gazete, dergi, televizyon, kitap ve sinema filmi piyasasını 23 şirket kontrol ediyor’. Medya devlerinin sayısı 10 yıldan

⁴⁸ A.y.

⁴⁹ Gilles Fontaine-Deirdre Kevin, “Media ownership: towards Pan-European groups?, **MAVISE Extra**, European Audiovisual Observatory, June 2016, s.11

kısa bir sürede 50'den 23'e düştü. Mülkiyet noktasındaki böyle bir yoğunlaşma hem bilgi hem de eğlence ürünlerinde tekelleşme ve standartlaşmayı da beraberinde getiriyor..”⁵⁰

Bennett, bu yüzden günümüz dünyasında medyanın çok daha fazla kişisel imkan sunabileceğini, ancak insanların ulaştıkları malûmatın geçmiştekinden daha fazla çeşitlilik göstermiyor olabileceğini düşünüyor. Bennett’e göre en kötüsü ise insanların halihazırda sosyal açıdan geleneksel kitle medyası ortamından çok daha yalıtılmış bir ortamda, çeşitliliği çok daha sınırlı bilgiye ulaşabilmeleri:

“Çoğalan bilgi kanalları ve mülkiyet yoğunlaşmasının sergilediği bu ironi; kişisel tercih, özgürlük ve demokrasi hakkındaki yaygın düşünceye teslim olmuşlar tarafından gözden kaçırılıyor olabilir.”⁵¹

Edward S. Herman ve Noam Chomsky’ye göre de medya, kendisini denetleyen ve finanse eden güçlü toplumsal grupların çıkarlarına hizmet eder, onların lehine propaganda yapar. Bunun için yasaklama veya sansür gibi kaba yöntemler de kullanılmaz. “Uygun çizgide düşünen personelin seçilmesi, editörlerin ve çalışan gazetecilerin kurum politikasıyla uyumlu öncelikleri ve haber değeri kriterlerini içselleştirmeleri” bu propagandanın başarısı için kritik önemdedir.⁵²

Herman ve Chomsky’nin “Propaganda modeli”ne göre haber altı ayrı süzgeçten geçerek medyada yer alır ve bu süzgeçlerin varlığı bir yayın organını liberal kapitalizm gözlüğüyle “özgür medya” haline getirebilir:⁵³

1) Kitle medyasının büyüklüğü, mülkiyeti ve kâr yönelimi 2) İş yapmak için reklamcılık ruhsatı 3) Kitle medyasının haber kaynakları 4) Tepki üretimi ve zorlayıcılar 5) Bir denetim mekanizması olarak anti-komünizm 6) Kutuplaştırma ve propaganda kampanyaları

⁵⁰ W. Lance Bennett, **Politik İllüzyon ve Medya** (News; The Politics of Illusion), Çev. Seyfi Say, Nehir Yayınları. Mayıs 2000, s.46-47. Ben Bagdikian’ın araştırması için Bennett’in verdiği referans: **The Media Monopoly**, Boston Beacon Press, 1992, s.4

⁵¹ A.y.

⁵² Edward S. Herman ve Noam Chomsky, **Rızanın İmalatı: Kitle Medyasının Ekonomi Politikası**, (Manufacturing Consent: The Political Economy of the Mass Media), Çev. Ender Abadoğlu, BGST Yay., İstanbul 2012, s.15

⁵³ A.e., s. 72-107 arası

Herman ve Chomsky'nin modeline bakıldığında, neoliberal toplum politikasının hayata geçirilmesi için de aynı modelin işlediği sonucuna varılabilir. Diğer yandan medya şirketleri, dünyada değişmekte olan rekabet kurallarının dışında elbette değildir. Diğer şirketler gibi medya grupların ayakta kalabilmesi hisse değerlerine bağlıdır. Hisse değerleri kârlarına, kârları verimliliklerine, verimlilikleri piyasa paylarına... Aksi durumda avcı iken aniden av durumuna düşmeleri kaçınılmaz olacaktır. Bunun için öncelikle kârlılıklarını sürekli yükseltmek, bu arada da başarılı satın almalar ya da birleşmelerle piyasa paylarını artırmak zorundadırlar.

İşte bu nedenle 90'larda dünyanın dört yanında gazete ve televizyon peşinde koşan medya patronları da aslında neyi kazanmak istediklerini saklamıyorlardı. Örneğin Robert Maxwell "Gazete sahibi olmanın anlamı ne?" sorusuna kısaca "güç" diye yanıt veriyordu.⁵⁴

İngiltere Ulusal Gazeteciler Sendikası (NUJ) Başkan Yardımcısı Jacob Ecclestone, Cumhuriyet gazetesinden Edip Emil Öymen'e Ağustos 1990'da verdiği röportajda medya sermayesinin Maxwell, Murdoch gibi basın patronlarının elinde yoğunlaşmasının demokrasi için büyük tehlike olduğunu vurguluyordu. Ecclestone'a göre bu tür işadamları için gazete sahibi olmak ticari bir işlemdi. Oysa basını sadece ticari bir işleme indirgemek demokrasiyi zedeliyordu. Bu durumda basının halka değil, sadece parayı elinde tutan sermayedarlara hizmet edebileceğini söyleyen Ecclestone, haberleşme tekelinin birkaç kişiye ait olması durumunda niteliğinin bozulacağını ve yanlış olacağını Murdoch örneğiyle anlatıyordu:

"Demokrasi, ancak halkın mümkün olduğu kadar yansız ve namuslu bir biçimde haber almasını öngörür. Murdoch ve Maxwell ise en azından İngiltere'de böyle yapmıyor... Haber ve bilgi konusunda ciddi değiller. Örneğin "Times" eskiden beri muhafazakardı ve düzenden yanaydı. Ama Murdoch satın aldıktan sonra, sadece aşırı muhafazakar olmakla kalmadı, toplum.hakkında Murdoch'un siyasal ve toplumsal görüşlerini yansıtır oldu."⁵⁵

⁵⁴ Sabah, 19.07.1990, Aktaran: Güventürk Görgülü, **Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme**, Gazeteciler Cemiyeti Tezler Dizisi, İstanbul 1991, s. 12

⁵⁵ Edip Emil Öymen, "Basında tekel zararlı", 1.08.1990, **Cumhuriyet**

Robert Maxwell ve Rupert Murdoch Bulgaristan'da Çekoslovakya'da veya İngiltere'de çekinmeden kullandıkları bu gücü, mümkün olduğunca fazla ülkede elde etmek istiyorlardı. Bunlardan biri de elbette neoliberal normları yeni benimsemekte olan Türkiye'ydi. Türkiye, 50 milyonluk nüfusu ve büyümekte olan iç pazarıyla yalnız Maxwell ve Murdoch'ın değil, Bertelsmann, Benedetti, Springer gibi pek çok medya devinin ilgisini çekiyordu.

A. Medya Devlerinin Türkiye'ye İlgisi

17 Mart 1989 tarihli *Dünya* gazetesinin sayfa kenarında bir sütuna 13 santimlik küçük bir şirket haberi yayınlandı. Haber, “Basın imparatoru Maxwell Türkiye’de” başlığını taşıyordu. Habere göre Maxwell’e ait 26 ülkede faaliyetlerini sürdüren AGB International adlı piyasa araştırma şirketi Türkiye’de Bileşim Araştırma ile AGB-Anadolu ünvanı altında ortak oluyor, böylece Maxwell resmen Türkiye piyasasına girmiş oluyordu.⁵⁶

Ancak işin ilginç tarafı, *Dünya* gibi bir ekonomi gazetesinin sıradan bir şirket haberi olarak duyurduğu bu gelişmenin, aynı günün *Hürriyet*’inde neredeyse çeyrek sayfa yer kaplamasıydı. *Hürriyet* aynı olay için “Devlerin gözü, Türk yayın piyasasında” manşetini atmıştı ve Robert Maxwell’in yanına “Dev” olarak bir de Carlo de Benedetti’yi eklemişti. Habere göre AGB International, Bileşim Araştırma şirketiyle ilk teması Şubat 1988’de kurmuştu. Şirket yetkilisi Hilmi Alişanoğlu’nun verdiği bilgiye göre Maxwell Türkiye’ye çok iyi bir pazar olarak bakıyordu ve ilk aşamada televizyonlarda izlenme ölçümleri yapmak üzere çalışacaklardı. Alişanoğlu, Maxwell’in Türkiye’de medya yatırımları düşünüp düşünmediği konusunda bilgisi olmadığını söylüyordu. İtalya’da Olivetti Grubu ile tanınan Carlo de Benedetti ise *Reuters* haber ajansına “Yakında Türkiye’de yayıncılık, bilgi işlem ve otomotiv yan sanayii alanında yatırımlara gireceklerini” açıklamıştı. Hatta Benedetti’nin oğlu, bir

⁵⁶ “Basın imparatoru Maxwell Türkiye’de”, 17.03.1989, *Dünya*

kaç günlüğüne Türkiye'ye gelmiş ve İş Bankası, Koç ve Sabancı Grubu'ndan bazı yetkililerle ön görüşmelerde bulunmuştu.⁵⁷

Haberin iki gazetede bu kadar farklı yer almasının nedeni *Dünya*'daki muhabir ve editörlerin işin önemini kavrayamaması değildi. *Hürriyet*, deyim yerindeyse müşteri kızıştırıyordu!

1988 ve 1989 Türkiye'de medya dünyası için olağanüstü yıllardı. 1988 Temmuz ayında, Kıbrıs'ta doğup Birleşik Krallık'ta zengin olan işadamı Asil Nadir, o dönem Babıali'nin önemli gazetelerinden biri olan *Günaydın*'ı alarak Türkiye'ye giriş yapmış, fırtınalar estiriyordu. Nadir peşpeşe alımlara devam etti ve Türkiye'deki medya sektörü bir daha asla eskisi gibi olmadı. İşte aynı günlerde *Hürriyet*'in deyimiyile “devlerin gözü” de Türkiye'deydi. Birbiri ardına görüşmeler yapılıyor, teklifler veriliyordu. *Hürriyet*'in manşetinin nedeni de tam olarak buydu. İyi bir müşteri çıkarsa *Hürriyet* satılacaktı. Elbette ne kadar çok “dev” Türkiye ile ilgilenirse o kadar da pahalıya satılacaktı.

Asil Nadir'in Türkiye'ye girişi ve bu tarihten sonra medya sektöründe yaşananlar bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak ele alınacağı için, tekrar uluslararası tekellerin Türkiye'deki girişimlerine dönelim...

Gerçekten de Maxwell ve Murdoch gibi gruplar Türkiye piyasasına bir şekilde girmek istiyorlardı. Zaten o dönemin hükümetleri de uluslararası sermayenin medya sektörüne girmesine “yeşil ışık yakmanın” ötesinde, istekliydi.

Robert Maxwell'in *Hürriyet*'i satın almak için görüştüğü hakkındaki ilk haberler 1990 Temmuz ayında çıktı. *Hürriyet*'in Genel Müdürü Özcan Ertuna, Maxwell'in *Hürriyet*'i alacağı iddialarına cevap verirken böyle bir anlaşma olmadığını, yalnızca teklif yapıldığını, bunun da “çok ham bir teklif” olduğunu

⁵⁷ “Devlerin gözü Türk yayın piyasasında”, 17.03.1989, **Hürriyet**

söylüyordu.⁵⁸ Birkaç gün sonra, satış görüşmeleriyle ilgili Maxwell açıklamaları gazetelerde yer aldı. Maxwell, Asil Nadir’e ait *Günaydın* gazetesine yaptığı açıklamada, teklifin *Hürriyet*’in sahibi Erol Simavi tarafından kendilerine getirildiğini söylüyordu:

“Bizim Türkiye’de basın sektörüyle ilgili yaptığımız araştırmayı duyan Erol Simavi benimle temas ederek *Hürriyet* gazetesini ciddi bir şekilde satmayı düşündüğünü ve bir araya gelerek bir satış anlaşması yapmamızı teklif etti. *Hürriyet* gazetesinin ciddi bir müessese olduğunu zaten raporlardan biliyorum. Haberleşme şebekemizin önemli halkalarından birini oluşturacak Türkiye ve *Hürriyet* için teklifi cazip buldum. Erol Bey ile ilk karşılaşmamız Londra’da oldu. Satış konusunda görüşmelerimiz şu anda devam ediyor. Konuşmalar daha ilk safhalarda olmasına rağmen ortada hiçbir pürüz yok. Sanıyorum, satış anlaşmasını İstanbul’da gerçekleştireceğiz.”⁵⁹

Hürriyet Genel Müdürü Özcan Ertuna ise *Cumhuriyet*’in satış görüşmesiyle ilgili sorularına şu yanıtı veriyordu:

“Yüzyüze görüşme ilk kez geçen pazar günü oldu. Toplantıya Erol Bey, Maxwell ve ben katıldık. Gazetenin satışı değil, bir ortak alınması sözkonusudur. Toplantıda ortaklık yüzdeleri ve para da tabii ki konuşuldu. Ama henüz kesin bir şey yok. Para miktarını ise söyleyemem.”⁶⁰

Bu açıklamadan on gün sonra bu kez rakip “Basın kralı” Murdoch’ın “Türk gazetesi peşinde” olduğu haberi Asil Nadir’in sahibi olduğu *Güneş* gazetesinde yer aldı. Habere göre Rupert Murdoch, eşi ve çocuklarıyla birlikte, babası Keith Murdoch’ın, Çanakkale Savaşları’nda muhabir olarak görev yaptığı yerleri ziyaret ediyordu. Üstelik Gelibolu’yu, *Tercüman* gazetesi Genel Yayın Yönetmeni Altemur Kılıç’la birlikte gezmişti. Murdoch, bir Türk gazetesine talip olup olmadığı sorusunu ise “Şu anda şu veya bu gazeteyi almam sözkonusu değil, ama olmayacak bir şey yok. Her an olabilir” sözleriyle yanıtlamıştı.⁶¹

Murdoch’un, Gelibolu ziyaretinde, o dönemin hükümetleriyle yaşadığı sorunlar nedeniyle mali sıkıntıda olan *Tercüman*’ın yayın yönetmeni Altemur Kılıç’la birlikte olması, tıpkı *Hürriyet*’in Maxwell haberini büyütmesi gibi hayli dikkat çekici

⁵⁸ “Maxwell’in Doğu Berlin çıkarması”, 12.07.1990, *Cumhuriyet*

⁵⁹ “Ortaklık görüşmesi sürüyor”, 19.07.1990, *Cumhuriyet*

⁶⁰ A.y.

⁶¹ Garbis Özatay, “Basın kralı Türk gazetesi peşinde”, 29.07.1990, *Güneş*

bir ayrıntıydı. Diğer yandan, Gelibolu ziyaretinden bir gün önce Murdoch özel uçağıyla Türkiye'ye gelmişti. Ünlü basın patronunun Cumhurbaşkanı Turgut Özal'la randevusu vardı.

Özal ziyaretinden bir hafta kadar önce *Cumhuriyet* yazarı Ahmet Tan, Murdoch'ın ziyaretinde Maxwell'le rekabetinin rol oynadığını ama görüşmenin esas nedeninin “Cumhurbaşkanı'nın Türkiye'de basına olan yakın ilgisinden ve yabancı sermayeyi her alanda desteklemesinden kaynaklandığını” yazdı. Tan'a göre birkaç gün önce Türkiye gazetesinin Ankara tesislerinin açılışında Özal'ın “Yabancıların Türkiye'de gazete satın almalarından korkmayın” demesi, yakında Maxwell, Murdoch veya bir benzerinin Türkiye'ye geleceğini gösteriyordu. Tan'a göre bu giriş büyük ihtimalle televizyonla olacaktı.⁶²

Bir hafta sonra Murdoch'ın Türkiye ziyareti Ahmet Tan'ın tahminlerini doğruladı. Asil Nadir'in sahibi olduğu *Günaydın* gazetesi, ziyareti adım adım izlemişti. Çankaya Köşkü'nde Turgut Özal'la iki saatlik görüşmesinin ardından, dönemin TRT Genel Müdürü Kerim Aydın Erdem'i ziyaret eden Murdoch, TV-3 yayınlarına talip olduğunu açıklıyordu. Erdem ise öneriye olumlu bakabileceklerini ancak kararı kendilerinin veremeyeceğini söylüyordu. Haberin devamında Robert Maxwell'in de Cumhurbaşkanı Özal'la bir görüşme yapacağı bilgisi yer alıyordu.⁶³

Murdoch-Özal görüşmesinden çok kısa bir süre sonra takvimler 10 Ağustos'u gösterirken bu kez Robert Maxwell, Tel Aviv üzerinden İstanbul'a gelmişti. Maxwell'in Tel Aviv üzerinden gelmesi de tesadüf değildi çünkü temmuz ayında İsrail'de *Maariv* adlı gazeteyi satın alarak ciddi bir etkinlik kazanmıştı.⁶⁴ Ataköy Marina'da kendisini bekleyen 55 metrelik *Lady Chris* yatıyla denize açılmadan önce gazetecilerin sorularını yanıtlayan Maxwell, *Hürriyet*'in satışı konusunda “Belki bir iş görüşmesi yapabileceğini” söylüyordu. Habere göre, Özal'la görüşmesi de beklenen Maxwell'in yatıyla nereye gideceği konusunda bilgi alınamazken Maxwell, -tam da

⁶² Ahmet Tan, “Murdoch Özal'la görüşmeye geliyor”, 20.07.1990, *Cumhuriyet*

⁶³ “Ekran özelleşiyor!”, 28.07.1990, *Günaydın*

⁶⁴ “Maxwell İsrail'de gazete aldı”, 22.07.1990, *Güneş*

başka ülkelerde yaptığı gibi- Türkiye'nin nereye gitmesi gerektiği konusundaki görüşlerini gazetecilerle paylaşmaktan kaçınmamıştı:

“Türkiye'ye, Boğazlar'ın bekçisi olmak dışında yeni bir amaç gerekiyor. Bence bu amaç, Ortadoğu'da kalıcı bir barış sağlanmasında Türkiye'nin ABD, Mısır, İsrail, Suudi Arabistan ve hatta kimbilir belki Suriye açısından bir rol oynamasıdır. Türkiye'nin Müslüman olması böyle bir rol oynamasını kolaylaştırır.”⁶⁵

Murdoch'un TRT-3'ü kiralama teklifi, ilerleyen günlerde ciddi olarak ele alındı. Türkiye'de TRT kanalı kiralamanın yasal altyapısı olmaması nedeniyle TRT-3 kanalında Murdoch'ın SKY TV'sinden seçilecek programların yayınlanması, buna karşılık reklam gelirlerinden yüzde 50'nin altında olmamak üzere pay alınması gibi formüller üretildi.⁶⁶

Görüşmeler sürerken elbette Murdoch ve Maxwell'e karşı eleştiriler ve TRT'nin kısmen de olsa özelleştirilmesine karşı pek çok tepki oluştu. Zaten kısa süre önce yurtdışından Star-1 adlı kanalıyla Türkçe olarak yayın yapan Magic Box şirketi TRT yayın tekelini korsan bir şekilde delmiş, şimdi de devreye uluslararası tekeller girmişti. Üstelik Cumhurbaşkanı Turgut Özal da bütün bu gelişmelere onay veriyor, hatta teşvik ediyordu. *Cumhuriyet* gazetesi sinema yazarı Atilla Dorsay TRT-3 gibi bir “sinemasever” kanalının “en yeni, en pahalı” yapımlar sunma vaadi veren Murdoch gibi grupların eline geçmemesi gerektiğini söylüyordu. Dorsay, artık “kitle iletişim”in gücünü sermayenin tamamen eline geçirdiğini, insanların hayatını da bu güçle şekillendirdiğini “Birileri güle güle demeli” başlıklı yazısında şu sözlerle dile getiriyordu:

“Kitle iletişimi, artık iktidarın elinde veya ona karşı kullanılabilecek bir teknoloji alanı değildir. Neredeyse iktidarın ta kendisidir. Kitlelere politikadan ekonomiye, kültürelenden ahlaksala hükmetmeye, onları biçimlendirmeye, yönlendirmeye ve koşullandırmaya giden yollar, günümüzde artık her evin içine dek sokulmuş görsel yayın olanaklarının sahiplerine aittir.”⁶⁷

⁶⁵ “Maxwell Türkiye'ye geldi”, 11.08.1990, **Cumhuriyet**

⁶⁶ Ayşe Sayın, “TRT-Murdoch ‘flörtü’ sürüyor”, 20.08.1990, **Cumhuriyet**

⁶⁷ Atilla Dorsay, “Birileri ‘güle güle’ demeli”, 3.08.1990, **Cumhuriyet**

TRT yöneticileri ise bu anlaşmanın TRT'in özelleştirilmesi için bir adım olmadığını, yalnızca program anlaşması olacağını vurguluyorlardı. Bu konudaki savunmaları da çok açıktı, zira TV'lerden gösterilen yabancı yapımların yüzde 30-40'ını zaten Murdoch'ın sahibi olduğu TV kuruluşlarından satın alıyorlardı.⁶⁸

Murdoch TRT arasında görüşmeler uzun süre devam etti. TRT-3'ün tamamen kiralanması belki sözkonusu olmadı ama TRT, değişik kanallarında belirli saatler için Murdoch ve başka gruplarla da program işbirlikleri yaptı. 1991 Mart ayında TRT Genel Müdürü Kerim Aydın Erdem, Murdoch'la görüşmelerin devam ettiğini söylerken bir yandan da o dönemde yeni kurulan Eurosport'la anlaşma imzaladıklarını, TRT kanallarından Eurosport programları için saat ayıracaklarını açıklıyordu.⁶⁹ Aslında bu açıklama Murdoch'ın dolaylı olarak TRT'yle çoktan anlaştığını haber veriyordu çünkü Avrupa Yayın Birliği'nin (EBU) bazı üyeleri tarafından Avrupa çapında bir spor kanalı olarak kurulan Eurosport'un ticari ortağı, News Corp.'in sahip olduğu Sky Channel'dı.⁷⁰

Rupert Murdoch, yıllar sonra Türkiye'de TGRT ile ortaklık kurdu ve daha sonrasında, Fox TV kanalıyla Türkiye'de kalıcı olarak faaliyetlerine devam etti. Türkiye'de özel televizyonların ortaya çıkışı ve piyasalaşma süreci, (B) bölümünde ayrıntılı olarak alınacaktır.

B. Verimlilik Artışı ve Zanaatkarın Gidişi

Bu bölümün sonunda, ele alınan dönemde medya sektörünün küresel ölçekte geçirdiği değişimi ve arz ettiği manzarayı daha ortaya koyabilmek için birkaç noktayı daha vurgulamakta yarar var.

1980'lerden itibaren teknolojik değişim ve dijitalleşme, basın kuruluşlarının daha pahalı teknolojilere yatırım yaparak daha az insan gücüyle daha fazla ve daha

⁶⁸ Ayşe Sayın, a.y.

⁶⁹ "Murdoch ile anlaşma devrede", 11.03.1991, **Cumhuriyet**

⁷⁰ Jean K. Chalaby, "Transnational Television in Europe: Reconfiguring Global Communications Networks", 2009, Aktaran: <https://en.wikipedia.org/wiki/Eurosport>

yüksek fiziksel niteliklere sahip ürünler elde etmesine olanak sağlamaya başlamıştı. Ancak gelişmekte olan her teknoloji gibi basın-yayın teknolojileri de hem pahalıydı hem de çok hızlı yenileniyordu. Ama buna karşılık üretim faktörlerinin bileşimini ciddi oranda değiştirerek işgücü verimliliğinde büyük bir artış sağlıyordu. Bu nedenle basın-yayın işletmelerinin sayısı, satın alma veya birleşmelerle azalıyor, sermaye hızla temerküz ediyordu.

Fransız Sosyolog Jean-Marie Charon, 1960'lardan sonra basındaki üretim yönteminin ciddi bir dönüşüme uğradığını anlatıyor. Basının 1960'larda birinci aşama 'fotokompozisyon -bilgi işlem- ofset baskı' üçlüsü üzerine kurulu olduğunu anlatan Charon, bu teknolojiyle basım mesleklerinin geleneksel örgütlenmesinin çöktüğünü, sayı ve nitelik olarak daha düşük çalışanla sayfaların daha kısa sürede basılabildiğini ve böylece üretim maliyetinin düşürüldüğünü hatırlatıyor. 1980'li yıllarda ise Charon, teknolojik yeniliklerin artık üretimin belirli aşamalarını değiştirmek yerine bütünsel bir değişim getirdiğinden söz ediyor. Bu yıllarda artık dizgi makinelerinin yerini bilgisayarlarla yönetilen ve tasarlanan, sayfayı doğrudan ofset baskı kalıplarına aktarabilen bütünleşik sistemleri alıyor. Büyük verimlilik artışı sağlayan bu sistemler aynı zamanda büyük yatırımlar gerektiriyor ve bu yatırımlar, işletme ölçeğinde verimliliği garanti altına alacak yeni teknik becerilere ve elbette büyük satış hacimlerine ihtiyaç duyuyor:

“Reel bir verimlilik artışı kaçınılmazdır. Gerek yayın-düzen alanında, gerekse ürün konusunda, yatırımlar için gerekli düşük fiyatları korumanın ve önemli kolaylıklar sağlamanın tek yolu budur. Günlük basın için verimliliğin gerekliliği; satış fiyatı doğrudan dağıtım hacmini artırdıkça önem kazanmaktadır.”⁷¹

Aynı kitapta basım teknikleri ve yazışlarının bilgisayarlı hale getirilmesi konusunda makaleleri bulunan Fransız gazeteci Louis Guéry, 1970'lerin ortalarından itibaren ABD'de yazışları yapılarının bilgisayarlı düzene geçtiklerini ancak Avrupa gazetelerinde bu sürecin 1987'den itibaren başladığını belirtiyor. Bu gecikmenin nedenlerinden biri olarak da işgücünü azaltan bu tekniklere karşı gazetecilerin

⁷¹ Jean-Marie Charon, “Gazeteler: Sınai değişimin kazanmayı hedeflediği iletişim araçları”, **Medya Dünyası**, Aralık 1992, s.269-270

kaygıyla bakmasını ve matbaa işçilerinin, dolayısıyla sendikaların direnişinin etkisini gösteriyor.⁷²

Guéry, gazetelerin (1990'da) artık okuyucunun daha kolay ve rahat okumasını sağlamaya yönelik olarak hazırlandığını, bunun en çarpıcı örneğinin ABD'de yayınlanan *USA Today* gazetesi olduğunu belirtiyor. “Daha fazla fotoğraf, daha az metin, daha fazla grafik, daha az kelime, daha fazla renk ve daha az monotonluk” şeklinde özetlenebilecek eğilimin gazetelere hakim olduğunu söyleyen Guéry, bu “güzellik kaygısının” da çoğu kez, haberin doğru olmasına verilen öneme baskın geldiğinin altını çiziyor.⁷³

Fakat Guéry'nin asıl çarpıcı saptaması, basın sektöründeki teknolojik değişimin tarihsel bir mesleki birikimi tamamen ortadan kaldırmasıyla ilgili. Guéry, R. Sennett'in artık zanaatkar işçinin yok olma aşamasında olduğu tespitini 1990'ların başında, basın sektörü özelinde şu sözlerle yapıyor:

“Tarihi beşyüzyıla dayanan bir kültürün yokoluşu karşısında kayıtsız kalmamanın ötesinde, gazete değiştiren bir yazışleri sekreterinin karşılaştığı zorluklar ve öğrenmek zorunda olduğu yeni sözcük ve terimleri düşünün, bunun beraberinde getireceği yanlışlıklar da ayrı bir konu! Kısacası bu değişikliklerin ciddi bir tehlike taşıdığını saklamamak gerekir: gazetenin kalitesinden biçimine kadar her şeyini etkiler. Gerçekte üst düzey niteliklere sahip profesyonellerin yerini; şüphesiz son derece hızlı ve başarılı sonuçlar veren, ancak oluşumu, ne yazım, ne sözdizim, ne tipografi kuralı, ne de grafik kuralına dayanmayan bir makina ile donanmış, tek bir kişi ile doldurma hedefi güdülmektedir.”⁷⁴

Bu bölümü noktalarken başta sözünü ettiğimiz *Newsweek* kapağına tekrar atıfta bulunabiliriz. Değişen çalışma koşullarının gazetecilere yansımaları gazetecilerin ve gazetecilik örgütlerinin direnmesiyle belki biraz gecikmişti ama 1992'ye gelindiğinde değişimin çalışanlar üzerindeki ilk sonuçları çoktan ortaya çıkmaya başlamıştı.

Cumhuriyet gazetesinde yer alan Edip Emil Öymen imzalı haberde İngiltere'deki gazetecilerin RSI denilen hastalıktan musdarip olduğundan söz ediliyor.

⁷² Louis Guéry, “Yazışlerinin bilgisayarlı hale getirilmesi, mesleklerdeki değişim”, a.e., s.107 ve 110

⁷³ Guéry, “Üretim, ‘Dördüncü dalga’”, a.e., s.107-109 arası

⁷⁴ Guéry, “Yazışlerinin bilgisayarlı hale getirilmesi”, a.e., s.112

Habere göre, “Tekrarlanma ve zorlanma zararı” (Repetitive Strain Injury- Bugün dilimizde “Tekrarlanan zorlama hastalığı” olarak ifade ediliyor) adı verilen hastalık, uzun süre, yoğun şekilde bilgisayar başında çalışan gazeteciler ve sayfa sekreterleri için büyük bir dert haline gelmişti: Haberde verilen detaylara göre İngiliz gazeteleri içinde RSI’den en fazla *Financial Times* çalışanları etkilenmişti. Yazarın ifadesiyle FT’nin “Londra’daki yeni, lüks süper modern binasında” 130 kişinin bu hastalık nedeniyle raporlu olduğunu ve bunlardan 20’sinin iki yıldır işe gidemediğini öğreniyoruz. O dönemde gazetenin sahibi olan Pearson Grubu, yaşanan ekonomik durgunluk nedeniyle verim alamadığı çalışanlarıyla yollarını ayırmak istiyor. Ancak *Financial Times* yönetiminin işten çıkarma girişimi İngiltere Gazeteciler Sendikası tarafından sert tepkiyle karşılanıyor. Habere göre, “Sendika tam greve gitme kararı alacakken FT yönetimi hasta çalışanlarından kurtulmak için hayli cömert bir anlaşma imzalıyor”.⁷⁵

1957’den beri FT’nin sahibi olan Pearson Grubu’nun bu girişiminin kendine özgü veya tekil bir tepki olmadığı, neoliberal şirket modelinin merkezinde verimlilik ve rekabet gücünün yer aldığı bilinmektedir. Diğer yandan neoliberal bireyin, çevresel değişimlere uyum sağlarken hayli zorlandığı da görülmektedir. İlk başlarda hayli dikkat çeken bu zorlanmalar, ilerleyen yıllarda kanıksanarak hayatın sıradan bir parçası haline gelmiştir. Bu nedenle daha sonraki yıllarda çalışanların uyum yeteneğinin artırılması ve kendilerini işletmeye adanmaları için, örneğin “motivasyon” konusunun önem kazandığını, büyük şirketlerde özellikle beyaz yakalı çalışanları kapsayan “koçluk programları” ve benzerlerinin düzenlendiği görülmektedir.

⁷⁵ Edip Emil Öymen, “Elektronik gazetecilerin hastalığı: RSI”, 8.02.1992, **Cumhuriyet**

II. TÜRKİYE’DE BASIN SEKTÖRÜNÜN “BÜYÜK İŞ”E DÖNÜŞÜMÜ

1988 baharının son günlerinden birinde dönemin başbakanı Turgut Özal, başbakanlık konutunda sohbet ettiği *Sabah* Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni Zafer Mutlu’ya “*Günaydın* kaç para eder” diye sordu. Başbakan, fiyat konusunda bir fikri olmadığını söyleyen Mutlu’dan *Günaydın*’ın değeriyle ilgili bir not hazırlamasını rica etti...⁷⁶

1988 Türkiye’de basın sektörü için bir dönüm noktasıydı. 12 Eylül 1980 darbesinin ardından, 1983’te yapılan ilk seçimde iktidara gelen Başbakan Turgut Özal, dünyada esen güçlü rüzgarları arkasına alarak Türkiye’de büyük neoliberal reformlar gerçekleştirmek istiyordu. Hedeflerinin bir kısmını hayata geçirmiş, bir kısmını ise toplumdan gördüğü direnç nedeniyle zamana yaymıştı. Yani işler umduğundan daha yavaş ilerliyordu. TRT ekranlarından “Transformasyon” dediği neoliberal değişimin hızlanması için toplumun ikna edilmesine ihtiyacı vardı. Bunun için de elbette yaptıklarını destekleyecek güçlü bir basına, hatta televizyona...

“Türkiye’de neoliberal yapısal dönüşüm veya uyum sürecinin fiili başlangıcını 24 Ocak 1980 tarihli kararlar ve Haziran ayında IMF ile yapılan üç yıllık stand-by düzenlemesi oluşturmaktadır. Aynı yıl 12 Eylül tarihinde yapılan askeri darbeden sonra kurulan cunta yönetimi istikrar önlemlerini katılaştırarak sürdürmüş ve yapısal uyum doğrultusunda adımlar atmıştır. Demokratik hak ve özgürlüklerin askıya alındığı bir ortamda emekçiler, ekonomik ve sosyal hak kayıplarına uğramış, sıkı gözetim altına alınmıştır. 1983 Sonbaharında güdümlü genel seçimlerin ardından iktidara gelen ANAP ile birlikte neoliberal politikalar güçlendirilmiş, bu bağlamda dış ticarete ve iç finansal piyasalarda serbestleşme hızlandırılmıştır.”⁷⁷

Yaşanan bu süreç, o dönemde elbette “Refah toplumu” sayılması mümkün olmayan (ama 1950’lerden itibaren bunu hedefleyen) Türkiye için bir model değişikliği anlamına geliyordu. Neoliberalizm, sermayenin yoğunlaştığı merkezi kapitalist ülkelerde nasıl klasik liberalizmden bir kopuş anlamına geliyorsa, Türkiye

⁷⁶ Metin Münir, *Sabah Olayı*, Altın Kitaplar, Temmuz 1993, s.173

⁷⁷ Sinan Sönmez, “Türkiye Ekonomisinde Neoliberal Dönüşüm Politikaları ve Etkileri”; **Küreselleşme, Kriz ve Türkiye’de Neoliberal Dönüşüm**, Derleyenler: Nergis Mütevellioğlu, Sinan Sönmez, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 2009, s.25

gibi “gelişmekte olan” ülkeler için de kapitalist refah toplumu hedeflerinden kesin olarak ayrılmayı gerektiriyordu. Diğer yandan, ülkeye egemen olan siyasi anlayış değişmeden, toplumun neoliberal norma göre inşası da mümkün değildi:

“24 Ocak kararları, ithal ikamesine dayalı, ulusal kalkınmacı, sanayileşmeyi hedefleyen bir ‘birikim’ modelinden kopuşu simgelerken, dünya kapitalist sistemiyle bütünleşmeye yönelik yapısal uyum politikaları yoluyla ekonomiyi serbest piyasa ilkesine göre yeniden yapılandırmayı ve ihracata dayalı bir gelişmeyi öngörüyordu. Bu: içinde çelişkiler, farklı uğraklar barındıran ancak bütünüyle ‘neoliberal dönüşüm’ olarak adlandırılacak bir sürecin başlangıcıdır. Söz konusu süreç eskiden bir ‘kopuş’ olarak nitelendirilebilecek yeni bir ‘birikim stratejisi’ içerdiğinden Türkiye’nin kapitalist devleti çerçevesinde yeni ‘siyasal normları’ da gündeme getirmiştir.”⁷⁸

Başbakan Özal için bu siyasi değişimi yönetmek belki de en zoruydu. Cumhuriyet’in “tasarruf ve kalkınma” modelini içselleştirmiş, yüzde 70’i hâlâ kırsal bölgelerde yaşayan, deyim yerindeyse “henüz kabuğundan çıkmamış” bir toplumu daha çok tüketmeye, daha fazla rekabete, daha fazla bireyselleşmeye ikna etmek, bir yandan geleneksel-toplumsal koruma kalkanlarını parçalarken bir yandan da refah devletine özgü sosyal güvenceleri azaltmaya çalışmak pek kolay değildi. Bunun için kendisiyle aynı vizyonu paylaşan basın kuruluşlarına ihtiyacı vardı ama basının önemli bir bölümü, kendisine hayli şüpheyle bakan, daha çok ulusal kalkınmacı, Cumhuriyet geleneklerine bağlı, Babıâli’nin eski ailelerinin hakimiyetindeydi. Yapmayı istediği reformlara şüpheyle bakan patronlarla yıldızı hiç barışmıyordu. İstanbul basınına son giren ve ortalığı epey sarsan -aynı zamanda neoliberal norma en yakın duran Dinç Bilgin’le bile her konuda anlaşmaları mümkün değildi. Diğer yandan, devletin elinde tekel olarak yayın yapan TRT’de epey değişim gerçekleştirmişti ama yine de bürokrasinin direnci yüzünden tam istediği gibi kullanamıyordu. Bu nedenle hem Babıâli’nin yeni bir kana ihtiyacı olduğunu düşünüyordu, hem de yeni bir televizyon düzenine. Ama ülkede bu cesareti gösterecek bir sermaye sahibi bulmak neredeyse olanaksızdı. Hiç kimse Babıâli patronlarıyla doğrudan bir savaşa girmeyi göze alacak kadar büyük sermaye birikimine sahip değildi. Bunun için yabancı sermayeyi teşvik etmek neredeyse tek yol gibi görünüyordu.

⁷⁸ Raşit Kaya, “Neoliberalizmin Türkiye’ye Siyasal Etkileri Üzerine Değerlendirmeler ve Tartışma Ögeleri”, a.e., s.236

Başbakan Özal'ın, *Sabah* Genel Yayın Yönetmeni Zafer Mutlu'ya sorduğu soru, bu nedenle hiç kimseyi şaşırtmamıştı. Herkes Başbakan'ın uzun zamandır oğlu Ahmet Özal aracılığıyla bazı ciddi temaslar içinde olduğunu zaten biliyordu. Ahmet Özal zaten daha önce Zafer Mutlu'ya bir teklifte bulunmuş, ancak Mutlu konuyla ilgilenmediğini söylemişti. Zafer Mutlu ve *Sabah*'ın patronu Dinç Bilgin Türkiye'deki pek çok tesise baskı makineleri satan Başkurt Okaygün'ü arayarak *Günaydın* için Başbakan'ın istediği çalışmayı aktardılar. İstenen rapor kısa sürede hazırlanıp Ahmet Özal aracılığıyla Başbakan'a ulaştırıldı.⁷⁹

Başbakan'ın fiyat sorduğu ve oğlu Ahmet Özal'ın Türkiye'ye girişi için aracılık ettiği kişi, Kıbrıs doğumlu işadamı Asil Nadir'den başkası değildi. Nadir, o dönemde yıldızı parlayan, Londra merkezli uluslararası bir holdingin sahibiydi ve Türkiye'de de yatırımları vardı. Polly Peck International PLC ve Asil Nadir, Türkiye'de Vestel, Meyna ve Niksar Su gibi yatırımlarıyla tanınıyordu. Başbakan Özal'ın teşviki, oğlu Ahmet Özal'ın ve ekonomi danışmanı, Kıbrıs doğumlu bankacı Bülent Şemiler'in önayak olmasıyla Asil Nadir Türkiye'de peş peşe üç önemli alım yaptı. *Günaydın*'ın yayıncısı VEB Grubu'nu 6 Temmuz 1988'de Haldun Simavi'den, Türkiye'nin en büyük dergi grubu olan Gelişim Yayınları'nı 17 Ocak 1989'da Ercan Arıklı'dan, 20 Ocak'ta da *Güneş* gazetesi'nin yayıncısı Güçlü Yayıncılık'ı, müteahhit Mehmet Ali Yılmaz'dan satın aldı.⁸⁰

Asil Nadir'in Türkiye'de basın sektörüne bu hızlı girişi, yayılmakta olan neoliberal-küreselleşmecî dünya düzeninin o güne kadar Türkiye'de belki de hiçbir sektörde tanık olunmamış büyüklükte bir atağıydı. Zaten Babiâli'de çok uzun zamandır böylesine büyük bir el değiştirme olayı yaşanmamıştı.

⁷⁹ Metin Münir a.g.e., s.173

⁸⁰ VEB Holding bünyesindeki 19 şirket, sekiz günlük, bir de haftalık gazete çıkartıyordu. Sekiz günlük gazeteden ikisi ulusal (*Günaydın* ve *Tan*), beşi yerel, biri de Kıbrıs gazetesi idi. Toplam çalışan sayısı ise bin kişiydi. Gelişim Yayınları bünyesinde 14 şirket bulunuyordu. 14 haftalık ve aylık dergi ile kitap serileri yayınlayan Gelişim'de yaklaşık 480 kişi çalışıyordu. *Güneş* gazetesi ve mizah dergisi *Limon*'u yayınlayan Güçlü Yayıncılık'ta toplam 725 kişi çalışıyordu. Ayrıca, 1988 yılbaşında Gökşin Sipahioğlu'nun kurduğu Paris merkezli ünlü fotoğraf ajansı Sipa Press'in yarı hissesi de Asil Nadir'e geçmişti. Bkz. Güventürk Görgülü, **Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme**, Gazeteciler Cemiyeti Tezler Dizisi, İstanbul 1991, s.38

Gazetelerin basın dışı alanlarda faaliyet gösteren sermaye sahiplerine satılması 50’li ve 60’lı yıllardan beri görölüyordu ancak en son örnek 1970’lerin sonunda yaşanmıştı. Satış bakımından Türkiye’nin en büyük gazeteleri arasında bulunan Milliyet, 1979 Ağustos ayında gazeteyi kuran Karacan Ailesi’nden esas faaliyet alanı otomotiv sektörün olan Aydın Doğan’a devredildi. Sonraki on yıl boyunca da Babıâli’de büyük bir el değıştirme olayına rastlanmadı.⁸¹

İşin aslına bakılırsa Aydın Doğan’ın basın sektörüne girişı sektörün mevcut yapısında pek de köklü bir değışim yaratmamıştı. Aydın Doğan, sektöre kendi kurallarını dayatmak yerine mevcut çalışma ilişkilerini kabul etmiş, Babıâli’nin klasik patron geleneğine büyük ölçüde uyum sağlamıştı. Ancak ilerleyen yıllar ve değışen dengeler onun tutumunu da değıştirecekti.

Asil Nadir’in basın sektöründeki varlığı Polly Peck’in Londra’daki batışı nedeniyle çok uzun sürmedi. Ancak çok uzun süreli etkiler yarattı. Basın sektöründe bu noktadan sonra tüm dengeler değışti ve ortaya çok kısa sürede neoliberal kültürün egemen olduğu, eskisinden hayli farklı bir “medya endüstrisi” çıktı.

Asil Nadir’in piyasaya girişı ve çöküşünden sonra sektördeki değışimin nasıl yaşandığına geçmeden önce neoliberal aklın Babıâli’deki ilk temsilcisinin Turgut Özal destekli Asil Nadir olmadığının tekrar altını çizmek gerekir. Asil Nadir öncesinde, İzmir’den İstanbul’a gelerek 21 Nisan 1985’te *Sabah* gazetesini çıkartan ve Türkiye’nin en büyük iki gazetesinden biri haline getiren Dinç Bilgin’in “Başarı öyküsüne” değinmeden medyadaki neoliberal dönüşümü anlamakta eksik kalınır.

A. “Yükselen Değerler”in Gazetesi

İzmir’de *Yeni Asır* gazetesini 65 yıldır yayınlayan iki ortaktan biri olan Bilgin ailesinin Londra’da okumaya giden oğulları Dinç Bilgin’in 27 Mayıs 1960 darbesi

⁸¹ A.e., s.37 (Milliyet Gazetesinin 1979’da el değıştirmesinde ekonomik koşulların değil, gazetenin Genel Yayın Yönetmeni Abdi İpekçi’nin aynı yılın şubat ayında bir terör saldırısı sonucu hayatını kaybetmesinin büyük etkisi olduğunu belirtmek gerekir.)

sonrasında Türkiye'ye dönmesiyle başlayan bir hikâye, Simavi ailesinin *Hürriyet*'inden sonra Türkiye'nin ikinci büyük basın imparatorluğunun doğmasının başlangıcı sayılıyor.⁸²

Ancak *Sabah* gazetesi ve Dinç Bilgin'in patronluğunda kurulan medya grubunun esas önemi; büyüklüğünde değil, çalışma tarzında ve Türkiye'deki basın dünyasının neoliberal normlara göre değişimi konusunda yarattığı itici etkidir. Babîâli'nin geleneksel patron-gazeteci yapısı, patron-çalışan ilişkisi, *Sabah*'ın piyasaya girişi ve başarısından sonra büyük oranda değişmiştir.

Sabah, diğer geleneksel basın kuruluşlarından farklı olarak; Dinç Bilgin'in 60'lardan 80'lerin başına kadar kazandığı deneyim ve dünya görüşüyle, tıpkı *Yeni Asır* gibi, hem okuyucu hem de reklamveren anlamında tam olarak müşteri merkezli bir işletme olarak ortaya çıkmıştır.

Metin Münir'in *Sabah Olayı* kitabında ayrıntılarıyla anlattığı gibi Dinç Bilgin, *Yeni Asır*'da çalışmaya başladıktan sonra tüm Ege bölgesini adım adım gezerek okuyucularla, gazete bayileriyle, işadamlarıyla konuşmuş, sahadan edindiği bilgiler ışığında çözümler geliştirerek *Yeni Asır*'ı Ege'nin en büyük gazetesi haline getirmiştir. Yerel haberlere önem verilmesi, gazetenin erken basımı ve dağıtımı, dağıtım filosunun güçlenmesi ve esnekleştirilmesi, gazete dağıtımının kasabaların canlı günlerine göre düzenlenmesi, gazete mizampajının yenilenmesi bu değişikliklerden yalnızca bir kaçıdır. Bilgin'in *Yeni Asır*'ın artan bayi satışlarını reklam gelirine tahvil etmek için gerçekleştirdiği değişim özellikle dikkat çekicidir.⁸³

“Dinç Bilgin yükselen satışlardan yararlanmak için reklam atağına kalktı. Reklam bölümünde siyah kolluklarla çalışan tıraşsız erkek elemanların yerine genç ve güzel kızlar aldı ve Türkiye'de ilk defa aktif reklam pazarlamasını başlattı. Reklam broşürleri bastırdı, reklam toplamak için ajanslar kurdu ve reklam için İstanbul'a gitmeye başladı. Yeni Asır reklam almaya başlayınca ilk defa müessese haline gelme

⁸² Bu konunun ayrıntısı için bkz. Metin Münir a.g.e., s.27-61 arası

⁸³ Ayrıntılar için bkz. a.e., s. 42-48 arası

havasına girdi. Gazi Bulvarı'ndaki eski binasında mobilyalar yenilendi, odalar boyandı ve yeni daktilolar alındı.”⁸⁴

Yeni Asır, yerel olaylara, gelişmelere, yerel futbol kulüplerine büyük önem verirken haberin üzerine gitmekten, Dinç Bilgin'in deyimiyle “elinde belge varsa” yazmaktan, yayınlamaktan, sermaye sahiplerini veya bürokratları rahatsız etmekten çekinmeyen bir habercilik anlayışına sahipti.⁸⁵ Ama buna rağmen gazetede esas hakimiyet Babıâli'deki geleneğin aksine yazışlarında değil reklam bölümündeydi:

“Bütün gazetelerde yazı işleri ile reklam bölümü arasında hangisinin daha çok yere sahip olacağına dair bitmeyen bir mücadele vardır. Yazı işleri her zaman daha çok fotoğraf ve haber kullanıp daha iyi bir gazete yapmak için daha fazla yer talep eder. Reklam servisiyse daha çok yer daha çok ilan, daha çok para peşindedir. *Yeni Asır*'da ve daha sonra *Sabah*'ta, bu konuların tartışması yapılmazdı. İlan ve satış *Yeni Asır*'da egemendi ve yazı işlerinden daha önemliydi. İlane her zaman yer vardı. İlan için sayfa düzeni, mizampaj falan her şey değişebilirdi. Dinç Bilgin için reklamın önemini en iyi vurgulayan olay İstanbul temsilciliğine tayin ettiği Engin Vardar'dı. Vardar gazeteci değil reklamcıydı.”⁸⁶

Yeni Asır'daki değişimden yıllar sonra hem Dinç Bilgin, hem de Zafer Mutlu, başarılarının kaynağında bu yeni yönetim anlayışının yattığını tekrarlayacaklardı. Her şeyden önce Babıâli gazetelerindeki yayın yönetmeni-genel müdür ikiliğini ve çatışmasını kırmış, her iki konumu Zafer Mutlu'nun kişiliğinde gazeteci-yönetici rolünde birleştirmişlerdi.

“(Zafer) Mutlu para harcama kabiliyetini kısıtlayacak bir yönetim biçimini reddederek, yani bir anlamda genel yayın yönetmeni ile müessese müdürü rollerini birleştirerek, *Sabah*'taki sistemde bu çelişkinin doğmasına fırsat tanımadı. Bu Dinç Bilgin'in isteklerine de uyuyordu. Mutlu'nun kendi için seçtiği çift rol gazeteci-yönetici, patronun zaten onun oynamasını istediği rollerdi. Onu Babıâli'de hiçbir genel yayın yönetmeninde bulunmayan haklarla donattı ve rahat bir çalışma ortamı yarattı.”⁸⁷

Sabah'ın sahibi Dinç Bilgin, Mutlu'nun bu tutumundan son derece memnun olduğunu söylüyordu. Böylece hem iki konum arasında şirket içi iktidar çatışması ortadan kaldırılmış, hem de yazışları “business”ın bir parçası haline getirilmişti:

⁸⁴ A.e., s.44

⁸⁵ A.e., s.46

⁸⁶ A.e., s.47

⁸⁷ A.e., s.140

“Genel yayın yönetmeninden daha fazla bir ‘business manager’ haline getirdim onu yavaş yavaş’ diye anlatıyordu Dinç Bilgin. ‘Klasik Babıâli uygulamasında devamlı harcamak, sarfetmek isteyen bir genel yayın yönetmeni ve bir de patronun parasına hakim bir genel müdür var. *Sabah*’ta onu yaptırmama kavgasını verdik ve başardık. Para durumunu bildiği için Zafer genellikle ‘management’in yanında yer aldı hep.”⁸⁸

Aynı kitapta Zafer Mutlu’nun anlatımı, Dinç Bilgin’in sözlerinin neredeyse aynadaki yansıması gibidir:

“Ben bir defa para kazanmak istiyorum ... Benim Babıâli’nin bugüne kadar gördüğüm genel yayın yönetmenleri dışında bir yapım vardı. Kendimi gazeteyi yapmakla görevli bir genel yayın yönetmeni olarak değil, patrona para kazandırmakla görevli bir şirket yöneticisi olarak gördüm. Onun için kendimi hep Arçelik Genel Müdürü’nden farksız gördüm. Benim ana işim patronuma çok para kazandırmaktı. Şirketim büyüyecek, şirketim çok para kazanacak, ben de klasik maaşın dışında para kazanacağım.”⁸⁹

Zafer Mutlu, bu anlayışın karşılığını almakta da gecikmedi. Kısa sürede Türkiye’nin en çok maaş alan genel yayın yönetmeni olmuştu. Ama bu kadarla da kalmıyordu, Bilgin’in tüm şirketlerinin hissedarıydı. Metin Münir’in “Tarabya sırtlarında bir milyon dolara aldığı bir villada oturuyor, hangi arabayı isterse alabiliyor, tatil için nereye gitmek isterse oraya gidebiliyordu. Her türlü harcama olanağı vardı. Güneri Cıvaoğlu, Mehmet Ali Birand ve Mehmet Barlas gibi milyarder gazeteciler arasına katılmıştı ve belki de aralarında en zengin olanıydı”⁹⁰ sözleriyle anlattığı Zafer Mutlu, tam da Richard Sennett’in tarif ettiği “Kazanan hepsini alır” anlayışının mükemmel bir örneğiydi. Münir’in saydığı ekip ise zaman geçtikçe medya sektöründe bu oyuna dahil olmak için can atan daha fazla gazeteciyle oluşacak bir tür “Zenginler kulübü”nün çekirdeğiydi.

Dinç Bilgin’in rekabet anlayışı da Yeni Asır döneminden beri oldukça agresifti ve rakiplerinden kurtulmak için her yolu deniyordu. Bu yönüyle de klasik Babıâli patronlarından farklıydı. Örneğin Sabah Grubu’na hiçbir zaman sendika sokmayacaktı ancak *Yeni Asır*’da örgütlü sendikayı rakiplerini batırmak için bir araç olarak kullanmaktan çekinmemişti:

⁸⁸ A.y.

⁸⁹ A.e., s.138-139

⁹⁰ A.e., s.140

“Yeni Asır’ın Dinç Bilgin’in deyimiyle ‘biti kanlanınca’ sendikaların iştahı kabardı. O tarihte toplu sözleşmeler işkolu düzeyinde yapıldı. Basın-İş en çok zammı ve hakları en çok parası olan Yeni Asır’dan koparır ilk pazarlığa onunla otururdu. Dinç Bilgin bu dezavantajı avantaj haline getirmeye, işçilerine vereceği zamları rakiplerini vurmaya karar verdi. O yıl (1979) sendikaların istediğinden fazlasını mırın kırın etmeden verdi. Yalnız bir şartı vardı. Yeni Asır’ın verdikleri ancak diğer tüm gazeteler verirse geçerli olacaktı. Yeni Asır’ın kolaylıkla ödediği zamlar diğer gazeteleri kökünden sarstı. Demokrat İzmir’in sahibi Adnan Düvenci çok inatçı bir adamdı. Sendikaya boyun eğmek yerine -Dinç Bilgin’in tahmin ettiği gibi- kavgayı tercih etti. Çalışanlar gazetede grev başlattılar. Grev çok uzadı ve sonuçta gazetenin kapanmasına neden oldu. Yeni Asır, Demokrat İzmir’in okurlarının hemen hemen tümünü aldı ve tirajını 25-30 bine çıkardı.”⁹¹

Bilgin, İzmir’deki ilan ve okuyucu piyasasının birkaç gazeteyi kaldırmayacağını düşünüyordu. Ona göre bunu yapmazsa, o güne kadar mücadele ettiği İstanbul’un dev gazeteleri İzmir’in küçük gazetelerini bir bir devirebilirlerdi. Bu nedenle diğer yerel gazeteleri piyasadan silmek dışında bir alternatifi yoktu ve bunun için de mali olarak yeterince güçlenmişti. 1965’te kapanan *Sabah Postası*’ndan sonra ikinci rakibi *Demokrat İzmir* 1979’da kapısına kilit vurmuştu. Aynı yıl *Yeni Asır*’ın rekabetine dayanamayan *Ege Express* de piyasadan çekildi. Böylece *Yeni Asır* tek İzmir gazetesi olarak yoluna devam etti.⁹²

Dinç Bilgin’in yeni ekonomik düzene, yeni çalışma ilişkilerine ve yeni teknolojilere bakışı da medyadaki dönüşümü hızlandıracak nitelikteydi. Örneğin *Yeni Asır*’ın bir yöneticisi Metin Münir’e, “Dinç Bilgin her an işinin başındaydı. Çalışan herkes onun kontrolünü hissediyordu. Ve bir dinamizm kaynağı oluyordu” diye anlatıyor.⁹³

Bu özellikler nedeniyle *Yeni Asır* ve *Sabah*’ın önce muhasebede daha sonra da ofset hazırlığında bilgisayar teknolojisini kullanan ilk kuruluş olmasına şaşırılmamak gerekiyor. Yine Münir’in anlatımına göre muhasebe işlemleri için *Yeni Asır*’a bilgisayarın girişi 1977’de gerçekleşti. 1981 gibi çok erken bir tarihte ise *Yeni Asır* yazışlarında belki de dünyada ilk defa, dizgi ve pikaj aşamaları olmadan yazı ve fotoğrafların birlikte olduğu bütün bir sayfa çıkarılması mümkün oldu. Bu yolla gazete

⁹¹ A.e., s.44

⁹² A.e., s.45

⁹³ A.e., s.47

hazırlama maliyeti yüzde 25-30 arasında düşecek ve işgücü maliyetinden aynı oranda tasarruf sağlanacaktı.⁹⁴

Dinç Bilgin'in bu bakış açısının *Sabah* Genel Yayın Yönetmeni Zafer Mutlu tarafından da paylaşılması *Sabah*'ın Babiâli gazetelerine meydan okumadaki başarısının en önemli bileşeniydi. Dinç Bilgin ve *Sabah* grubu, tam zamanında yükselen yeni dalganın üzerine oturarak yeni değerlerle birlikte yükselişe geçmişti. Metin Münir bu başarıyı şu sözlerle anlatıyor:

“*Sabah*'ın kendisi bu değişim dalgalarından ve ANAP dönemindeki başarı öykülerinden birisi olduğu için bu dönemin -Mutlu'nun daha sonra yazılarında sık sık bahsedeceği- ‘yükselen değerlerini’ fark etmesi ve yakalaması belki doğaldı. *Sabah* hem bu değişimleri yakaladı, hem de bu değerlerin değişiminden ürken kesimleri rahatlatacak bir politika izledi. Mutlu'nun bir diğer şansı değişim rüzgârlarının diğer gazeteleri, özellikle *Sabah*'ın en büyük rakibi ve kurulu düzenin en büyük bekçisi olan *Hürriyet*'i pek fazla etkilemeden esip geçmesiydi. Diğer gazeteler birer establishment (Kurulu düzen – Hakim düzen) gazetesi konumunda kümelenirken *Sabah* kendini heyecan verici sui generis (Kendine özgü) bir pozisyonda buldu.”⁹⁵

Münir'in sitayişle bahsettiği bu değişim rüzgarları ve *Sabah*'ın kendine özgü tutumu çalışan ilişkilerinde de kendini gösteriyordu. Örneğin tüm Babiâli gazetelerinde örgütlü olan Türkiye Gazeteciler Sendikası (TGS) *Sabah*'ta hiçbir zaman örgütlenemedi. Aksine ilerleyen yıllarda daha sonra değineceğimiz gibi TGS neredeyse tüm büyük gazetelerdeki varlığını kaybetti. Diğer patronların aksine Bilgin tüm gazeteci örgütlerine de mesafeliydi. Bu mesafe, örneğin tüm gazetecilerin bayramlarda tatil yapmasını sağlayan *Bayram Gazetesi* uygulamasına da doğrudan saldırabilmesine neden oldu. Böylece 1992 Kurban Bayramından başlayarak gazetelerin dini bayramlarda da yayınlanmasının önü açıldı. Oysa *Bayram Gazetesi* uygulaması o güne kadar hem çalışanlar için bir tatil hakkı, hem de Bayram gazetelerini yayınlayan TGC (Türkiye Gazeteciler Cemiyeti) gibi gazeteci örgütlerinin önemli bir gelir kaynağıydı.⁹⁶ Bu saldırıyı da ilk bölümde Dardot ve Laval'in sözünü ettiği türde, refah toplumu modelinde işçilerle sermayedarlar arasında varolduğu

⁹⁴ A.e., s.48

⁹⁵ A.e., s.143

⁹⁶ *Sabah*'ın dini bayramlarda gazete çıkarmasıyla ilgili ayrıntılar için bkz. A.e., s.143-146 arası

varsayılan gizli konsensüsün parçalanmasına yönelik en somut adımlardan biri sayabiliriz.

B. İmparatorun Yükselişi ve Çöküşü

Burada *Sabah*'ın ve Dinç Bilgin'in İstanbul'a gelişiyle ilgili açtığımız parantezi kapatıp tekrar 1989'a dönelim. 1990'ların başı; hem Asil Nadir Grubu'nun dağılması, hem el değiştirmeler, hem holdingleşmeler, hem de çalışanlara yönelik yeni bir düzeni getirecek yeni bir Babiâli'nin doğuşuna gebeydi. Belki de Ertuğrul Özkök gibi "Babiâli'nin ölümüne" demek daha doğru olabilir...

1989'da İLAD (İletişim Araştırmaları Derneği) ve TÜSES'in (Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı) ortak yayınladığı *Basında Tekelleşmeler* adlı kitapta Türkiye'deki tekelleşme olgusunun, sermaye yoğunlaşmasının daha yoğun olduğu batı ülkelerinden farklı dinamikler taşıdığının altı şu sözlerle çiziliyordu:

"Basında tekelleşme, Türkiye'de gelişen büyüyen bir ekonomik yapının ortaya çıkardığı genel tekelleşme eğilimlerinin bir devamı gibi görünmemektedir. Tersine, Batı'da teknolojik gelişmelerin etkisiyle artan, ama siyasal iktidarların da tutucu özelliklerinden dolayı özel bir engelleme çabası göstermedikleri bir sürecin uzantısı izlenimini vermektedir ... Yani kendi iç dinamiklerinden çok temelde gelişmiş ülkelerin tekelci sermaye yapısının bir sonucu olarak görünmektedir."⁹⁷

Asil Nadir'in *Günaydın* gazetesini devralması sırasındaki imza töreninde gazetecilere yaptığı "Gazete satın almaktaki amacımız ekonomik değildir. Hedefimiz Türkiye ve Türk halkına hizmeti ön planda tutan gazete çıkarmaktır. Bunun için başta gerekli teknolojik aşamalar olmak üzere her türlü fedakarlığı yapacağız"⁹⁸ açıklaması İLAD'ın tespitiyle birlikte okunduğunda hayli dikkate değerdir.

Asil Nadir'in Türkiye'de basın sektörüne girişinin ekonomik nedenlere dayanmadığı gibi, ne tür fedakarlıklara katlandığı da kısa sürede ortaya çıktı. *Cumhuriyet* Yazı İşleri Müdürü Okay Gönensin, 1989 sonunda, Asil Nadir

⁹⁷ **Basında Tekelleşmeler**, TÜSES-İLAD ortak yayını, Hazırlayanlar: Hıfzı Topuz (Koordinatör), Korkmaz Alemdar, Raşit Kaya, Oktay Kurtböke, Nalan Örki, Mozaik Basım, İstanbul 1989, Aktaran Güventürk Görgülü, a.g.e., s.42

⁹⁸ "Asil Nadir Günaydın'ı devraldı", **Cumhuriyet**, 7.7.1988

gazetelerinin, Nadir'in ekonomik gücüne dayanarak yarattığı haksız rekabet ortamını şöyle tarif ediyordu:

“Özal yönetimi kâğıt fiyatını basının cezalandırma aracı gibi kullanmaktan vazgeçmiş gibi görünse de enflasyonist ortam her sektörde olduğu gibi basında da tüm gazeteleri terletiyor. Tek ‘terlemeyen’ grup ise dört gazetenin yayıncısı Asil Nadir Grubu. Her gazetesıyla bir dalda yarışa giren Nadir Grubu, toplam günlük satışın yüzde 30’unu gerçekleştirirken hem büyük lotaryaları, hem düşük fiyat politikasını sürdürüyor. Hem de tiraj mücadelesinde bir zorlama olarak yüksek iadelerle çalışarak büyük maddi kayıpları sineye çekiyor.”⁹⁹

Diğer yandan, Nadir Grubu’nun Türkiye’ye girişinin, çalışanlar açısından ne anlama geldiğinin ipuçlarını da yine Nadir’in *Günaydın*’ı devralması sırasında söylediği sözlerde bulabiliriz. Bu sözleri, Babiâli’nin yeni dönemdeki işçi-işveren politikasının önemli bir işareti olarak kabul etmek de mümkündür:

“Bizim dünyada çeşitli işyerlerimizde toplam 42 bin çalışmamız var. Onların kaç liraya hangi şartlarda çalıştıklarını öğrenirseniz burada da ne yapacağımızı anlarsınız. Çalışanlarımıza sendikanın korumasına başvururacak bir ihtiyaç duyurmayacağız, Çalışanları en iyi yöneticileri korur!”¹⁰⁰

Nadir’in bu sözlerinin, önceki bölümde Britanya Ulusal Gazeteciler Sendikası (NUJ) Başkan Yardımcısı Jacob Ecclestone’un sözünü ettiği Maxwell ve Murdoch gibi basın tekellerinin sendikaları zayıflatma gayretleriyle ilgili gerekçelerinin aynısı olduğunu hatırlamak yerinde olacaktır. Ayrıca aynı gerekçelerin, ilerleyen bölümlerde ele alınacak TGS’nin gazetelerden tasfiyesi sürecinde de sık sık tekrarlandığını belirtmek gerekiyor.

Bu açıklamadan yaklaşık bir buçuk, Gelişim Yayınları’nı satın almasından tam bir yıl sonra, Nadir’in grupta yayınlanan *Ekonomik Panorama* dergisinin tüm çalışanlarını bizzat Londra’dan gelerek işten çıkartması hayli tartışılmıştı. Zira Nadir, bu çalışanları, grup içindeki dengesiz ücret zammına karşı çıkmaları ve grup içinde sendikal faaliyet yürütmeleri nedeniyle toplu olarak işten çıkartmıştı. Üstelik benzer türde bir ücret dengesizliği, sahibi olduğu *Güneş* gazetesinde de çalışanların tepkisi çekiyordu.

⁹⁹ Okay Gönensin, **Cumhuriyet**, 1.12.1989

¹⁰⁰ “Asil Nadir Günaydın’ı devraldı”, **Cumhuriyet**, 7.07.1988

“Geçen hafta Genel Yayın Yönetmeni Mustafa Sönmez’in işine son verilen Ekonomik Panorama Dergisi’nde, dün de derginin 17’si İstanbul’da, 3’ü Ankara’da bulunan 20 çalışanı işten çıkarıldı. Edinilen bilgiye göre 2-3 haftadır dergi çalışanları ile Gelişim Yayınları yönetimi arasında süren, çalışanlar arasındaki ücret dengesizliğinin giderilmesi görüşmeleri, dün, işe son verilmesiyle sonuçlandı. Önceki gün İstanbul’da bulunan Asil Nadir ile görüşen ve isteklerini ileten çalışanlar, bu görüşmeden de sonuç alamadılar ... Bu arada Güneş Gazetesi çalışanları da gazetede ücret dengesizliğinin giderilmesini, yeni alınanların kadrolarının GÜN-HA ve GÜNSER’den yapılmasını ve işverenin ek zam sözünü tutmadığını gerekçe göstererek başlattıkları protesto eylemini dün bir saat iş bırakarak sürdürdüler.”¹⁰¹

Nadir Grubu, çalışanlarına gösterdiği bu tavırdan kısa süre sonra; Basın Konseyi’nin Kıbrıs konusundaki haberlerin ele alınış tarzıyla ilgili grup içinde yayımlanan bir genelgeyi eleştirmesi üzerine Konsey’den de çekildiğini açıkladı. 7 Nisan 1990’da Asil Nadir, sahibi olduğu *Günaydın*, *Güneş* ve *Tan* gazeteleriyle Gelişim Grubu dergilerinin Basın Konseyi’nden çekildiğini Konsey Yüksek Kurulu’na yazılı olarak bildirdi. Asil Nadir imzasıyla gönderilen “ayrılma” yazısında, gerekçe olarak; Basın Konseyi’nin Nadir’in Kıbrıs konularındaki haberlere özen gösterilmesini isteyen "Talimat Genelgesi"ni, bir basın toplantısı düzenleyerek “Basın özgürlüğüne yönelik bir tehlikenin işareti” olarak gördüğünü bildirmesi gösterildi. Bu kararın ardından Basın Konseyi’nde Nadir Grubu yayınları adına bulunan gazeteciler; Cengiz Çandar, Esen Ünür, Mehmet Yaşın, Metin Münir, Mustafa İstemi, Hıncal Uluç, Nevzat Ünlü, Garbls Keşşoğlu, Ertuğ Kurukullukçu, Seçkin Türesay, Nuyan Yiğit, Erol Türegün ve Fikret Ercan Basın Konseyi üyeliğinde istifa etti.¹⁰²

Asil Nadir Türkiye’deki medya sahipliği konusunda o denli agresif bir strateji izliyordu ki Metin Münir’in anlatımına göre bir ara *Hürriyet* gazetesini de Haldun Simavi’den almak için hazırlık yaptı ancak bu mümkün olmadı.¹⁰³ Münir’e göre Nadir, Türkiye’deki gazete ve dergileri olması gerekenden 6-7 kat pahalıya satın almıştı. *Sabah*’ın o dönemdeki yayın yönetmeni Zafer Mutlu’ya göre de Nadir’in Türkiye’de basın sektörüne girmesinde o dönemin basınından çok şikayetçi olan Turgut Özal ile oğlu Ahmet Özal’ın büyük rolü vardı:

¹⁰¹ “Panorama Dergisi kadrosu işten çıkarıldı”, *Cumhuriyet*, 25.01.1990

¹⁰² “Nadir Grubu Basın Konseyi’nden çekildi”, *Cumhuriyet*, 8.04.1990

¹⁰³ *Günaydın*’ın satışından sonra A. Nadir’i, E. Simavi ve D. Bilgin’le dönemin başbakanı Turgut Özal’ın bizzat bir araya getirmesi ve devamındaki olayların ayrıntısı için bkz: Metin Münir a.g.e., s.176-179

“Kendilerini destekleyecek gazete peşindeydiler. Asil Nadir’in çok parası olduğunu, Türkiye’de büyük yatırımlara girdiğini, Türkiye’den büyük paralar beklediğini görüp onu ustaca bu işin içine çektiler. Bu işin bir tarafında mutlaka Turgut Özal Bey’in kendisi vardır.”¹⁰⁴

Özal, Asil Nadir’i Türkiye’de davet etmekle kalmamış, aynı zamanda Nadir gazetelerinin önünü açmak için hükümet kararnameleleri de yayınlamıştı. Nadir’in basın sektörüne girmesinden birkaç ay sonra Özal, *Resmi Gazete*’de yayınlanan bir kararnameyle gazetelerin televizyonlara promosyon reklamları verme yasağını kaldırmıştı. Zafer Mutlu’ya göre Özal, yasağı Nadir’in gazetelerinin önünü açmak için kaldırmıştı. Özal’ın bir başka icraatı ise gazete kâğıdı üzerinden bir süre önce kaldırdığı fon kesintisini tekrar getirmek olmuştu.¹⁰⁵ Okay Gönensin, burada amacın diğer gazeteleri zor durumda bırakmak olduğunu söylüyordu.

1988’de Murdoch’ın sahibi olduğu *Sunday Times*’ın dünyanın en zenginleri arasında onbirinci sıraya yerleştirdiği, ünlü gazeteci Jeffrey Robinson’ın *Risk Takers* (Risk Alanlar-1986) adlı kitabında “dünyanın 15 gözüpek işadamı” arasında saydığı, ünlü modacı Bijan Pakzad’ın “en şık 10 erkek” sıralamasına soktuğu, 1941 Lefke doğumlu Asilkan Nadir 1983’ten 1988’e başdöndürücü hızla büyüyen, parlak bir işadamıydı. Londra Borsası’nda işlem gören Polly Peck adlı şirketi ve sanata yaptığı yatırımlarla kendinden söz ettirirken, Kıbrıs’taki ticareti ve Kıbrıs sorunuyla ilgili sert tutumu zaman zaman Yunan gazetelerinin ve iş çevrelerinin kendisini hedef almasına neden oluyordu. Faaliyetlerinin ağırlıklı bölümünü tarımsal ürünler, tekstil ve elektronik oluşturuyordu. Türkiye’de gazete yatırımlarından önce Vestel Elektronik ve Meyna Gıda, Niksar Su gibi yatırımlarıyla tanınmıştı. Britanya, Man Adası, Jersey, Türkiye, KKTC, Portekiz, Hollanda, İsviçre, Hong Kong, ABD, Liberya ve Panama’da 45 şirketi yöneten Nadir, 1987’de dünya çapında 381 milyon sterlinlik (yaklaşık 650 milyon ABD doları) ciroya ulaşmıştı.¹⁰⁶

¹⁰⁴ A.e., s.174

¹⁰⁵ A.e., s.175 ve 179

¹⁰⁶ Nadir ve Poly Peck International’in detaylı profili için bkz. “Son İmparator”, Azime Acar-Seral Cumalı, **Ekonomik Panorama**, 12.06.1988, s. 26-31

Asil Nadir, Gelişim Yayınları'nı satın almadan bir süre önce *Marie Claire* adlı kadın dergisine verdiği mülakatta küresel vizyonunu ve Türkiye'de basın sektöründe yapmak istediklerini anlatmıştı: Nadir'in söyledikleri, aynı zamanda Britanya muhafazakârlarına yakınlığıyla bilinen bir işadamının “bizce geçerli olan düşünceler” vurgusuyla toplumu neoliberal norm doğrultusunda şekillendirmek için medyayı nasıl kullanacağına dair iyi bir örnek oluşturmaktadır:

“Benim basındaki yaklaşımım diğer işlerimizde olduğu gibi global bir anlayış taşır. Değişik ülkelerde, değişik yayın organlarına sahip olmak şeklinde. Neden diyorsanız; benim nazarımda akıllı basının bir ülke halkının yönlendirilmesinde, gelişmesinde, ülkenin yöneticilerinin dahi gelişmesinde, yani ülkenin refaha doğru gitmesinde büyük sorumlulukları ve etkinlikleri vardır. Tüm halka, bizce geçerli olan bu düşüncelerin yayın organlarından ulaşmasını sağlamak, yani hem bizlerin düşüncelerini hem de tabii bunları terennüm edebilecek (anlatacak) yazarlardan, yetiştirilecek yeni yazarlardan da yararlanarak ülkeye ve kişilere faydalı olmak için basın hayatına girdim.”¹⁰⁷

Nadir, söyleşinin devamında, yazar transfer etmek yerine dinamik gençler bulacaklarını, bu gençleri ABD ve İngiltere'de eğiteceklerini, ancak ondan sonra “muhteviyatın, (içerik) istedikleri gibi olacağını” söylüyor. Nadir'in bu konuda söylediği “Yoksa şu andaki transfer kampanyasında baş yazarlar, baş kalemler alıp, ileride kalem kırdırma olayıyla karşı karşıya kalmak istemeyiz” gerekçesi de aslında önceki bölümlerde değindiğimiz gibi neoliberal zihniyetin medyayı bir toplum politikası aracı olarak ne kadar önemseydiğini gösteriyor.¹⁰⁸

Bütün bu olağanüstü performansa ve iddialı açıklamalara rağmen 1990, Asil Nadir için sonun başlangıcı oldu. Poly Peck'te “işlerin iyi gitmediği ve bir tuhafılık olduğu”, ilk kez Londra'da yayınlanan akşam gazetesi *Evening Standart*'ın 4 Ağustos 1990 tarihli sayısında, ekonomi sayfasının kulis sütunlarında yer aldı. Ardından 12 Ağustos'ta *Observer* ve *Sunday Times* Polly Peck hakkında vergi ve borsa usulsüzlükleriyle ilgili soruşturma açıldığını yazdı.¹⁰⁹ İddialara göre Polly Peck

¹⁰⁷ “Asil Nadir ‘G’leri üçledi”, **Ekonomik Panorama**, 29.01.1989, s.55 (Dergi, Nadir'in sözlerini aylık Marie Claire dergisindeki bir söyleşiden alıntılarını belirtiyor fakat tarih ve sayı vermiyor. Ancak Nadir'in bu söyleşiyi Günaydın'a satın aldıktan sonra yaptığı gözönüne alındığında söyleşinin Marie Claire dergisinin 1988 Temmuz-Aralık arasındaki bir sayısında yayınlandığı anlaşılıyor.)

¹⁰⁸ A.y.

¹⁰⁹ Polly Peck krizinin takvimi”, **Cumhuriyet**, 8.10.1990

hisseleri, İsviçre'de paravan şirketler tarafından ve Polly Peck'le “yakın işbirliği içinde” bulunduğu iddia edilen South Audley Management firması aracılığıyla alınıp satılıyor, bu yolla Polly Peck hisse fiyatı yapay biçimde şişiriliyordu. Aynı konuyla ilgili olarak Britanya Vergi İdaresi, Ağır Dolandırıcılık Masası, Londra Borsası ve Ticaret Bakanlığı ayrı ayrı soruşturma açmıştı.¹¹⁰

Bu olaydan sonra Asil Nadir Grubu'nun iflası çok uzun sürmedi.¹¹¹ Nadir'in ne Muhafazakâr Parti'ye yakınlığı, ne Türkiye'den mali destek arayışları, ne de iddialara göre Turgut Özal'ın İngiltere Başbakanı Margaret Thatcher'ı ziyareti sırasında konuyu gündeme getirerek Nadir'i kurtarma çabaları sonuç vermedi.¹¹² Nadir'in şirketleri hızla el değiştirirken kendisi de vergi, adli para ve hapis cezalarıyla karşı karşıya kaldı.

Asil Nadir Türkiye'deki basın operasyonlarını hatırı sayılır zararlara rağmen sürdürürken İngiltere'deki batışı Türkiye'deki gazetelerini çok kısa sürede çalışamaz hale getirdi. Bu durumdan hiç kuşkusuz en fazla matbaa işçileri, ofset hazırlık çalışanları ve gazeteciler etkilendi. Kasım ayında, *Güneş* gazetesi çalışanlarına ekim ayı ikramiyeleri ile kasım aylıkları ödenememişti.¹¹³ Dışarıdan gelen kaynağın kesilmesi üzerine Asil Nadir'in Türkiye'deki yöneticileri, zaten borçlu oldukları bankalardan aldıkları kredilerle bir süre daha gazeteleri yayınladı. Ancak kısa süre içinde çalışanlar aylıklarını alamaz, borçlar ödenemez duruma geldi. 1991 Temmuzunda sekiz aydır maaşları ödenmeyen *Günaydın* ve *Tan* çalışanları, kurdukları “Birleşik Gazeteciler Şirketi” ile VEB Grubu'nun mal varlığını kiralayarak çalıştıkları gazeteleri *Yeni Günaydın* ve *Süper Tan* adıyla devam ettirme çabası içine girdi.¹¹⁴

Bundan önce, haziran ayında da Gelişim Yayınları'nın, Impexbank tarafından Asil Nadir'in borçlarına karşılık satın alındığı açıklanmıştı. Gelişim Yayınları haziran-

¹¹⁰ “Kriz noktasına nasıl gelindi?”, **Cumhuriyet**, 22.09.1990

¹¹¹ Nadir'in iflasıyla ilgili ayrıntılı bir haber için bkz. “Nadir'in ipini çektiler”, **Cumhuriyet**, 27.11.1991

¹¹² “Özal, Asil Nadir için devrede mi?”, Edip Emil Öymen, **Cumhuriyet**, 4.10.1990

¹¹³ “Üç gazetede grev tarihi belirlendi”, **Cumhuriyet**, 21.11.1990

¹¹⁴ “Günaydın ve Tan'a çalışanlar el koydu”, **Hürriyet**, 23.07.1991

eylül arasında, bir dizi ara aşamadan sonra, Asil Nadir'in elinden çıkıp Özal'ın danışmanlarından Bülent Şemiler'in damadı olduğu Eliyeşil Ailesi'ne ve oradan da nasıl olduğu belirsiz bir biçimde Turgut Özal'ın oğlu Ahmet Özal'a geçmişti.¹¹⁵

Asil Nadir'in yükselişi ve düşüşü Türkiye'de hem medya sermayesinde tüm dengeleri değiştirerek gazete ve patron sayısını azalttı, hem de çalışanlar için geri dönülemez hak kayıplarına neden oldu. Durum çok kısa sürede herkes için öyle kötüleşti ki, *Nokta* dergisi 23 Haziran 1991'de "Basını kim kurtaracak" kapağıyla yayımlandı. Kapak haberinde *Güneş* gazetesinin basındaki krizi en ağır şekilde yaşadığından söz edilerek bunun faturasının tüm gazetecilere çıktığına vurgu yapılıyordu. Habere göre, diğer gazetelerde çalışanlar, "yerlerine 500 bin liraya *Güneş*'leri koşa koşa gelecek gazeteciler alınabileceği" tehdidiyle susturuluyorlardı.¹¹⁶ Bu olaydan sonra hem gazeteciler hem de medya sermayesi için yeni bir dönem başladı.

C. Kriz ve Fırsat...

Basında yaşanan kriz elbette tek başına Asil Nadir'in ortaya çıkardığı olumsuzlukların sonucu değildi. Örneğin *Tercüman* gazetesi Asil Nadir'e satılmadığı halde batma noktasındaydı ve aylardır çalışanlarına ödeme yapamıyordu. O dönemde; Süleyman Demirel-Turgut Özal veya DYP-ANAP arasındaki siyasi kavga, gazeteyi bu noktaya getirmişti.¹¹⁷ Basın sektörü yıllardır ölçsüz promosyonlar ve televizyon reklamlarıyla büyük zararlara girmiş, kaliteli içerik, iyi gazetecilik yerine, promosyon peşinde koşan okuyucuyu kapma yarışıyla oldukça güçsüz düşmüştü. Buna bir de hükümetin yıllardır gazeteleri terbiye etmek için kâğıt fiyatlarına yaptığı zamlar ve eklediği fonlar katıldığında durum "kriz" aşamasına gelmişti. *Cumhuriyet*'in Yazı İşleri Müdürü Okay Gönensin, *Nokta*'nın aynı sayısında işlerin nasıl bu geldiğini şöyle özetliyordu:

¹¹⁵ "Nokta'ya yeni sahip", *İkibin'e Doğru*, 16 Haziran 1991, s.35; "Ahmet Özal'ın basın atağı", *Cumhuriyet*, 6.07.1991; "Nokta ve Star 1", *Cumhuriyet*, 25.09.1991

¹¹⁶ "Basını kim kurtaracak", *Nokta*, 23.06.1991, s.24

¹¹⁷ *Tercüman* başyazarı Taha Akyol'un açıklamaları, a.y., s.22

“Siyasal güç sahiplerinin yürüttükleri sistemli kampanya üç yıldan bu yana aynı şiddetle sürüyor. Ekonomik kriz... Promosyon çaresizliği... TV’de bıktırıcı kampanyalar... içerik sorunları... Kolay ve ucuz gazetecilik hevesleriyle hızlanan yıpranma... Ve sonunda bu nokta.”¹¹⁸

Dönemin Gazeteciler Cemiyeti Başkanı Nezih Demirkent de hükümet politikalarının, krizin ortaya çıkmasında çok etkili olduğuna vurgu yapıyordu:

“Zaman zaman hükümet ilanlarla oynadı, zaman zaman gazetelerin fikir yapısını etkiledi, zaman zaman insan faktörünü etkiledi. Şunu söyleyeyim: Hükümet gazetelere genel yayın müdürü atadı. Bunun atanmasına da ‘evet’ dendi, Diyalog açılsın diye. Bu kadar çok yanlış yapılırsa basın krize girer.”¹¹⁹

Gelişim Yayınları’nın kurucusu Ercan Arıklı, şirketlerini Asil Nadir’e sattıktan sonra *Nokta* dergisiyle Ocak 1989’da yaptığı söyleşide basının içine düştüğü durumun büyük ölçüde -kendisi de dahil olmak üzere- basının kendisinden kaynaklandığını; sektörün hem içerik hem de siyasetle ilişkisi nedeniyle okuyucu gözünde yıllar boyu büyük itibar kaybettiğini belirtiyordu. “Sektör kendi Frankeştayn’ını kendi yarattı” diyen Arıklı, tüm reklam bombardımanına, lotaryalara, kartonlara rağmen “kartonsuz” günlerin tirajının her geçen gün düştüğüne vurgu yaparak, dünyanın her yerinde basın tiraj alırken, Türkiye’de okur-yazar sayısının yükselmesine rağmen gazetelerin, dergilerin tirajındaki sürekli düşüşün açıklanamayacağını söylüyordu:

“Bence, bu düşüşü her gün yeni örneklerini okuduğumuz içeriksiz sekiz sütuna manşetlerle, büyük bomba diye sunulan içi boş gerçek dışı haberlerle açıklamak gerekir. Bir başka deyişle, basının halkın gözünde itibar kaybedişiyle açıklamak gerekir.”¹²⁰

Arıklı’nın bir başka eleştirisi ise Turgut Özal’ın basın hakkındaki konuşmalarına hiçbir basın patronunun tepki göstermemesi idi. Basının siyasete yönelik tavrındaki dengesizlik ve diğer yandan da kendi arasındaki kavga okuyucusu gazetelerden uzaklaştırıyordu:

“Düşünün bir kere, bir ülkenin başbakanı çıkıyor televizyona ve “Basın yalan yazıyor” diyor. Yani bütün basını yalancılıkla suçluyor. Ertesi günü bir davet veriyor ve bütün gazete sahipleri orada. Yüzüne gülüyor, iltifat ediyorlar. Hiçbirinden tepki gelmiyor.

¹¹⁸ A. y., s.20

¹¹⁹ Demirkent burada, ekonomik olarak zor durumda olan Tercüman gazetesinin başına Özal’a yakınlığıyla bilinen Altemur Kılıç’ın atanmasını kast ediyor. A. y., s.22

¹²⁰ “Ercan Arıklı: Nokta’nın çizgisi değişmeyecek”, *Nokta*, 29.01.1989, s.17

Bir ülkenin gazeteleri, başbakanı bir gün en sert şekilde ve hakarete varan bir üslupla eleştiriyor, ertesi günü sebepsiz yere alkış tutuyor. Gazeteler arası rekabet habercilikle ya da fikir mücadelesiyle değil, küfür ve şantajla yürütülüyor. Gazete sahipleri ve köşe yazarları aylarca birbirlerine en yakası açılmadık küfürler ediyorlar ve okuyucuları bu düzeysiz polemikleri izlemek zorunda bırakıyorlar. Ve ondan sonra da okurdan bu basına saygı göstermesi, güven duyması bekleniyor.”¹²¹

Nedenleri tartışmalı ve çok çeşitli olmakla birlikte 1991 gazeteciler için artık farklı bir dönemin başlangıcıydı. Asil Nadir’in geride bıraktığı gazete ve dergiler, Turgut Özal’ın oğlu Ahmet Özal da dahil; bankacı, müteahhit ve değişik sektörlerden gelen, basın sektörüne girmeye hevesli birtakım işadamları arasında el değiştirdi. Ancak bir süre sonra hepsi teker teker kapandı. Çalışanlar çok büyük miktarlardaki aylıklarını ve tazminatlarını alamadan işsiz kaldı. Ortaya çıkan bu büyük işsiz havuzu, ücretlerin gerilemesine, çalışma koşullarının ağırlaşmasına neden oldu.

Ekonomist Tevfik Güngör Uras Mayıs 1991’de Nadir grubu gazetelerindeki durumu ele aldığı köşe yazısında, Babıâli’deki istihdam dengesinin çalışanlar aleyhine olduğunu belirterek bu gazetelerin kapanmaması gerektiğini vurgulamıştı:

“Türkiye’de basın piyasasında “istihdam imkânı çok sınırlı” ... Bir yanda “kaliteli eleman” sıkıntısından söz edilir. Öte yanda (ve de gerçekte) iş arayan iş bulamaz. Çünkü mevcut kuruluşlarda ‘istihdam fazlası’ söz konusudur. Artan personel faturaları nedeniyle bu kuruluşlar “istihdam azaltma” fırsatı gözlemekte, “kıdem tazminatı yükü” tasfiye teşebbüslerini önlemektedir ... İşte böyle bir ortamda basın sektöründe batan kapanan her gazete en az 500 ailenin doğrudan iş ve aş ocağının sönmesi anlamına gelmektedir ... Günaydın ve Güneş gazeteleri bir sarsıntı geçirmektedir. Sarsıntının temel nedeni bu iki gazeteyi paraya boğan musluğun, birdenbire kapanması, eskiden musluğun altından akan paradan ezilenlerin, şimdi parasızlıktan kıvrınmalarıdır.”¹²²

Uras’ın tespiti son derece doğrudu. Asil Nadir’in batışıyla daha da derinleşen sektörel kriz, istihdamı azaltmak isteyen şirketler için de, sendikayı sektörden kovmak isteyen patronlar için de bulunmaz fırsatlar sundu.

¹²¹ A.y.

¹²² Tevfik Güngör, “Neden batsın bu gazeteler?”. **Dünya**, 13.05.1991

Kendisi de kısa süre önce *Cumhuriyet* gazetesindeki işinden çıkarılan TGS İstanbul Şube Başkanı Yavuz Şimşek, 1991'in ilk yarısında basında kriz fırsatçılığı yaşandığını *Nokta*'ya şöyle anlatıyordu:

“Basında bir kriz var, ama bir kriz fırsatçılığı da var. Ücret, sosyal yardımlar ve toplu sözleşmelerden doğan hakları ödemiyorlar. Bazı gazetelerin içine düştüğü krizden diğer gazete sahiplerinin yararlanması yönünde bir gelişme var. Kadrosuz, sigortasız, kaçak eleman çalıştırılıyor. Bunların ne iş güvenceleri var ne de gelecekte tazminat hakları doğuyor. Emekliliği gelenler emekli ediliyor ve makbuz karşılığı yeniden aynı işte çalıştırılıyor. Kadrosuz eleman çalıştırmayan, emeklilik uygulamasını yaygınlaştırmayan işten çıkarma yapmayan gazete yok.”¹²³

Londra gazetelerinde Asil Nadir'le ilgili iddiaların çıkmaya başladığı günlerde, TGS, Türkiye Gazete Sahipleri Sendikası (TGSS) ile *Milliyet*, *Cumhuriyet* ve *Tercüman* gazeteleri için toplu sözleşme görüşmeleri başlatmıştı. Ancak 1990 Ağustos ayı boyunca devam eden görüşmelerden bir sonuç alınamayınca uyuşmazlık zaptı tutulmuş ve durum arabulucuya intikal etmişti. Ekim ayında arabulucuyla yapılan görüşmeler sonuçsuz kalınca bu kez de *Cumhuriyet*'in Müessese Müdürü Emine Uşaklıgil ile TGSS Başkanı ve *Milliyet*'in sahibi Aydın Doğan'ın çağrısı üzerine görüşmeler devam etmiş, ancak bu görüşmelerden de bir sonuç alınması mümkün olmamıştı. TGS, anlaşma sağlanamaması nedeniyle her üç işyerinde, 7 Aralık 1990'da greve çıkılacağını duyuruyordu.¹²⁴

Oysa aynı tarihlerde *Tercüman* gazetesi ücretleri zaten ödeyemez durumdaydı. Diğer yandan Nadir Grubu'nda *Güneş* ve *Günaydın*'ı yayınlayan şirketlerde ödemeler aksamaya başlamış, çalışanlar ücret alacakları nedeniyle günlük protestolara başlamıştı.

TGS'nin grev kararı üzerine TGSS, *Milliyet* gazetesi işyerlerinde lokavt kararı alındığını ilan etti.¹²⁵ Birkaç gün sonra yapılan ayrıntılı açıklamada ise TGS ile aralarındaki ücret artışı yanında daha çok istihdam azaltma ve izin gibi konularda uyuşmazlık yaşandığı vurgulanıyordu:

¹²³ “Basını kim kurtaracak”, *Nokta*, 23.06.1991, s.28

¹²⁴ “Üç gazetede grev tarihi belirlendi”, *Cumhuriyet*, 21.11.1990

¹²⁵ “Milliyet'te lokavt kararı”, *Cumhuriyet*, 22.11.1990

“İşçi çıkarmaları konusunda gerek işçi sendikalarının gerekse bu konuyla ilgilenen bilim adamlarının en büyük özlemi olan, gerekli sebebe dayanılarak işten çıkarma konusu Türkiye Gazeteciler Sendikası ile yapılan sözleşmelerimizde yer almış, tazminatsız işten çıkarma uygulaması da hemen hemen hiç olmamıştır. Yine ihbar önelllerinde 7 aya varan süreler kabul edilmiş ve kıdem tazminatı her yıl için 50 gün olarak saptanmıştır. Buna karşı İşçi Sendikası, işyerlerindeki iş disiplini ve etkinlikleri felce uğratabacak bir tutumla kabulü olanaksız öneriler getirmiştir. Bu öneriler, gazetelerin uymak zorunda olduğu çağdaş gelişme ve teknolojilere açılma olanaklarını tamamen önleyici nitelikte bulunmuştur.”¹²⁶

Gerçekten de anlaşmazlığın esası aslında ücretler değildi. TGSS’nin “Kabulü olanaksız öneriler” diye nitelendirdiği ve TGS’nin ısrar ettiği maddeler esasen gazetelerde “İş Güvencesi Kurulu” oluşturulmasını öngörüyordu. İşçi temsilcilerinin de yer alacağı bu kurulların işlevi, teknoloji ve başka nedenlerle ortaya çıkabilecek tenkisatların önüne geçmek, böyle bir durum ortaya çıktığında işgücünün uygun alanlara kaydırılmasını sağlamaktı. İzinler, çalışma süreleri, kıdem ve ihbar tazminatları ile enflasyonun üzerindeki ücret artışları TGS’nin toplu sözleşme önerisinin diğer bölümlerini oluşturuyordu. Diğer yandan, önerilen maddeler içinde yazı işleri güvencesi, editoryal bağımsızlık ve benzeri konular ise hiç yer almıyordu.

Aralık ayının ilk haftasında, greve birkaç gün kala TGSS ile TGS arasında toplu sözleşme imzalandığı duyuruldu. “İş Güvencesi Kurulu” ve zam oranında kilitlenen görüşmeler TGSS’nin çağrısıyla tekrar başlatılmış, ancak yine kopma noktasına gelmişti. Bu kez *Cumhuriyet* Genel Yayın Yönetmeni Hasan Cemal ve *Milliyet* Yayın Koordinatörü Altan Öymen’in tarafları tekrar biraraya getirmesiyle görüşmelere devam edildi. İşveren Sendikası zam oranını yüzde 5 daha yukarıya çekti ancak “idari maddeler” dedikleri “İş Güvencesi Kurulu” ile ilgili geri adım atmadı. TGS’nin merkez yönetimi ile İzmir, Ankara ve Adana şube yönetimleri teklifin kabulünden yana tavır alırken İstanbul şube yönetimi eski metinde direnilmesini istedi. İstanbul’da bazı çalışanların da şube merkezine gelerek şube yönetimine destek vermelerine rağmen toplu iş sözleşmesi TGSS’nin teklifi doğrultusunda onaylandı. İki yıllık sözleşme, yalnızca ücret artışlarını belirliyor, ancak idari maddelerin hiçbirisi sözleşmeye girmiyordu.¹²⁷

¹²⁶ “Gazete Sahipleri Sendikası’ndan açıklama”, *Cumhuriyet*, 24.11.1990

¹²⁷ “Milliyet ve Cumhuriyet ile 'sancılı' sözleşme”, *Güneş*, 4.12.1990

Esasen 1990'ın son günlerinde imzalanan bu toplu sözleşme, TGS'nin son büyük toplu sözleşmesi olacaktı. *Güneş* ve *Günaydın*'ın yanında *Tercüman* gazetesi de bir seri el değiştirmeye kapanaşma doğru sürüklendi. 1991'in son, 1992'nin ilk ayında *Milliyet*'in patronu Aydın Doğan'ın öncülüğünde yürütülen anti-sendikal kampanyayla *Milliyet* ve *Hürriyet*'in (Hürriyet Grubu'nda ana gazete hariç) tüm birimlerindeki sendikal örgütlenme çok kısa süre içinde tasfiye edildi. *Günaydın* ve *Sabah* Grubu'nda hiçbir zaman örgütlü olmayan TGS'nin ana akım medyadan tasfiyesiyle gazeteciler, en büyük mesleki güvencelerinden ve dayanışma araçlarından yoksun hale geldi.

1992 Ocak ayında TGS, *Milliyet* işverenin sendikadan istifa etmesi için çalışanlara baskı yaptığını açıklamış ve “*Milliyet*'i boykot” çağrısında bulunmuştu. TGS Genel Başkanı Ziya Sonay imzasıyla 11 ve 13 Ocak 1992'de yayınlanan bildirilere göre, *Milliyet* gazetesi işyerlerinde; 31 Ağustos'ta süresi dolacak toplu iş sözleşmesinin bazı maddelerini içeren, ancak çalışma ve izin süreleriyle ücret artışlarını işverenin inisiyatifine bırakan kişisel hizmet sözleşmeleri imzalatılmaktaydı. Bunun yanında işyerlerine noter çağırılarak çalışanlara fotokopiyle çoğaltılmış istifa metinleri imzalatılıyordu. TGS bu nedenle, uyarı amacıyla okuyucuların ve sivil toplum örgütlerinin *Milliyet*'i geçici olarak boykot etmelerini istiyordu. Bu bildirilere karşılık *Milliyet* tarafından yapılan açıklamalarda ise işyerlerinde hiç kimseye sendikadan istifa etmesi için baskı uygulanmadığı belirtilerek her çalışanın özgürce karar verdiğine vurgu yapılıyordu. *Milliyet* yönetimine göre sendika, sektördeki diğer çalışanların da hakkını korumak için gereken çabayı göstermeyerek bu sonuca yol açmıştı.¹²⁸

Esasen Aydın Doğan, *Sabah* gibi büyük rakiplerine sendikanın girememesinden şikayetçiydi. Sendika ya her yerde olmalıydı ya da hiçbir yerde. Ancak başta değinildiği gibi, artık *Sabah*'ın modeli geçerliydi ve sektör bu modele

¹²⁸ “TGS *Milliyet*'i boykot çağrısı yaptı”, *Cumhuriyet*, 12.01.1992 ve “*Milliyet*'i boykot afişi çıktı”, *Cumhuriyet*, 14.01.1992

uyacaktı. TGS'nin sektörden nasıl silindiğini Aydın Doğan 2002'de TBMM araştırma komisyonu üyelerine anlatırken, kendisinden talep edilenler karşısında sendikaya “Buyurun siz yönetin” dediğini, karşılığında “Biz muhasebeci miyiz Aydın Bey?” cevabı aldığını söyleyecekti. “Teknolojik gelişmeden dolayı adam çıkarırsan 36 ay tazminat vereceksin' diyorlar. Bütün gazeteler bilgisayara geçmiş, Milliyet gazetesi geri kalmış, geçememiş. Yani bana geçme diyorlar” diyen Doğan¹²⁹, gazetede ki Mümtaz Soysal, Sami Kohen, Altan Öymen, Bedri Koraman, Doğan Heper gibi “Akil insanları” toplayıp sendikadan çıkış kararı aldıklarını şöyle anlatmıştı:

“Türkiye'de; Tercüman gazetesinin, Güneş gazetesinin, Cumhuriyet gazetesinin batmasında iki önemli amil vardı. Birisi 212, birisi de sendika ... 91 yılı sendika anlaşmasına giderken Milliyet gazetesinde, öyle ağır taleplerde bulundular ki, altından kalkmam mümkün değildi ... Baktık çare yok, imzaladım. Ondan sonra gittim düşündüm ... Ne yapacağım; o zaman ben içime sindireceğim ki, sendikasız da olunur kardeşim. Nasıl Sabah'ta yoksa, nasıl Türkiye gazetesinde yoksa, nasıl o zaman Günaydın'da yoksa, bir Hürriyet'te, Milliyet'te, Cumhuriyet'te kalmıştı. Ben arkadaşlarımı topladım. Biz böyle yaşayamıyoruz, ne diyorsunuz dedim. Gazetecilerin hepsi dedi ki: 'Sendikadan çıkalım.' Bir günde çıktık. Bu sendikal anlayışla Türkiye'de hiçbir medya kuruluşunu yaşatamazsınız.”¹³⁰

Aydın Doğan bu sözlerinin ardından sendikasızlaşma sonrasında kendi grubundaki gazetecilerin ücretlerinin sendikalı işyerlerinden daha iyi olduğunu, daha memnun olduklarını da iddia ediyor ve maddi sorunların 2001 krizinden kaynaklandığını söylüyordu.¹³¹ Ancak ortada karşılaştırılabilecek, eşdeğer büyüklükte ve sendikalı herhangi bir işyeri artık yoktu. Zira Aydın Doğan *Hürriyet* gazetesini 1994'te satın alarak Türkiye'nin en büyük basın grubu haline gelmişti. Böylece 1991'de yan yayınları sendikasızlaşan Hürriyet Grubu'nda ana gazeteden de sendikanın çıkarılmasıyla, sendika varlığını yalnızca *Anadolu Ajansı* ve *Cumhuriyet*'te sürdürür hale gelmişti. Aydın Doğan aynı komisyona, *Hürriyet*'i aldığı anda “Koca gazeteyi mahvetmişler” dediği sendika yüzünden Yayın Yönetmeni Ertuğrul

¹²⁹ Aydın Doğan'ın 2002'de TBMM tarafından oluşturulan “Medya Sorunlarını Araştırma Komisyonu”nda yaptığı konuşmadan. Bu komisyondaki konuşma, soru cevap ve belgeler 2002'de Doğan Kitap tarafından, Aydın Doğan imzasıyla kitap olarak yayınlandı. “Buyurun istediğinizi sorun”, Doğan Kitap 2002, s. 129-130

¹³⁰ A.y.

¹³¹ A.y.

Özkök'ün “Makine dairesinde çalışanla” aynı parayı aldığını söyleyerek bunun bir haksızlık olduğunu vurguluyordu.¹³²

Diğer yandan, sendikanın sektörden çıkartıldığı yıllarla Doğan'ın TBMM komisyonunda konuştuğu 2001 arasında geçen yıllarda bu tür ücret karşılaştırmasının yapılabileceği bir ortam da kalmamıştı. Asil Nadir sonrası sektör çalışanları birbiriyle zıt denebilecek iki büyük trendin etkisi altında kalmıştı. Birinci trend, Nadir'in batışıyla birlikte sektörde artan işsizlikti. Nadir yalnızca sektördeki mevcut çalışanları etkilememiş, verdiği yüksek ücretlerle yeni genç insanların da sektöre dahil olmasını sağlamıştı. İkinci büyük trend ise *Sabah*'ın sektöre girişiyle başlayan, Nadir'in varlığıyla atağa kalkan ve özel televizyon kanallarıyla güçlenen bir tür “Star sistemi”ydi. Bu sistem, hem özel televizyonların yaygınlaşması hem de 1991'deki sendikasılaştırma sonrasında tüm medya sektörüne hâkim olacaktı. Star sistemiyle cıllanan, kazandıkları paralar ve başarı öyküleri dilden dile dolaşan ünlü gazeteciler ve televizyoncular, gençleri medya sektörüne çekecek; tam da neoliberal anlayışın arzuladığı sonuç ortaya çıkacaktı. Yani hem “kazanmak için her şeyi yapmaya hazır” insan gücü sektöre doğru akarken, maliyetinin mümkün olduğunca aşağı çekilmesi için her bir çalışanın yerine işe başlamaya hazır çok sayıda çalışan adayı kapıda bekleyecekti.

Sonuç olarak Aydın Doğan'ın bunları söylerken, kimin ücretini kimle karşılaştırdığını veya “ücretlerden memnun musunuz?” sorusunu kime sorduğunu bilmek elbette mümkün değil. Ancak eldeki veriler gazetecilerin çoğunluğu için bunun biraz tersini gösteriyor.

D. Muhabirin Düşüşü

Metin Münir'in *Sabah*'ı anlatırken övgüyle bahsettiği star sistemi yine Münir'ınanlattığı gibi *Sabah*'ın patronu Dinç Bilgin ve Yayın Yönetmeni Zafer Mutlu'nun eseri idi. O zamana kadar muhabirler haber peşinde koşar, günün sonunda

¹³² A.y.

manşetler atılır, köşe yazarları da gündeme göre yorumlarını yazarlardı. Ankara’da siyasi haberler yapan muhabirlerin de, İstanbul’da ekonomi haberi yapanların da yazdıkları haberlerin içine yorum katmaları, süslü ifadeler kullanmaları beklenmezdi. Bu köşe yazarlarının işiydi.

Sabah’ta muhabir-yazar geleneğini başlatan ilk isim, Güneri Cıvaoğlu’ydu, TRT geçmişi olan, Çavuşoğlu-Kozanoğlu ortaklığıyla *Güneş*’i yayınlayan deneyimli bir gazeteci ve aynı zamanda -belki de daha çok- işadamı da olan Cıvaoğlu’nu *Sabah*’a davet eden Zafer Mutlu, “*Sabah*’ı Londra’daki Harrods mağazası gibi düşün, Harrods’un bir katındaki bir bölümü düşün. Sen Burberry’s standı olacaksın” demişti. Bu teklif üzerine *Sabah*’ta başyazarlığı kabul eden Cıvaoğlu, böylece Türk basınında daha önce kullanılmayan bir stil yarattı. Ankara’daki ve iş dünyasındaki kaynaklarından aldığı haberleri “anektodlar ve felsefe kırıntılarıyla süsleyerek” köşesinde yazmaya başladı.¹³³

Cıvaoğlu’nun yaptığı iş gazeteye hem okuyucu hem de prestij kazandırmıştı ancak aldığı ücret sır gibi saklanıyordu:

“Cıvaoğlu ucuz değildi. Maaşı gazetede en yüksek maaştan o kadar fazlaydı ki, Dinç Bilgin Genel Müdür Çetin Gürel’e ‘Bu ikimizin arasında kalsın’ dedi. ‘Hatta maaşını sen özel olarak bankaya yatır, senin yardımcılarının dahi bunu bilmesin. Biz bunu maaş olarak görmeyelim. Reklam harcaması olarak görelim.’”¹³⁴

Cıvaoğlu’ndan sonra *Sabah*’ın starları arasında Mehmet Barlas, Mehmet Ali Birand, Hasan Cemal, Okay Gönensin gibi eski yayın yönetmenleri, yazışları müdürleri, Osman Ulagay, Meral Tamer gibi ekonomi, Cengiz Çandar gibi dış politika editörleri ve yazarları yer aldı. Çetin Altan gibi ünlü yazarların yanında Zülfü Livaneli gibi başka alanlardan gelen ünlüler de bu yıldızlar kadrosuna katıldı.¹³⁵ Metin Münir, *Sabah*-Cıvaoğlu ilişkisini “*Sabah*’ın çalıştırdığı starlara ne kadar iyi baktığının ilk

¹³³ Metin Münir, a.g.e., s.157

¹³⁴ A.e., s.158

¹³⁵ A.e., s.161-162

örneği” olarak nitelendiriyor ve ekliyor: “Bunun daha sonra *Sabah*’a gelecek olan yazışları eski yönetmenlerinin üzerinde herhalde epeyce büyük etkisi olacaktı.”¹³⁶

Sabah, tam da Zafer Mutlu’nun tarif ettiği türde bir “çok katlı mağaza”ya (Department store) dönüşmüştü. Sonraki yıllarda, department store yerine “Süpermarket” benzetmesi, star sistemiyle birlikte başta *Hürriyet* ve Doğan Grubu olmak üzere tüm gazete ve televizyonlarda aynen uygulandı. *Hürriyet*’in çok uzun zaman yayın yönetmenliğini yapan Ertuğrul Özkök, kendi gazetesinin her görüşe hitap eden yazarlarıyla tam bir süpermarket olduğunu övgüyle söylüyordu.¹³⁷

Bu sistem, gazetelerin bir rekabet unsuru olarak; siyaset, ekonomi veya spor alanında kendi starlarını yaratmalarını veya bu starları birbirleri arasında transfer etmelerini sağlayarak, bu grupta yer alanların kazançlarını hayli yükseltti. Ancak gazetelerin ve televizyonların esas omurgasını oluşturan muhabirliği, adeta bir “rutin takibi” fonksiyonuna indirgedi. Böylece muhabir, gazete veya televizyon için, “değişebilir, her an başkasıyla ikame edilebilir parçalardan biri” haline geldi. Dönemin TGC Başkanı Nail Güreli, muhabirlik konumunun zayıflamasını şöyle anlatıyordu:

“Bir yandan ücret bakımından geride kalarak önemi zayıflatılan muhabirler, öte yandan köşe yazarlarının ve gazete üst yönetimlerinin haber kaynaklarına muhatap olarak yorum/haber yazmaları sonucunda ihmal edilir duruma düştüler. Böylece muhabirlerin dışarıya karşı, haber kaynaklarına karşı etkinliği ve saygınlığı da aşınmaya uğratıldı. Ayrıca, düşük ücretli, deneyimsiz stajyer muhabirlerin muhabir gibi çalıştırılmaya kalkışılması da bu aşınmayı artırdı.”¹³⁸

Gazeteci-yazar, *Turkish Daily News* gazetesinin sahibi ve yayın yönetmeni İlnur Çevik’in 1996’daki sözleri de Güreli’ye benzer şekilde sektörde yetişmiş insan gücünün erozyona uğradığına/uğratıldığına değiniyor. Çevik, Turgut Özal’a yakınlığı

¹³⁶ A.e., s.158

¹³⁷ Cüneyt Ülsever, “Ertuğrul Özkök bana karışmıyor”, **Hürriyet**, 30.09.2000 (Ülsever, bu köşe yazısında *Hürriyet* GYY Ertuğrul Özkök’ün kendisine şunları söylediğini aktarıyor: “Beni göreve davet ettiği gün yaptığımız sohbette, *Hürriyet* gibi bir kitle gazetesinde amacının adeta bir süpermarket yaratmak olduğunu söylemişti. ‘Bu gazetede her görüşte insan olacak, ancak okur istediğini okuyacak.’) <https://www.hurriyet.com.tr/cuneyt-ulsever-ertugrul-ozkok-bana-karismiyor-39185704>; 6.11.2020

¹³⁸ Nail Güreli (TGC Gen. Bşk.), “Basında sorumluluğun çeşitli boyutları”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.257

ve liberal görüşleriyle bilinen bir gazeteci olmasına rağmen, sektöre yeni giren gençlerin büyük paralar kazanma ve “köşe dönme” hırslarını, yönetici veya köşe yazarı olma arzularını, kısaca ortaya çıkan “neoliberal birey” tipini eleştirmektedir:

“Özal devri Türkiye'ye hediye ettiği güzellikler yanında maalesef bir de ‘köşeyi dönme’ gibi çok kötü bir zihniyeti ülkemiz insanına vermiştir. Bu da insanların kestirmeden zengin olmak için binbir yola başvurmalarını gerektirmektedir ... Eskiden gazeteciler ustalarının yanında mesleğe çırak olarak başlar ve yıllarca tecrübe kazandıktan sonra belli olanaklara kavuşurlardı. Bugün ise usta-çıraklık müessesesi yok olmaya yüz tutmuş ve çekirdekten gazeteci yetişmesi olanağı hemen hemen kaybolmuştur. Mesleğe yeni başlayan gençler hemen parlayıp yüksek yerlere gelmeye ve büyük paralar almaya çalışmaktadırlar. Medya kuruluşları da bazı genç kızları ve oğlanları kamera karşısına çıkarıp onlara yüksek paralar verince basında zaten zayıf olan maaş dengeleri daha da bozulmuştur. Daha birkaç ay önce mesleğe başlayan gençler bile baş sayfalarda imzalarını görmek istemektedirler.”¹³⁹

Emeğin değersizleştirilmesi sürecinin bir parçası olarak, gazeteci-yazar Mustafa Sönmez’in deyimiyle medya sektörüne hâkim olan “Anti-sendikal mutabakat” da iki büyük grubun bütün rekabetine rağmen her zaman devam ettirildi. Sönmez’e göre medya sektörü 1990’ların ortasında, bazı “yıldız” gazeteci ve televizyonculara yüksek ücretlerin ödendiği; “vasat” diye nitelendirilen grubun ise düşük ücretlerle istihdam edildiği ikili bir yapıya sahipti.¹⁴⁰

Alev Söylemez de *Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği* başlıklı çalışmasında sayısal verileriyle ortaya koyduğu oligopolcü yapının emek maliyetinde önemli bir tasarruf avantajı sağladığını ve sektörde Mustafa Sönmez’in işaret ettiği gibi ikili bir ücret skalası ortaya çıkardığına dikkat çekmektedir. Bunun birinci nedeni, oligopolcü gruplar arasında yapılan centilmenlik anlaşmalarıyla gazetecilerin işgücü akışkanlığının önemli ölçüde engelenmesidir:

“Emek tasarruflarına yol açan ikinci bir etken ise, firmaların büyüklüklerinden dolayı elde ettikleri ekonomilerden kaynaklanan düşük ücret ödemeleridir. Türkiye’de; medyanın işgücü piyasalarında, yönetici kadrolarla, istihdam edilen diğer personel arasında önemli ölçüde ücret farklılıkları olduğu bilinmektedir. Basın ve yayın piyasasında astronomik ücretli profesyonellerin yanı sıra, asgari geçim koşullarında çalışan pek çok gazeteci vardır. Daha düşük ücret ödemeleri, ya işçi sendikalarının

¹³⁹ İnur Çevik, “Türk basını kalite ve güven krizi yaşıyor”, a.y., s.478

¹⁴⁰ Mustafa Sönmez, **Filler ve Çimenler: Medya ve Finans Sektöründe Doğan/Anti-doğan Savaşı**, İletişim Yay. 2003, s. 47

bulunmadığı bir ortamda veya işletmenin işgücü piyasasında tek alıcı gibi davranabilecek kadar büyüdüğü durumda söz konusu olabilir.”¹⁴¹

Dönemin TGS Genel Başkanı Ziya Sonay, Doğan Grubu’nun öncülük ettiği sendikasılaşma operasyonu sonrasında, 1996’ya gelindiğinde gazetecilerin çalışma koşullarının, neredeyse tamamen işveren tarafından dayatıldığı bir ortama evrildiğini ifade etmektedir. Sonay’ın tespitlerine göre sektördeki oligopolcü yapı, sendikalaşma çabalarına son derece sert tepki göstermekte, işten çıkarma korkusu yaşayan çalışanların ücretlerini baskı altına almakta, kazanılmış hakların kullanılamamasına neden olmakta ve çalışma koşullarını giderek ağırlaştırmaktadır. “Mesleğe yeni girmeye hazırlanan ve kendisini kabul ettirebilmek için her türlü koşula rıza gösteren çok sayıda genç gazeteci adayının var olması” da Sonay’a göre ücret düzeyi görece yüksek eski çalışanlar açısından işsizlik tehdidi doğurmaktadır.¹⁴²

Milliyet gazetesinde genel yayın yönetmenliği, genel yayın koordinatörlüğü ve köşe yazarlığı görevlerinde bulunan gazeteci Umur Talu, gazetecinin geldiği veya getirildiği durumu kısaca “Gazetecilik, pazar ve kâr motiflerinin peşine takılmıştır. Haber ‘mal’, okur – izleyici ‘müşteri’, gazeteci ‘bant işçisi’ olmuştur”¹⁴³ sözleriyle özetliyordu.

Diğer yandan, bu dönemde “düşen” yalnızca muhabir değildi. Bu dönem, Star konumundaki haberci-köşe yazarları, televizyon yorumcuları ve benzerlerinin de “itibarlarının düştüğü” bir dönemdi. Bu kişilerin, yalnızca okuyucuya haber-yorum ulaştırmak için değil, patronlarının, gruplarının çıkarlarını korumak, patronları için “iş takipçiliği yapmak” gibi nedenlerle de orada bulundukları eleştirisi sık sık dile getiriliyordu. 1990’larda sıkça yaşanan gruplar arası çekişmelerde, sözünü ettiğimiz bu star kadronun hep ön saflarda olması tesadüf değildir. İktisatçı Taner Berksoy, 1995’te *Cumhuriyet*’te yayınlanan yazısında medyanın yeni grupları arasındaki

¹⁴¹ S. Alev Söylemez, **Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği**, Haberal Eğitim Vakfı Yayını, 1998, s.126

¹⁴² Ziya Sonay (TGS Gen. Bşk.), “Medya çalışanlarının sorunları”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.651

¹⁴³ Umur Talu, “Steril Gazeteci, Pastörize Haber, Diyet Gazete Basın Özgürlüğü ... Ne Kadar Mümkün?”, **Yeni Türkiye**, s.286

rekabeti, eski “basın kapışmalarıyla” karşılaştırırken bu kapışmaların niteliğinin değiştiğinden söz ediyor. “Gazeteler eskiden de birer ticari işletmeydi. Ama ana işlevleri haber ve bilgi üretmek ve yaymakla sınırlı, çoğu kez kendi yağında kavrulan, görece küçük ölçekli kuruluşlardı” diyerek söze başlayan Berksoy, bu kuruluşlar arasındaki kapışmaların polemik düzeyini geçmediğini, bu çekişmeler etik ve estetik kuralları zorlamadığı sürece okuyana belli bir lezzet de sunduğunu hatırlatıyor. Ancak Berksoy’a göre ekonomi büyüyüp sermaye birikimi hızlanınca çıkar çatışmaları da gündemin ilk sırasına tırmanmaya başlamıştı.¹⁴⁴

Aynı yazıda, “Medya kurumları haber ve bilgi üretme ve yayma işlevini bu süreçte yitirdi” diyen Berksoy’un tespitleri, medyadaki neoliberal dönüşüm yıllarıyla bir önceki sanayi toplumu medyası arasındaki farkı, bir iktisatçı gözüyle ortaya koyuyor:

“Ticaret kaygısı, haber kaygısının önüne geçti. ilişkiler haber kotarma gayretinden çok, ticari çıkar sağlama önceliği ile kurulur oldu. Elektronik medya bu süreci hızlandırdı. Bu tür kurumların kuruluşu, çok büyük kaynak gerektiriyor ancak daha yüksek etki ve getiri sağlıyordu. Böylece medya patronları, büyük işadamı kimliği kazanırken, siyasi ilişki kaynaklı fon temininin önemi arttı. Ticari ilişkilerin niteliği ve boyutu değişti, (bu yüzden) geçmişteki kavgalardan neden, nitelik ve sonuç olarak çok farklı bir kapışma bu”¹⁴⁵

Taner Berksoy bir başka konuşmasında medya kuruluşlarının sermaye biriktirdikten sonra başka alanlara da atlamaya başladığına ve kurdukları pazarlama şirketleri ve televizyon gücünü kullanarak haksız rekabete neden olduklarına da dikkat çekiyor.¹⁴⁶

Hukukçu Çetin Özek de “özelleştirme” ve “devletin küçülmesi” gibi eğilimler sonucunda doğan iktidar boşluğunun medya ve medyayla birleşen “kripto güçler” tarafından doldurulduğunu belirtiyor. Özek’e göre medya sahipliğindeki yoğunlaşma

¹⁴⁴ Taner Berksoy, Cumhuriyet, 26 Ekim 1995, Aktaran: Erhan Akyıldız, “Medya medya komedya”, **Yeni Türkiye**, s.236

¹⁴⁵ A.y.

¹⁴⁶ Taner Berksoy, 7 Şubat 1995, Medyada Tekelleşme konulu panelde yaptığı konuşmadan, **Basın Kendini Sorguluyor**, Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Yay. 1995, s.46-47

ve uluslararasılaşma, demokratik çoğulculuğa zarar vermekte ve toplum için ”benzerler arasından bir seçim yapma” zorunluluğu yaratmaktadır.¹⁴⁷

Taner’in ve Özek’in bu tespitleri iki açıdan önemlidir. Birincisi neoliberalizmin, kuralsızlaşma eğiliminin, Berksoy’un işaret ettiği gibi iletişim gücünü elinde bulunduran medya şirketlerinin önünde ne tür kapılar açtığıyla ilgilidir. İkincisi ise Özek’in işaret ettiği gibi tekelleşmenin “daha az demokrasiye” neden olmasıdır. Oysa neoliberal yönetim anlayışı açısından bunun bir sakıncası yoktur. Üçyanlı Komisyon Raporu, medyanın tekelleşmesi konusunda değil, denetimsizliği konusunda eleştiriler getirmiştir. Yani medya kendi sorumluluğu bildiği ve hükümetle arasında bir denge tutturduğu zaman yoğunlaşmanın da bir sakıncası yoktur.¹⁴⁸ Bu konu bölüm sonunda ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

E. Yeniden Yapılanma

Asil Nadir’in hükümet teşvikiyle yarattığı haksız rekabet ortamı ve daha sonra kendisinin de piyasadan çekilmesiyle; *Günaydın, Tan, Güneş, Tercüman, Hürgün, Yeni Haber, Son Havadis, Son Baskı* gibi pek çok gazete ve Gelişim Grubu’nda yayınlanan dergiler bir dizi el değiştirmeden sonra kapanmak zorunda kaldı. Babıâli’nin imparatoru sayılan Simavi ailesinden; önce büyük kardeş Haldun Simavi, 1994’te de kardeşi Erol Simavi’nin çekilmesiyle basın sektöründe Doğan Grubu ve Sabah Grubu olmak üzere iki medya kuruluşunun, etkin olduğu bir yapı ortaya çıktı.¹⁴⁹

1994’te yaşanan ekonomik kriz, zaten kriz içinde olan basın sektörünü daha da zora sokarken, başka sektörlerde de büyük yatırımları bulunan ve elinde nakit bulunduran grupların daha da güçlenmesine neden olmuştu. Örneğin Doğan Grubu’nun bu krizden nasıl güçlenerek çıktığını, Grubun o dönemdeki koordinatörü İmre Barmanmek, grubun iş dünyasına yönelik yayını olan *Capital* dergisine bir başarı hikayesi olarak anlatıyordu. Barmanbek’in anlatımı “neoliberal şirket modeli” ve

¹⁴⁷ Çetin Özek, aynı panelde yaptığı konuşma, a.e., s.61

¹⁴⁸ M. Crozier, S. Huntington, J. Watanuki, **Crisis of Democracy**, New York Uni. Press 1975, Ekler4: “Restoring a Balance between Government and Media” s. 181-183 arası

¹⁴⁹ S. Alev Söylemez, 1998, s.97

“finansallaşma” kavramlarının gerçekte ne olduğu, bu modele uyum sağlayanlara nasıl kazandırdığı, uyum ağlayamamış şirketleri oyundan nasıl uzaklaştırabildiği konusunda son derece dikkate değer bir örnektir.

“Çünkü biz krize ciddi cash’le (nakit) girdik. Ve cash'imizi de kasım~aralık aylarında hafif hafif krizi görmeye başladığımız için, kısa vadeli plasman yapıyorduk, uzun vadeli kağıtlara girmemiştik. Fakat örneğin elinde altı aylık kâğıdı olanlar bir anda müthiş kaybettiler.”

Barmanbek’in anlatımı, artık herhangi bir sektörde üretim yapan her firmanın, piyasadaki finansal fırsatları görerek buna uygun pozisyon alması gerektiğini gösteriyor. Bu piyasa bilgisini fark edebilenler rakiplerinin önüne geçiyor ve sermayelerini büyütebiliyor. Barmanbek, bir sonraki paragrafta, eldeki nakdin de neoliberal kurgunun olmazsa olmazı halka açılma operasyonları sayesinde elde edildiğini anlatıyor:

“Piyasada pazara birçok mal geldi. Şirketler finansman sıkıntısına girdi, finansman yüklerinin altından kalkamadılar. Bizim de paramız vardı o dönemde. İşte Hürriyet Gazetesi’ni 1994 haziran sonunda aldık. 1994 ekim ayında ise Dışbank’ı satın aldık. Kısaca 1992-1993 halka arzlarımız, 1994 yılı krizde pazar durumundan istifade edip yeni yatırımlara yönelmemiz grubun ciddi anlamda büyümesini sağladı.”¹⁵⁰

Medya sektöründe 1985’ten itibaren gerçekleşen yeniden yapılanmayı anlamak için biraz daha geriye gidip, Bedii Faik Akın’a atıfla “Matbuat basın derken medya” dünyasının Türkiye’deki evrimine bir göz atmamız gerekiyor. Bu gelişme sürecinde üç aşama sayabiliriz:¹⁵¹

Birinci aşamada Cumhuriyet döneminde ortaya çıkan medya patronlarının ağırlığı olduğu söylenebilir. O dönemde basın sektöründe büyüyen aileler, cumhuriyetin devlet yapısıyla uyumlu şekilde kamuoyunu oluşturma işlevini öyle veya böyle yerine getiriyorlardı. Bu dönemi de 1960 öncesi ve 1960 sonrası olarak iki parçada incelemek mümkün. 1960 öncesi, daha çok devlet müdahaleleriyle anılan bir

¹⁵⁰ Volkan Akı, İmre Barmanbek söyleşisi, “Grubun hedefi bir numara olmak”, **Capital Dergisi**, Ekim 2000, s.78

¹⁵¹ Bu üçlü ayırım daha önce Agos gazetesiyle yapılan bir söyleşide dile getirilmiştir: “Hükümet kendi yarattığı sonuçlarla kavga ediyor”, Yetvart Danzıkyan’ın Güventürk Görgülü’yle söyleşisi. **Agos**, 12.04.2018 <http://www.agos.com.tr/tr/yazi/20485/hukümet-kendi-yarattigi-sonuclarla-kavga-ediyor> (Erişim 1.11.2020)

dönem. Cumhuriyetin kuruluş yılları, Takrir-i Sükûn dönemi, tek parti, ikinci dünya savaşı derken devletin bizzat milletvekilleriyle basın faaliyetinin içinde olduğu yıllar. 1950 sonrasında her ne kadar bir liberalleşme görüldüyse de iktidardaki partinin yine eski devlet alışkanlıklarını sürdürdüğü bir dönem yaşandı. Ancak yine de 1950-60 arasında bazı önemli gelişmeler de oldu. Örneğin 1948’de Sedat Simavi’nin kurduğu *Hürriyet* gazetesi, başyazar gazeteciliğinden, habere dayalı gazeteciliğe geçişte önemli bir aşamayıydı. Hatta *Hürriyet*’i 1960 sonrası hız kazanacak basındaki endüstrileşme sürecinin ilk adımı saymak da yanlış olmayacaktır. *Hürriyet*; resimleri, mizampajı ve manşetleriyle kısa sürede birinci gazete haline geldi ve diğer gazeteler de onu izledi. Bu değişime ayak uyduramayan, *Akşam*, *Tanin*, *Vakit* gibi sahip-başyazar gazeteleri kapanmak zorunda kaldı.¹⁵²

1960 öncesi dönemin Babiâlisi de, yaygın kanaatin aksine yalnızca Simavi, Karacan, Nadi gibi gazeteci ailelerinden ibaret değildi. Sektörde kâr olduğunu fark eden başkaca işadamları da gazetecilikte şansını deniyordu. Tüccar Safa Kılıçlıoğlu Yeni Sabah gazetesini, armatör Malik Yolaç ise *Akşam* gazetesini alarak çok satan gazeteler arasına sokmayı başarmışlardı. Hatta Malik Yolaç, DP iktidarının son yıllarında basındaki gücünü siyasi çıkar amacıyla dahi kullanmıştı.¹⁵³

Gazeteci ve yazar Orhan Koloğlu’nun “Tam çoğulculuk denemesi” olarak nitelendirdiği 1961-80 arası dönemi ise anayasa ve basın yasalarıyla hukuksal bir çerçevenin geldiği, basın çalışanlarının çeşitli hak ve özgürlükler elde ettiği, örgütlendiği, buna paralel olarak basın organlarının ve şirketlerin de kurumlaştığı bir dönem olarak tanımlayabiliriz.¹⁵⁴ Endüstrileşme ve endüstri standartlarının yerleşmeye başladığı bu dönemde gazeteler hem satış hem de reklam ve satış gelirleri açısından önemli bir büyüme gösterdi. TGS’nin kurulması gazeteciler açısından önemli maddi kazançlar sağladı. Gazetecilik bu dönemde hem kurumsal çerçevesi, hem yasal hakları hem de maddi kazancıyla bir “meslek” haline geldi. Enver Behnan

¹⁵² Orhan Koloğlu, *Osmanlı’dan günümüze Türkiye’de basın*, İletişim Yay., 1992, s.71

¹⁵³ A.e., s.79

¹⁵⁴ A.e. s. 79-81

Şapolyo'nun deyişiyile "Patronun eline bakan" gazetecilerin yerini "kamu hizmeti gören fikir işçileri olan" gazeteciler aldı.¹⁵⁵

İkinci aşama ise 1980 sonrasında basın veya medya dışı işlerde çok hızlı büyüyen grupların medya sahibi olma hevesiyle şekillendi. Özel televizyonların ortaya çıkmasından sonra medya patronluğu belki her zaman kârlı değil ama oldukça "faydalı" bir iş olarak görüldü. Bu aşamada medya sektöründen geleneksel patronların tamamen silindiği bir dönem yaşandı. Asil Nadir'den kalan gazete ve dergileri satın alan; gıda, madencilik veya inşaat gibi sektörlerden daha küçük ölçekli işadamları medya dünyasına girmeyi denedilerse de başarılı olamadılar.

Buna karşılık medya sektörünün değişik alanlarına yatırım yapan Şahenk Ailesi (Doğuş Grubu), Karamehmet Ailesi (Çukurova Grubu), bankacı Erol Aksoy (Show TV) bu dönemde medya dünyasına dışarıdan girip büyüyen gruplar oldu. Doğan Grubu ve Uzan Ailesi ise daha önceden basın sektöründe yer almalarına rağmen basın dışı işlerindeki hızlı büyüme nedeniyle kendilerini bu kez de bu yeni duruma başarıyla uyarladılar. *Sabah*'ın sahibi Dinç Bilgin de gazeteci bir aileden gelmesine rağmen gazeteciden çok işletmeci kafa yapısına sahip bir girişimciydi.

Türkiye'de medya sektörünün tam olarak neoliberal dönüşümünün tamamlandığı bu ikinci aşamanın fitilinin 24 Ocak Kararları ile ateşlendiğine pek kuşku yoktur. Ancak esas sürecin; *Sabah*'ın 1985'te oyuna dahil olmasıyla başladığı, Uzan Ailesi'nin fiili olarak televizyon yayınlarını başlatmasıyla hızlandığı, 1991'de Asil Nadir'in çöküşüyle şekillendiği ve 1994'te yaşanan ekonomik krizden sonra tam olarak kurumsallaştığı söylenebilir.

24 Ocak 1980'de alınan ekonomik kararlar Türkiye'de pek çok sektör gibi basının da ilk kez piyasa koşullarına bırakılmasının adımı olmuştu. Daha önce gazete kağıdının kilo maliyeti 30-55 TL arasında olmasına rağmen devletin sağladığı

¹⁵⁵ Enver Behnan Şapolyo, **Türk Gazetecilik Tarihi ve Her Yönü ile Basın**, Güven Matbaası, Ankara 1971, s. 239 ve 273

sübvansiyonla bir kilo gazete kağıdı basın kuruluşlarına 9 TL'den satılıyordu. Kararların ardından kâğıt fiyatları 25 Ocak 1980 itibarıyla 41 lira olarak belirlendi. Bu aşamadan sonra artık dünyaya hakim olan norm, Türkiye'yi de etkisi altına alıyordu:

“Karar, aslında genel ekonomik politikadaki değişimin, medyaya ilk yansıması niteliğini taşımaktadır. Bu aşamadan sonra, özellikle basın sektöründe bir elenme sürecine girilir. Güçlü mali yapıda olanların, reklam ve ilan geliri elde edebilenlerin ayakta kaldığı, diğerlerinin ise piyasadan çekildiği veya el değiştirdiği bir süreç başlamıştır. Diğer yandan, basın alanına giren yeni kuşak sermaye sahiplerinin birikimlerini başka alanlarda sağlamış olmaları, sanayi ve finans sektörüyle medya piyasaları arasındaki mevcut sınırların kalkmasıyla noktalanmıştır.”¹⁵⁶

Üçüncü aşamaya ise 2001 krizi sonrasında geçildi ve medya bu kez de hükümet eliyle şekillendirildi. 2003'te Uzan Grubu'na yapılan operasyonla başlayan bu süreç, 2001 kriziyle batan bankaların ellerindeki medya kuruluşlarının TMSF ve BDDK eliyle satılmasına neden oldu. Böylece Uzanlar'dan sonra, Banka sahibi olan Dinç Bilgin, Karamehmet, Erol Aksoy gibi patronlar medyadan çekilmek zorunda kaldı. 1990'larda hepberlikte kurdukları neoliberal düzen ise güçlenerek devam etti.

Bu çalışma çerçevesinde, neoliberal normun medya sektöründe kurumsallaştığı ikinci aşama analiz edilmektedir. Birinci ve üçüncü aşamadaki bazı olgulara ise ancak ikinci aşamanın sonuçları çerçevesinde değinilecek veya dikkat çekilecektir.

Bu dönemde, her biri değişik hızlarda ve zamanlarda olsa da şirketlerin ana yapısının, sanayi toplumundaki hâkim organizasyon yapısından farklılaştığını görüyoruz. İlk bölümde incelediğimiz gibi; hissedar kârını artırmayı öncelikli hedef olarak benimseyen, piyasa/hisse değeri üzerinden rekabet eden, verimliliği ve kârı artırmak için üretimi olabildiğince esnekletiren, kendisi piyasaya çok hızla uyum sağlayabilen ve çalışanlarından da bunu bekleyen bir neoliberal şirket modelinin medyada ortaya çıktığına tanık oluyoruz.

1990'lardan itibaren piyasanın yeni hâkimi olan Aydın Doğan ve Dinç Bilgin gibi patronlar, medya sektörünü siyasi güç elde etmek için bir araç olarak kullanmanın

¹⁵⁶ A. Söylemez, a.g.e., s.96-97

yanında, çok büyük kârlar elde edilebilen bir iş alanı haline getirdi. Bu dönemde gazeteleri, gazetecilerin veya gazeteci patronların yönettiği geleneksel sanayi yapısının yerini küresel anlamda “işletmeler” ve işletme yönetimleri aldı. Medya şirketlerinin yönetiminde gazetecilerin ağırlığı ve buna bağlı olarak yazı işlerinin “görece özerkliği” diyebileceğimiz durum son derece daraltılarak vitrine konan birkaç temel prensip noktasına indirgendi. Bu süreçte medya çalışanlarının sendikasılaştırılması, güvencesizleştirilmesi bir tür entelektüel prekarya haline getirilmesi de eşlik etti.

Neoliberalizm ve küreselleşmenin çalışma ilişkileri ve sınıflar üzerindeki yansımaları üzerine çalışmalar yapan Ekonomist Guy Standing’in 2011’de tanımladığı prekarya, proletaryadan farklı olarak, düzenli istihdam edilenlere has güvencelerden yoksun çalışanları tanımlamak için kullanılan bir kavram. Standing’e göre iş güvencesinden yoksun bu insanlar; hem ücret, hem pozisyon hem de vasıf olarak esnekliğe sahip ve bu sınıfın ortaya çıkışı neoliberal politikaların bir sonucu.¹⁵⁷

2017’deki doktora tezinde “gazetecilikte preker emek” konusunu ele alan Sarphan Uzunoğlu, Türkiye’deki medya piyasasında 2010’larda bu tür çalışma biçiminin yaygınlaştığını tespit etmiştir. Uzunoğlu, Standing’in, prekaryanın “ne olmadığını” tanımlamak için “sanayi toplumu yurttaşlığı” çerçevesindeki emek güvencelerini sıraladığına dikkat çekmektedir. Bu güvenceler; emek piyasası güvenliği, istihdam güvenliği, iş güvenliği, çalışma güvenliği, vasıfların yeniden üretiminin güvenliği, gelir güvenliği ve temsil güvenliğidir. Ayrıca Standing’e göre prekarya her zaman itibarsız da değildir, bu sınıfın bazı üyeleri tıpkı gazeteciler gibi birtakım mesleki yeterliliklere ya da “havalı ünvanlara” sahip olabilmektedir.¹⁵⁸

Piyasaya hâkim olan iki medya sermayedarı Doğan ile Bilgin, aralarındaki rekabet saklı kalmak üzere diğer rakiplerini geride bırakacak birtakım girişimleri 1995-96’da yürürlüğe koydu. Bunlardan birincisi dağıtım şirketlerinin aynı çatı altında

¹⁵⁷ Guy Standing, **Prekarya- Yeni Tehlikeli Sınıf**, Çev. Engin Bulut, İletişim Yay. 2014,

¹⁵⁸ Sarphan Uzunoğlu, **Gazetecilikte Preken Emegin Türkiye’deki Durumu**, Galatasaray Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ağustos 2017, s.36-37

birleştirilmesi, ikincisi ise reklam pazarlaması faaliyetlerinin ortak yürütülmesiydi. 1980’lerden 1996’ya kadar ikili bir yapı olarak gelen gazete-dergi dağıtım kanalı önceleri *Hürriyet*’in sahibi olduğu Hür Dağıtım ile diğer rakiplerin ortak olduğu Gameda tarafından paylaşılıyordu. Bu iki şirketin yerini son zamanda Birleşik Basım Dağıtım (BBD) ve Yay-Sat almıştı. 1996’da iki grup dağıtım operasyonlarını Bir-Yay adı altında birleştirdi. Böylece dağıtım alanında tekelleştirildi. Bu tekelleştirme, örneğin *Akşam* gibi bazı gazeteleri dağıtmayı reddederek veya dağıtım için eskiden alınan komisyonu artırarak piyasaya yeni girişleri bir süre fiilen etkiledi, ancak Doğan ve Bilgin bir süre sonra şirketlerini ayırarak tekrar eski ikili yapıya döndü.¹⁵⁹

Dağıtımda oluşturulmaya çalışılan bu tekelleştirici yapı çok uzun ömürlü olmadı ama o dönemde “kartel” olarak adlandırılan Doğan-Bilgin ittifakı reklam ve işgücü piyasasında uzun dönemli olarak kendini devam ettirdi.

Sabah’ın piyasaya girmesinden sonra Dinç Bilgin, İzmir’de uyguladığı agresif reklam pazarlama politikalarını İstanbul’da da sürdürdü. Sabah Grubu’nun reklam işlerini yürütmek için Medi Grup adı altında ayrı bir şirket kuruldu. *Hürriyet* ‘in oldukça pasif olan reklam servisi karşısında Sabah’ın aktif pazarlama stratejisi kısa sürede sonuç verdi ve Sabah’ın büyüyen reklam pastasından hatırı sayılır bir pay kapmasını sağladı. Medi Grup, o döneme göre oldukça yenilikçi birtakım tekliflerle reklamverenin bütçesinin yarıdan fazlasını kendine çekmeyi hedefliyordu. Örneğin 1991’de başlattığı “Blow Up” adlı uygulamayla reklam bütçesinin yüzde 60’ını Medi Grup’la harcayan reklamverene harcadığı tutarın yüzde 166’sı kadar bütçe de hediye ediliyordu.¹⁶⁰ *Sabah*’ın piyasaya bu hızlı girişinden sonra *Hürriyet*’in rekabet edebilir hale gelmesi epey zaman aldı.

Kartel’in reklam alanındaki işbirliği, basın alanında değil ama başkaca önemli rakiplerin de faaliyet gösterdiği televizyon piyasasında güçlü bir şekilde kendini hissettirdi. 1996’da reklam fiyatlarını belirleme ve pastadan en büyük payı alma

¹⁵⁹ Ayrıntılar için bkz. M. Sönmez a.g.e., s.46

¹⁶⁰ “MediGrup, reklamcılıkta yeni bir devir açıyor”, *Barometre*, 20/26.05.1991

amacıyla Doğan Grubu'na ait Kanal D, Bilgin Grubu'na ait ATV ve Erol Aksoy'un Show TV'sinin reklamlarını pazarlamak üzere Mepaş adlı ortaklık kuruldu. Ancak Mepaş uygulaması bir yıl kadar devam ettikten sonra büyük ortaklar Doğan ve Bilgin, küçük ortak Erol Aksoy'u dışlayarak aynı faaliyetlerine Bimaş adıyla devam etti.¹⁶¹

Medya kartelinin en etkili olduğu alan ise işgücü piyasasıydı. Neredeyse tamamen sendikasıızlaştırdıkları işgücü piyasasında yükselen ücretleri bu kez de kendi aralarında yaptıkları “Centilmenlik anlaşması” ile kontrol altına aldılar. Centilmenlik anlaşması yalnız ücret seviyelerini kontrol etmeye değil gazetecileri medya patronlarının çıkarları doğrultusunda disipline olmaya da zorladı:

“Gruplar arası transferlerle ücretlerin yükseldiğinden şikayetçi olan iki grup kendi aralarında yaptıkları centilmenlik anlaşması gereğince birbirlerinden onay alınmaksızın gazeteci transfer etmiyorlardı. Emek açısından iş arzının daraltılması anlamına gelen bu uygulama, işverene ücretler üzerinde daha çok söz sahibi olma ve ücret artışlarını frenleme olanağı da sağladı.”¹⁶²

Özetlemek gerekirse, 1960’lar ve 70’lerde biraz devlet sübvansiyonu ve teşvikleri, biraz da özkaynaklarıyla ortalama bir “sanayi” haline gelen basın sektörü, 1980’lerin ikinci yarısından itibaren ülkede uygulanan neoliberal uyum politikalarıyla birlikte kabuk değiştirerek, gazetecilerin deyimiyle “büyük iş” haline geldi. Büyük iş haline gelmesinden sonra ise sanayi toplumunun hem çalışma kuralları hem de etik kuralları değişime uğradı. Gazeteciler açısından bu değişim, “mesleğin sorgulanmasına” yol açıyordu. Babıâli’nin eski dönemlerinden gelen gazeteci Altumur Kılıç, gördüğü ve gözlemlediği değişimi şöyle anlatıyor:

“Ben o zamanların patron-başıyazarlar döneminden bugünkü işadamı patronlara geçen medyanın artık eskisi gibi tutkulu bir meslek değil herhangi bir ‘büyük iş’ haline geldiğini ve bugünkü tiraj ve rating mücadelesinin de artık bu yeni ölçüye göre yapıldığını düşünüyorum. Basın-Medya gazetecilikten gelmeyen patronların yönettiği bir ‘büyük iş’ haline gelince, tabii eski ruh, eski heyecan ve eskinin, yazılı olmasa bile riayet edilen mesleki ahlak kuralları da anlamsız kalıyor! Rating, tiraj sansasyon ve halkın en aşağı zevk düzeyini hoşnut edici TV programlarını yapmak öncelik kazanıyor.”¹⁶³

¹⁶¹ Ayrıntılar için bkz. M. Sönmez a.g.e., s.47

¹⁶² M. Sönmez a.g.e., s. 47-48

¹⁶³ Altumur Kılıç, “Medya: Dün ve Bugün”, **Yeni Türkiye**, s.427-428

Kılıç'la aynı kaygıları taşımakla birlikte gazeteci İlnur Çevik 1990'lardaki yeniden yapılanma sürecinin bir başka cephesine dikkat çekiyor. *Turkish Daily News* gazetesinin sahibi Çevik, deneyimli gazeteci aileler yerine, yeni gelişen ve siyasi etki yaratarak kazanç elde etmeyi amaçlayan iş çevrelerinin etkisine girdikten sonra gazeteciliğin iş dünyasının kuklası haline geldiğinden söz ediyor:

“Hal böyle olunca gazetelerin kâr elde etmesi, iyi yönetilmesi ve mali açıdan başarılı olması her zaman ikinci planda kalmaktadır. Eskiden gazete patronları geri planda olur ve esas genel yayın yönetmenleri (rahmetli Abdi İpekçi gibi) ön plana çıkardı. Gazetelerde yöneticilerin dediği olur, patronlar ise yayın politikalarına karışmazlardı. Ama bugün gazete yöneticileri maalesef kukla rolündedirler. Gazetelerin yayın politikalarını bile iş çevreleri belirlemekte ve yöneticiler onların istekleri doğrultusunda haber yayınlamaktadırlar.¹⁶⁴

İlnur Çevik'in dediği gibi iş çevrelerinin veya işadamlarının gazetelerin yayın politikalarını yönlendirme isteği elbette karşılıksız kalmadı. Bu işadamlarına uygun gazeteciler, gazetelerin başına getirildi. Dinç Bilgin, *Sabah*'ın başındaki Zafer Mutlu'dan nasıl “Hep business tarafında yer aldı” diye övgüyle söz ediyorsa, *Hürriyet*'in başına da benzer bir figürün gelmesi çok zaman almadı. 22 Nisan 1990'da *Hürriyet* gazetesinin yayın yönetmenliği koltuğuna oturan ve (29 Aralık 2009'a kadar) 20 yıl boyunca kalkmayan Ertuğrul Özkök, Zafer Mutlu'yla birlikte bu anlayışın mükemmel bir örneğidir. Özkök, yayın yönetmenliğinin ilk aylarında *Ekonomik Panorama* dergisine verdiği röportajda patronun gazeteye müdahale etme hakkı olduğunu belirtiyor ve Erol Simavi'nin “Herhangi biri olmadığını” vurgulayarak, gazeteci bir aileden geldiğini “Halk gazeteciliğini iyi bildiğini” söylüyordu.¹⁶⁵

Özkök, “Herhangi biri değil” dediği Erol Simavi'nin *Hürriyet*'i Aydın Doğan'a satmasından sonra da 16 yıl boyunca yayın yönetmenliğini sürdürdü, TÜSİAD üyesi oldu, Doğan Yayın Holding yönetim ve yürütme kurullarında görev aldı ve bu görevlerini yayın yönetmenliğinden daha uzun süre devam ettirdi. Özkök, Doğan

¹⁶⁴ İlnur Çevik, “Türk Basını Kalite ve Güven Krizi Yaşıyor”, *Yeni Türkiye*, s.478

¹⁶⁵ “Halkın düzeyi Türk basınına geçmiştir”, E. Özkök'le söyleşi Tülay Günel Ulusoy, *Panorama Dergisi*, 12.08.1990, s.38-39

Medya Grubu'nun Demirören Holding'e satışından sonra da *Hürriyet*'teki yazarlık görevine devam etti.¹⁶⁶

F. Özel Televizyonların Girişi

Türkiye'de özel televizyonculuğun başlaması hem şirket ve organizasyon yapılarının değişimi, hem de çalışanlar arasındaki gelir makasının açılması açısından önem taşımaktadır. Televizyonlar, reklamın tek gelir kaynağı olması nedeniyle şirket yönetimlerinde ciddi bir değişime neden oldu. Bu durum medya ve özel sektör arasındaki ilişkileri ilerletti ve daha karmaşık hale getirdi. Televizyonun toplumda ana haber ve bilgi kaynağı haline gelmesi, başka alanlardan sermayedarların medyaya daha fazla ilgi duymasını sağladı. Diğer taraftan da ekran yüzlerinin popüleritesi nedeniyle, çalışanlar açısından, sözünü ettiğimiz star sistemini de perçinledi. Sonuçta televizyon alanındaki deregülasyon, basın sektörünü kısmen eğlence (entertainment) endüstrisini de içine alan medya endüstrisine dönüştürdü ve gazetecilerin deyimiyle medyanın “büyük iş” haline gelmesinin yolunu açtı.

12 Eylül darbesinden sonra yapılan ilk genel seçimlerde iktidara gelen ve daha sonra da cumhurbaşkanı olan Turgut Özal'ın Türkiye'de televizyon yayın düzeninin değişmesinde etkisi çok büyük oldu. Radyo Televizyon Yüksek Kurulu'nun oluşturulmasından sonra TRT'ye yaptığı atamalar ve TRT'nin kanal sayısının artırılması daha sonraki yıllarda özel televizyonculuğun da önünü açtı. 1989'da TRT vericilerinin PTT'ye devrini öngören 3517 sayılı yasa çıkartıldı ve daha sonra da yasal bir düzenleme bulunmamasına rağmen ilk özel yayınların başlamasına Özal tarafından üstü kapalı da olsa onay verildi. Özal, TRT'yi hukuki yönüyle değil, daha çok teknik yatırımlar yönüyle ele aldı ve zamanı geldiğinde özel televizyonculuğun önünü açtı.¹⁶⁷

¹⁶⁶ E. Özkök'ün 2001'de yazdığı “TÜSİAD yönetiminde ilk medya mensubu” başlıklı yazı, bakış açısını anlama açısından önemlidir. 21.01.2021, *Hürriyet*, <https://www.hurriyet.com.tr/ertugrul-ozkok-tusiad-yonetiminde-ilk-medya-mensubu-39218699>

¹⁶⁷ Aysel Aziz, *Türkiye'de Televizyon Yayınlarının 30 Yılı*, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu, 1999, s.88

5 Ocak 1991’de TRT’nin Ankara Oran’daki sitesinin açılışında yaptığı konuşmada TRT’nin özelleştirilmesini isteyen Turgut Özal’ın bu projesi hayata geçmedi ancak “TRT’nin özel sektörle rekabet etmesi gerektiği” konusundaki vurgusu 1990’da yurtdışından başlatılan özel televizyon yayınlarının kısa bir süre sonra yasal zemine kavuşacağı konusunda ciddi bir işaret oldu:

“...Ben inanıyorum ki, ilerde TRT büyük çapta özelleşmelidir. Yani özelleşmeden kastım şu: Muhakkak bir özel şirket gelsin burayı işletsin manasında söylemiyorum. TRT kendi geliri, kendi gideri ile halka açılsın. Hisse senetlerini satan ticari bir kuruluş haline gelsin. Bu da özelleşmedir...Devlet teşebbüsünü özel teşebbüs ile rekabet edebilecek hale getirmek lazım. Onun yolu da özelleşmedir...”¹⁶⁸

Türkiye’deki televizyon yayıncılığı için 1990 bir dönüm noktasıydı. Özal’ın 1990 başında Amerika Birleşik Devletleri’ne yaptığı bir gezi sırasında “Yurtdışından Türkçe yayın yapılmasını engelleyen bir kural yok, dış memleketten bir kanal kiralayan Türkiye’ye yayın yapılabilir”¹⁶⁹ açıklamasından kısa bir süre sonra Rumeli Holding’in sahibi olan Uzan Ailesi, Almanya’da kurduğu Magic Box MBI şirketiyle Eutelsat uydusundan kanal kiralayarak 1 Mart 1990’da Star-1 televizyonuyla ilk Türkçe özel televizyon kanalını faaliyete geçirdi. Star-1 yayınlarının gördüğü ilgi, kısa süre içinde rekabet ortamını yaratmakta gecikmedi. Star-1’in sahibi olan Magic Box Şirketi 19 Ocak 1992’de ikinci kanalı Teleon’u yayına aldı. Türkiye’nin üçüncü özel kanalı ise 1992 yılı ocak ayında yayına başlayan Show TV oldu. Bu kanalın sahipleri arasında Hürriyet ve Sabah gibi iki büyük grubun olması, yazılı basında 80’li yıllardan beri yaşanan tekelleşme olgusunun televizyonlara da yansımaları açısından önemli bir gelişmeydi.¹⁷⁰

Özel televizyon yayınları konusunda ortaya çıkan rekabet ortamı, 1991’in son aylarında, pek çok medya kuruluşunun ve medya dışında faaliyet gösteren pek çok sermaye grubunun bu alana girmek için hazırlık yaptığı yönünde haberlerin yayınlanmasına neden olmuştu. Tabii bu kadar çok televizyon kanalı projesinin

¹⁶⁸ Özal’ın TRT Sitesi’nin açılışında yapmış olduğu konuşmanın tam metni için bkz. TRT, TRT Sitesi, Basınla İlişkiler ve Protokol Müdürlüğü, Yayın no: 229, s. 77-31, Aktaran: Aysel Aziz a.e., s.89

¹⁶⁹ Bülent Çaplı-Can Dündar. **80’den 2000’lere Televizyon**, Ankara Şubat 1995, (çoğaltma) Aktaran: Aysel Aziz, a.e., s.103

¹⁷⁰ Aysel Aziz 1999, a.e., s. 102-107 arası

varlığı, medya sektöründeki üst düzey çalışanlar için hareketli bir transfer ortamı yaratmıştı. Örneğin İktisat Bankası'nın Sahibi Erol Aksoy'un kuracağı Show TV'nin başında, daha önce Asil Nadir'in televizyon projesinin başında bulunan Nuri Çolakoğlu geçmişti. Çolakoğlu izleyen yıllarda NTV ve benzeri pek çok proje içinde de yer alacak, TÜSİAD yönetimine giren ilk medya mensubu olarak Ertuğrul Özkök'ün "takdirini kazanacak" etkili bir isimdi. TRT'nin TV2 kanalının program müdürü Namık Kasapbaşoğlu yine Show TV'ye transfer edilen isimler arasındaydı. Türkiye'de NATO müteahhidi olarak ün kazanan Makyal Holding'in veliahtı İsmail Yalçın ile batan gazetelerden *Tercüman*'ın sahibi Kemal Ilıcak'ın oğlu Mehmet Ali Ilıcak, İnter TV adında bir proje yürütüyordu. *Sabah* gazetesinin öncülüğünde kurulan SATEL, özel TV konusunda istekli olan Çukurova Holding'le ortak olmuştu. Bir başka sermaye grubu olan Süzer Holding de özel televizyon için Fransız kanalı TF1 ile görüşmelerini sürdürüyordu. DYP Trabzon milletvekili ve *Güneş* gazetesini Asil Nadir'e satan işadamı Mehmet Ali Yılmaz kiralamak için uydu ararken, Çarmıklı Holding'in arkasında olduğu EDA adlı şirket de verici kiralamak için görüşmelerde bulunuyordu. *Cumhuriyet*'in 4 Kasım 1991 tarihli haberine göre hazırlık içinde olan grupların durumu şöyleydi:¹⁷¹

Tablo 0-2 Televizyon Hazırlığı İçindeki Gruplar

Kadro	Hangi uydu?	Kanal özelliği	Yayın tarihi
Show-TV AKS televizyon Filmcilik Sanayii A.Ş. adına Bşk. Erol Aksoy, Nuri Çolakoğlu (Prog. Müdr.) Faruk Bayhan, Namık Kasapbaşoğlu, İlker Yasin (Spor)	Eutelsat 2F2	Dizi, eğlence, film.	Kasım sonu- Aralık başı
İnter-TV Mahyal Holding finansmana ortak. Mehmet Ali Ilıcak ve İsmail Yalçın	Eutelsat 1F2 2F3	Türk âdetlerine uygun dizi, yabancı film.	Aralık sonu-Ocak başı.
Satel Sabah ile Çukurova Holding ortaklığı	Henüz belli değil.	Prototip çalışması devam ediyor.	Belli değil.
Mega-10 Osman Uslu Necip Varol	Belli değil (Kanal değişikliği olacak)	Aktüel programlar	1 ocakta
Süzer TF1 Ercan Erdem (TV projesinden sorumlu)	Eutelsat F3, F2, F4, biri olacak	Fransız ağırlıklı yapımlar	Belli değil
Tele-10 Magic Box'ın yeni kanalı	Magic Box'ın Eutelsat'tan kiraladığı uydular	24 saat yayın TRT'nin TV2 kanalına rakip	Yılbaşı

Kaynak: Cumhuriyet, 4.11.1991

¹⁷¹ Sina Koloğlu, "Televizyon savaşları", *Cumhuriyet*, 4.11.1991

Televizyon yayını konusunda hazırlık yapan grupların, şirketlerin ve girişimcilerin planları projeleri, bu haberlerin ardından epey değişikliğe uğradı. Ancak televizyon piyasası, sermaye için çok uzun süre çekiciliğini korudu. Bu alana yapılan yatırımlarla birlikte televizyon sektöründeki transferler hızlandı, TRT çalışanları için özel sektörde daha yüksek gelir kapıları açtığı gibi, diğer gazeteciler arasında da Asil Nadir'in batışıyla yaşanan işsizliği ve ücret düşüşünü bir süreliğine tersine çevirdi. Seyircinin tuttuğu ekran yüzleri ve kanalı reklam dakikalarıyla doldurup taşırmayı başaran reklam müdürleri medyanın yeni "star sistemi"ne dahil oldu.

12 Temmuz 1992 tarihli "Özel TV'lerin içyüzü" kapağıyla yayınlanan *Ekonomist* dergisinde, girişimcilerin televizyon sevdasına kapılmaları şöyle anlatılıyordu:

"Bir TV istasyonu kurmak için 15 milyon dolarlık yatırımın yeterli olması, çok sayıda işadamlarını bu alana yönlendiriyor. Bir çimento fabrikası kurmak için 500 milyar liranın (Yaklaşık 70 milyon dolar¹⁷²) yetmediği günümüzde, 6 ay içinde kâra geçebilecek bir yatırım için 105 milyar lira para yatırmak pek çok büyük girişimciye cazip geliyor."¹⁷³

Dergi haberine göre Özel TV girişimleri, kameraman ve stüdyo görevlisi açığını, TRT'nin en çok 5 milyon lira alan kıdemli ve deneyimli kadrolarından karşılarken, programcı bulmakta zorlanıyordu. Zira özel televizyonların tek geliri reklam, reklamın tek ölçüsü de o tarihten sonra izlenme oranı olacaktı. Bu nedenle "Dünyanın ve Türkiye'nin nereye gittiğini bilen, görsel yetenekleri güçlü" yapımcı ve programcıların transferinde dolar ve mark konuşuluyordu. Deneyimli programcıların ücret düzeyi 10 bin dolara (70 milyon lira) kadar çıkarken programcıların alt kadrosundaki ücretler ise 15 ile 30 milyon lira arasında değişiyordu. Dergi, sektördeki ücret düzeylerini belirtmek için şöyle bir tablo hazırlamıştı:¹⁷⁴

Tablo 0-3 En çok aranan elemanlar ne kadar alıyor? (Milyon TL)

Yapımcılar	30-40	Program planlamacıları	10-15
Medya sorumluları, reklamcılar	40-70	Spikerler	20-40
Program müdürleri	40	Kameraman	15-20
Teknik yönetmenler	30-50	Ses kayıtçı, montajcı	5-10

Kaynak: *Ekonomist* Dergisi 1992

¹⁷² 13.07.1992 tarihinde 1 ABD Doları=6.942,09 TL (Kaynak: TCMB;

<https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?/evds/serieMarket/>

¹⁷³ Yaprak Özer-Funda Özkan, "Özel TV'lerin içyüzü", *Ekonomist*, 12.07.1992, s.10

¹⁷⁴ A.y., s.12

Bu tablonun daha iyi anlaşılması açısından 1992’de belirlenen asgari ücret düzeyinin brüt 1 milyon 449 bin lira, net olarak da 907 bin 839 lira (130 dolar) olduğunu söylememiz gerekiyor.¹⁷⁵ Haberin devamında sektörde en yüksek ücretleri alan bazı isimler ve görevlerinden de söz ediliyor:

• Sektörde en yüksek ücreti alan kadın, 10 bin dolarla Kanal 6’nın Reklamdan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Deniz Güven. • İnterstar’ın Genel Müdür Yardımcısı Tarcan Güneç’in maaşı da 10 bin dolar dolayında. • Kanal 6’nın Genel Müdür Yardımcıları Adem Gürses ve Ekrem Çatay 10 bin dolar alıyor. • İnterstar’da yapımcı yönetmenler Aydoğan Ergezen, Kahraman Afyonoğlu, Erşan Başbuğ 40 milyon TL. • İnterstar’ın yorumcusu Meriç Köyatası 6 bin dolar. • Show TV Reklam Müdürü Sedat Üreten 10 bin mark. • Show TV’nin Milliyet gazetesi Spor Servisi Sorumlusu Şansal Büyüka’ya 50 milyon TL maaş, 500 milyon transfer ücreti ve bir araba teklifinde bulunduğu öne sürülüyor. • Kanal 6’ya transfer olan spiker Müge Oruçkaptan 35 milyon TL. • İnterStar’da kalan spiker Alp Buğdaycı 20 milyon TL, Kaan Yakuphanogullarından 30 milyon TL. • TRT’ den İnterStar’a transfer olan spikerlerden Fulya Ergüneş ile Nuran Kutlubay 25’er milyon TL. • TRT’den Kanal 6’ya transfer olan spiker Şengül Kılıç 30 milyon TL. • İnterStar’dan Kanal 6’ya transfer olan spiker Mesut Mertcan 30 milyon TL.¹⁷⁶

Aynı anda TRT’deki ücret düzeyi ise şöyleydi:

• TRT spikerlerinden Müge Wöber 3.5 milyon TL. • Deneyimli spiker ve TRT Haber Dairesi Başkan Yardımcısı Orhan Ertanhan 4 milyon 600 bin lira. • TRT’de yaptığı “Ekonomi Dünyası” ve “Tüketicinin Sesi” programlarıyla tanınan Nazmi Kal 4 milyon 200 bin lira. • TRT Eğlence Programları Müdürü Nazif Arda 4 milyon 200 bin lira.¹⁷⁷

Televizyon yayıncılığının özel sektöre açılmasıyla bu alanda çalışan personele yönelik ani bir talep patlamasıyla, özellikle reklam müdürü, yapımcı, yönetmen, spiker gibi görevler için yüksek ücretlerle transferler yapıldı. Aynı dönemde TRT’de benzer konumda çalışanların 8-10 kat fazlası, dolar bazında ücret sözkonusu olduğunda 15 kata kadar fazlası özel TV kanalları tarafından ödendi. Ancak ücret düzeyindeki bu yükselme medya sektöründe genel olarak ücretleri bir miktar yukarı çekse de tıpkı gazetelerde olduğu gibi “köşe yazarı-sıradan gazeteci” arasındaki uçurumu, “ünlü televizyoncu-sıradan muhabir” arasında da tekrarladı, hatta daha da derinleştirdi. Daha sonraki yıllarda televizyonların teknik personel eksikliği de büyük ölçüde aşıldı,

¹⁷⁵ 1992 **Petrol-İş Yıllığı**, Petrol-İş Yayın-33, Aralık 1993, s.241

¹⁷⁶ “Özel TV’lerin içyüzü”, **Ekonomist**, 12.07.1992, s.15

¹⁷⁷ A.y.

TV'lerin kuruluş aşamasında kameraman, stüdyo ekibi gibi teknik personele yaptıkları görece yüksek ödemeler de yerini düşük ücretlere bıraktı.

Televizyon yayıncılığı alanında çalışanlar için hiçbir zaman sendikal örgütlenmenin sözkonusu olmadığını hemen eklemek gerekiyor. İlerleyen yıllarda televizyon haberciliği alanında çalışan gazeteciler için de ana haber bültenlerinin izlenme kaygısının ve kıran kırana rekabetin yol açtığı pek çok etik sorun yaşandığını da burada not olarak belirtmek gerekiyor.

G. Değişen Şirket

Özel televizyonların da ortaya çıkmasıyla basın "büyük iş" haline gelip "medya endüstrisi"ne dönüşmesi, sektördeki şirketlerin organizasyonunda ciddi değişime neden oldu. 1990'lara kadar Babıâli'nin *Hürriyet*, *Günaydın* gibi en büyük müesseselerinde dahi patronun yazı işleri toplantısına bizzat katıldığı ve yayını yönettiği bir gelenek devam etti. Bu durum büyük ölçüde içeriğin, satışın ve kârlılığın patronun sorumluluğunda olduğu, geleneksel bir düzeni ifade ediyordu.

Günaydın'dan ayrılıp *Sabah* ekibine dahil olan Zafer Mutlu'nun, Haldun Simavi'nin *Günaydın*'ı yönetme tarzıyla ilgili Metin Münir'e aktardıkları, sektöre hâkim olan yönetim yapısına çok iyi bir örnek oluşturur. Münir'in "Kaos yönetimi intibamı veriyor" diye nitelendirdiği olay, Haldun Simavi'nin, yazışları çalışanları İsmet Ararat, Sedat Sertoğlu ve Zafer Mutlu'yu toplantıya çağırıp görev dağılımı yapmasıyla başlar. Simavi, gazetenin yönetiminden her üç ismin de sorumluluğu olduğunu söyler. Ancak sayfa sekreteri olan İsmet Ararat'ın esas sorumlu olduğunu belirtir. Buna karşılık, eğer Zafer Mutlu, Ararat'ın istemediği bir haberin girmesinde ısrar ederse biraz direnmesini, "Haldun Bey kızarsa sorumlu sen olursun" demesini, buna rağmen ısrara devam ederse Mutlu'nun dediğini yapmasını söyler. Mutlu bu durumu yıllar sonra Münir'e şöyle ifade eder:

“Şimdi sistemi anlıyor musun? Üçünüz sorumlusunuz diyor. Sonra üçünüzden ismet sorumludur diyor. Sonra sen sorumlusun dediği İsmet’e diyor ki nihai olarak Zafer’in dediğini yap. Yani böyle inanılmaz bir yönetim.”¹⁷⁸

Babıâli döneminin en kurumlaşmış yapısı sayılan *Hürriyet*’i uzun yıllar yönettikten sonra buradan ayrılıp VEB Grubu’nu kuran ve yayınladığı *Günaydın*’ı büyük gazeteler arasına sokan Haldun Simavi ve *Hürriyet*’in başında kalan Erol Simavi’nin yönetim tarzlarını anlatmak için “paternalizm” ifadesini kullanmak yanlış olmaz.

Peter Fleming’e göre işyeri yönetiminde geniş anlamdaki paternalizm, istihdam ilişkilerinin baba/çocuk; usta/çırak; öğretmen/öğrenci arasındaki otorite ilişkileri çizgisinde yürütülmesi olarak tanımlanabilir.¹⁷⁹ Paternalist yönetimde gösterilen liderlik biçiminin özellikleri arasında; *Merkeziyetçilik, Resmîyetin azaltılması, Personel arasında uyum yaratma, Kişisel, Öğretici liderlik, Saygınlığa önem verme, Baskınlık ve üstünlüğün korunması* gibi unsurlar yer almaktadır.¹⁸⁰

1960-80 arası basın her ne kadar bir sanayi haline gelse de, yönetim yapısı itibariyle, gazetenin üst düzey yöneticilerinin dahi bir patronun yanında yetiştiği ve İlnur Çevik’in işaret ettiği gibi bir tür “usta-çırak ilişkisi” içinde olduğu bir yapıdır. Haldun Simavi, bu tür “usta gazeteci patron” tiplemesinin mükemmel bir örneğidir. Hem *Hürriyet* gazetesini yönettiği yıllarda hem de ayrılıp *Günaydın*’ı kurduğu yıllarda yanında çalışan gazeteciler için bir tür rol model ve usta konumundadır. Daha sonra *Hürriyet*’i yöneten küçük kardeş Erol Simavi de ağabeyi kadar baskın olmasa da benzer özellikler gösterir. Sözünü ettiğimiz paternalist örüntülerin varlığını, *Hürriyet*’in yayın yönetmenliğini yapan Necati Zincirkıran’ın *Hürriyet ve Simavi İmparatorluğu* kitabında, Haldun Simavi’yi anlatırken açıkça görürüz:

“En iyiyi arayarak ve bunun için gerçekten çok çalışarak Haldun Simavi Türk basınındaki Simavi İmparatorluğu’nu yüceltti. Ekibini, genel yayın müdürlerini, hatta

¹⁷⁸ Metin Münir, a.g.e., s.127-128

¹⁷⁹ Fleming, P. (2005), "Kindergarten Cop: Paternalism and resistance in a High Commitment workplace", *Journal of Management Studies*, 42(7), 1469-1489. Aktaran: İnayet Aydın, “Yönetimde Paternalizm”, **Prof. Dr. Mahmut Tezcan’a Armağan**, Ankara Üniversitesi Yayınları No: 551, Ankara 2017, s. 161

¹⁸⁰ İnayet Aydın, a.e., s. 164

Ankara temsilcilerini, muhabirlerini, yazarlarını, ressamlarını, karikatüristlerini bu yönde eğitti, bir formasyon verdi.”¹⁸¹

Metin Münir, Zafer Mutlu ve *Günaydın*’ın diğer çalışanlarından söz ederken Haldun Simavi’yle ilgili benzer bir ruh haline sahip olduklarının altını çizer:

“(Zafer) Mutlu da diğer yanında çalışanlar gibi (Haldun) Simavi’ye karşı çelişkili duygular besliyordu. Bir yandan onun için, ‘Türk basınıni yozlaştıran adam. Babıâli’deki en kötü patronlardan biri’ derken diğer yandan ‘Zafer Mutlu ondan çok şey öğrenmişir’ diyordu. Mutlu habere değişik bakmayı, değişik gazete yapmayı, gündeme takılıp kalmamayı, ürün farklılaştırması yapmayı, pratik ve çabuk olmayı Simavi’den öğrenmişti.”¹⁸²

Aslında ilginç olan nokta; hem gazeteciler, hem de çoğu araştırmacı tarafından “Babıâli geleneği” olarak adlandırılan gazeteci-patron yapısının Babıâli’de hiçbir zaman saf olarak var olmamasıdır. Bu görüş büyük ölçüde Simavi kardeşlerin sektördeki hakimiyetinden ve baskın kişiliklerinden kaynaklanmaktadır.

1950’lerden itibaren 80’lere kadar sektöre pek çok tüccar-sanayici girip çıkmıştır. Son olarak Milliyet’i 1979’da devralan Aydın Doğan bunun bir örneğidir. Diğer yandan, Hürriyet, Tercüman gibi basındaki gücünü başka alanlara aktarmak için değişik sektörlerle yatırım yapan gruplar da vardır.

1980’lerin başında basın sektörü; tekelleşme, tek seslilik, devlet ve özel sektöre bağımlılık gibi konularda eleştiriliyordu. Örneğin 1980’de VEB Grubu yüzde 26,15, Hürriyet Grubu yüzde 27,33, Tercüman Grubu yüzde 19,84, Milliyet yüzde 12,84 pazar payına sahipti.¹⁸³ Yani basın piyasasının yüzde 86’sı yalnızca dört büyük grup tarafından paylaşıyordu. Üstelik sektör dışından gelen Aydın Doğan gibi Kemal Ilıcak’ın da Erol Simavi’nin de sektör dışı yatırımları mevcuttu. 1990’a gelindiğinde ise manzara Dinç Bilgin ve Asil Nadir’in gelişiyiyle hayli değişmişti. Toplam gazete satışında Asil Nadir Grubu’nun payı yüzde 29,23, Sabah Grubu’nun payı yüzde 26,99, Hürriyet Grubu’nun yüzde 14,81, Milliyet’in yüzde 10,21, Tercüman Grubu’nun ise

¹⁸¹ Necati Zincirkıran, **Hürriyet ve Simavi İmparatorluğu**, Gençlik Yay. Sabah Yazı Dizileri 1994, s.74

¹⁸² Metin Münir a.g.e., s.129

¹⁸³ Güventürk Görgülü, **Basında Ekonomik Bağımlılık** 1991, s 39-40

yüzde 4 düzeyindeydi. İlk dört grubun payı yüzde 81,24'e Tercüman'la birlikte ilk beş grubun payı yüzde 85,24'e ulaşıyordu.¹⁸⁴

İLAD'ın 1989'da yayınladığı *Basında Tekelleşmeler* başlıklı çalışmada Türkiye'de hem ekonomik hem de siyasi koşulların tekelleşmeyi destekleyici bir yapıda olduğuna dikkat çekiliyordu. Ayrıca 1970'lerden itibaren artan satışlar ve büyüyen reklam pastasıyla birlikte, basın sektörünün devlete bağımlılığının görece azaldığından, buna karşılık basın-sermaye ilişkilerinin önem kazandığından söz edilen çalışmada, bu ilişkilerin izlenmesinin daha zor ve kanıtlanamaz olduğu vurgulanıyordu.¹⁸⁵

Aynı çalışmada, Türkiye'deki ekonomik ortam nedeniyle gazetelerin basın dışı işlerle ilgilenmek zorunda kaldığından söz ediliyordu. "Genel olarak, kamu hizmeti gördüğü üzerinde görüş birliği olan basın sektörünün, asıl uğraşı dışındaki alanlarda gelir getirici faaliyetlerde bulunması pek arzulanan bir durum değildir" sözleriyle bunun sakıncalı olduğu belirtilen çalışmada, bu faaliyetlerin gazetelerin yayın politikalarını etkileyebileceğine dikkat çekiliyordu.¹⁸⁶

Nitekim yine İLAD'ın araştırmasındaki bilgilere göre Hürriyet Grubu'nun Hür Holding Çatısı altında iki sigorta, iki tavuk ve yumurta şirketi, bir tarım işletmesi bulunuyordu. Ayrıca kırtasiye üretimi ve pazarlaması, turizm ve otel işletmeciliğiyle bir de perakende pazarlama şirketi Hürriyet Grubu çatısı altında yer alıyordu. Milliyet'in sahibi Doğan Holding bünyesinde ise otomotiv, sigorta, gıda, turizm, elektronik, inşaat ve pazarlama şirketleri bulunuyordu. Zaten grubun esas faaliyet alanı da otomotiv sektörüydü. Tercüman grubu ise basın dışında, elektronik, telekomünikasyon, tekstil, otomotiv ve inşaat gibi alanlara yatırım yapmıştı.¹⁸⁷

¹⁸⁴ A.y.

¹⁸⁵ H.Topuz, K. Alemdar, R. Kaya, O. Kurtböke, N. Örki, **Basında Tekelleşmeler**, TÜSES-İLAD Ortak Yayını, 1989, s. 60-61

¹⁸⁶ A.y.

¹⁸⁷ A.e., s. 71-91 arası

1990'a gelindiğinde devletin yatırım teşvikleri, vergi muafiyeti, kamu bankası kredileri gibi ekonomik gücü, basın sermayesi üzerinde hâlâ etkiliydi. Ancak basının devlete bağımlılığı, özerk bir Basın İlan Kurumu'nun varlığı ve kağıtta devlet sübvansiyonunun kaldırılmasıyla görece olarak azalmıştı. Örneğin basına yapılan reklam harcamalarında 1975'te ürün-hizmet reklamlarının payı yüzde 48,8, küçük ilanlar yüzde 25,5, resmi ilanlar yüzde 25,93 düzeyindeyken 1989'da özel sektörün ürün ve hizmet reklamlarının payı yüzde 95,52'ye yükselmiş, resmi ilanların payı 0,37'ye gerilemişti.¹⁸⁸

Daha 1972 yılında, dönemin TGC Başkanı Sadullah Usumi, "Bir takım iş çevrelerinin" biraraya gelerek bir dernek kurduklarını (TÜSİAD) ve hoşlanmadıkları gazetelere ilan vermeme kararı aldıklarını söylüyordu. Gazetelerin bundan etkilenecek yayınlarını değiştirdiklerini, bazı kadrolarını işten çıkardıklarını belirten Usumi, bunun basın üzerinde tehdit olarak değerlendiriyordu. Tercüman'ın sahibi Kemal Ilıcak, 1970'te yayınladığı bir dizi yazıda, kendileri "Hürriyetçi, demokrat, milliyetçi, halkçı özel sektöre yakın, karma iktisatçı, sağcı" olduğu halde, özel sektörden yeterince reklam alamamaktan yakınıyordu. 1971'de özel sektörün ilan boykotuna uğrayan Cumhuriyet, Nadir Nadi'nin istifası ve yayın politikasındaki değişikliklerle tekrar reklam alabilir hale gelmişti.¹⁸⁹

Bu sınırlı örneklerde, başlangıçtan itibaren devlete bağımlı olan basının, bunun yanı sıra sermaye ile ilişkilerinin de güçlendiğini görüyoruz. Yani gazeteler sanayi toplumu çağında da idealize edildiği gibi yalnızca haber ve habercilikle uğraşan yapılar değildi. Kaldı ki Herman ve Chomsky'nin işaret ettiği gibi kitle medyası, belirli bir propaganda modeliyle çalışarak devlet ve sermayenin belirlediği çerçevede rıza üretme işlevini görüyordu.

Peki öyleyse 1990'lara kadar gelen yapıyla, medyada ortaya çıkan "Neoliberal şirket" arasında nasıl bir fark var?

¹⁸⁸ Güventürk Görgülü 1991, s. 25

¹⁸⁹ A.e., s. 29

Burada neoliberal normun devlet tarafından benimsenmesinden ve piyasanın mutlak belirleyici hale gelmesinden önce, medya gruplarının ve bu grupların sahip olduğu medya dışı girişimlerinin etkisinin sınırlı olduğunu söylememiz gerekir. 1980’lerde medyadaki tekelleşme eğiliminin çoğulculuğu zedelediği, medya gruplarının sahip olduğu yatırımların ve sermaye ilişkilerinin okuyucuyu manipüle ettiği eleştirileri sıkça tekrarlanmıştır. Ancak ilk bölümde de altını çizdiğimiz gibi neoliberalizm, liberal kapitalizmden oldukça farklı bir olgudur.

Refah toplumu uzlaşması; eğitim, sağlık, sosyal güvenlik gibi devletin bizzat rol üstlendiği pek çok alanla birlikte, basın sektörünü de bir kamu hizmeti olarak kabul etmektedir. Basın her ne kadar özel sektöre bırakılmış olsa da pek çok ülkede televizyon yayın tekeli devletin elindedir. Keynesyen anlayışa göre devletin görevi tam istihdamı ve temel kamu hizmetlerini sağlamaktır. Oysa devletler kendini neoliberal norma göre yeniden yapılandırıldığında, piyasa artık yalnız ekonominin değil toplumsal düzenin de tek belirleyicisi hale gelir. Medya oligopolleri, bu aşamadan sonra devletle ve sermayeyle olan ilişkilerini de, medya dışı yatırımlarını da artık piyasa normuna göre şekillendirebilecektir. Kamu hizmetlerinin piyasalaşması, kuralsızlaşma, finans piyasalarının gelişimi, kredi olanaklarının artışı ve özelleştirme olmadan medya tekellerinin etkisi sınırlı bir alanda kalmıştır.

Bir önceki kısımda belirttiğimiz gibi Doğan grubunun piyasayı görerek elinde nakit tutması, halka açılma yoluyla fon yaratması, piyasada fırsat oluştuğunda satın alma yoluyla sermayesini, verimli olduğunu düşündüğü alanlara kaydırması ancak neoliberal normun yerleşmesiyle mümkün olabilmıştır. Burada piyasalaşmanın, kuralsızlaşmanın ve finansallaşmanın birarada çalışması gerekir. Uzan Grubu’nun televizyon alanında gelmekte olan deregülasyonları görmesi ve Cumhurbaşkanı’nın oğlu Ahmet Özal’la ortak olarak özel televizyon yayını başlatması da bunun bir başka örneğidir. Uzan Grubu daha kural kalkmadan piyasaya girmiş ve etkili oyuncuların biri haline gelmiştir. Sahip olduğu kanalları; mobil telekomünikasyon alanındaki yatırımları, enerji yatırımları, bankaları ve ardından Cem Uzan tarafından kurulan siyasi parti için de sonuna kadar kullanmaktan çekinmemiştir.

1960’larda basın sektörü bir sanayi haline gelirken, bazı şirketlerin buna uyum sağlayamadıkları için kapandığından söz etmiştik. Oysa Hürriyet 1950’lerden itibaren tam anlamıyla bir refah toplumu işletmesi haline gelmiştir. Çalışanlara sağlanan olanaklar, sosyal yardımlar, çalışanlar için yardımlaşma sandığı ve hatta çalışanların kuponla alışveriş yapabildiği özel bir marketi dahi mevcuttur. Benzer şekilde Hürriyet’in 1994 krizinde el değiştirmesi, Tercüman’ın kapanması, buna karşılık Doğan Grubu’nun, Sabah Grubu’nun, Uzan Grubu’nun büyümesi, piyasa normundaki değişimin bir sonucudur. Uyum sağlayamayanlar elenmiş, uyum sağlayanlar büyümüştür. Schumpeterci ifadeyle bu bir “yaratıcı yıkım” sürecidir. Bu yüzden, nedenlerle sonuçları karıştırmamak gerekir. Eski gazeteci-patronlar sektörden çekildi diye değişim yaşanmamıştır. Yaşanan değişim sonucunda bu gazeteci-usta-patron dönemi sona ermiştir.

H. Rekabet Gücü, Verimlilik, Esneklik ve Finansallaşma

Babıâli’deki gazeteci-patron geleneği, son iki halkayı oluşturan Simavi kardeşlerin piyasadan çekilmesiyle sona erdi. Elbette Dinç Bilgin de gazeteci bir aileden geliyordu ancak bir girişimci olarak kafa yapısı Babıâli geleneğinden çok farklıydı.

1990’lardaki yeniden yapılanma süreci, daha önce işaret ettiğimiz gibi sektörün iki büyük oyuncusunun kurumsal ve aynı zamanda hissedar kârını önceleyen bir yapı kurmasını sağladı. Bu kârlılığa dönük hissedar odaklı yapı, ilk bölümde sözünü ettiğimiz “Neoliberal şirket” modelinin artık Türkiye’deki medya sektörüne hâkim olduğu anlamına geliyordu. Sabah ve Doğan grupları 1990’larda hisselerini halka arz ederek (Sabah 1990, Medya Holding 1992, Milliyet 1993, Doğan Holding 1993, DYH 1998¹⁹⁰) bu dönüşümü büyük ölçüde tamamladı. 2000 yılına gelindiğinde Doğan Grubu’nun; Doğan Holding (27 şirket), Doğan Yayın Holding (12 şirket ve 14 bağlı ortaklık), Milliyet Gazetecilik (3 şirket), Hürriyet Gazetecilik (18 şirket), Sabah

¹⁹⁰ Kaynak: Milliyet, Doğan Holding ve DYH için <http://gazetearsivi.milliyet.com.tr/> Erişim tarihi: 5.11.2020, Sabah ve Medya Holding için Metin Münir a.g.e., s.188

Grubu'nun; Sabah Yayıncılık (11 şirket) ve Medya Holding (15 şirket), İhlas Grubu'nun İhlas Holding (41 şirket) şirketleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görüyordu.¹⁹¹

Bu tür bir halka açık yapılanma, medyada yeni bir örgütlenme biçiminin yerleşmesinde itici güçlerden biri oldu. “şirket kârlılığı” ve “hissedar değeri” gibi kavramlar kuşkusuz “iyi gazetecilik”, “yazışleri bağımsızlığı”, “haber değeri” veya “gazetecilik mesleği” gibi kavramların ötesinde bir güce sahipti. Artık gazeteciyi ve gazeteciliği şekillendiren yeni bir norm işbaşındaydı.

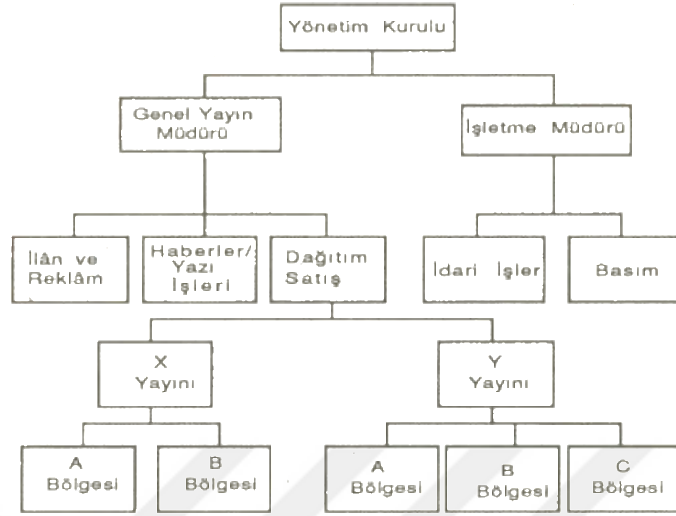
“*Basın İşletmelerinin Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri*” başlıklı teziyle Temmuz 1988'de doktor unvanının kazanan Güneş Berberoğlu'nun çalışmasına göre 1980'lerin sonuna kadar basın sektöründe, Metin Münir'in de işaret ettiği, Dinç Bilgin ve Zafer Mutlu'nun da anlattığı türde ikili organizasyon yapıları görürüz. Bu yapıda, gazete sahibinin altında yayın müdürü-işletme müdürü ikilisi eşit düzeyde yer alır ve biri içerikten, diğeri de paradan sorumludur. Berberoğlu'nun “Karma Bölümlendirme” olarak adlandırdığı bu model, basın işletmeleri gibi çeşitlilik gösteren faaliyetler söz konusu olduğunda işletmeler tarafından tercih edilmektedir. Diğer bölümlendirme sistemlerinin yeterli etkinliği sağlayamadığı durumlarda, faaliyetlerin birden fazla kıstasa göre gruplandırılması etkinliği arttırmaktadır. (Şekil-II-1) Berberoğlu, farklı yayınların farklı bölgelerdeki okuyucuların eline zamanında ulaştırılabilmesi için aşağıdaki sistemin alt bölümünün yayın ve bölge bazında çoğaltılabilmesi nedeniyle basın işletmeleri için avantaj sağladığını belirtiyor.¹⁹²

¹⁹¹ Halka açık şirketlerle ilgili bilgiler imkb.gov.tr sayfasının Archive.org sitesinin 30.10.2001 tarihli alıntısından elde edilmiştir.

<https://web.archive.org/web/20011030155355/http://www.imkb.gov.tr/sirket/sirketler1.htm> Erişim tarihi 5.11.2020 (Ayrıntılı şirket listesi ve halka açıklık oranları için bkz. Ek-4)

¹⁹² Güneş N. Berberoğlu, **Basın İşletmelerinin Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri**, Gazeteciler Cemiyeti Yay. Tezler Dizisi, İstanbul 1991, s.52-53

Şekil 0-1 Basında Organizasyon Yapısı.



Kaynak: Berberoğlu 1991

Berberoğlu, “Basın işletmelerinde üst yönetim personeli” başlığı altında, üst düzey yetki ve sorumlulukların nasıl paylaşıldığına da değinmektedir. Bu çalışmaya göre günlük yayın çıkaran büyük çaplı basın işletmelerinde hiyerarşik sıralama genellikle, “Yönetim kurulu / işletme sahibi / genel yayın müdürü / genel müdür / yazı işleri müdürü / işletme müdürü” şeklindedir.¹⁹³

Berberoğlu çalışmasında gazetecilerle de görüşmüş ve hem kapalı hem de açık uçlu soruların yer aldığı bir alan araştırması gerçekleştirmiştir. Berberoğlu, araştırmaya katılanların verdikleri cevaplardan, büyük basın işletmelerinde hiyerarşik basamakların, dikey yetki ve sorumluluk ilişkilerinin yer aldığı “dikey organizasyon yapısının mevcut olduğu” sonucuna varmıştır. Dikey organizasyon yapıları içinde, “yöneticiler ve yönetim basamakları dışında çalışanların yetki ve sorumluluk ilişkilerinin de doğrudan ilk üstleri ile” olduğu belirtilmektedir.¹⁹⁴

Ancak Berberoğlu’nun tespitlerine göre, dikey organizasyon yapısı mevcut olsa da uzmanlık ve kurmay ilişkileri nedeniyle yayın yönetmeni, yazı işleri müdürü gibi editöryal yöneticilerin günlük faaliyetlerde “bazı üstün yetkiler” kullandığı

¹⁹³ A.e., s.54

¹⁹⁴ A.e., s.96

sonucuna ulaşılmaktadır. İşletmeler büyüdükçe bir yandan kişilerin yetki ve karar sorumlulukları artmakta, bir taraftan da aynı konuda birden fazla kişinin karar yetkisi ortaya çıkabilmektedir. Basın işletmelerinde de benzer bir durum söz konusudur ancak bunun yanında bir de uzmanlıktan kaynaklanan fonksiyonel ilişkiler de mevcuttur:

“Özellikle günlük faaliyetleri sürdüren Haberler/Yazı işleri gibi bölümler ya da bu bölümlerde çalışanlar birden fazla üstün yetki ve sorumluluğunda bulunmakta kısaca olaylarda dikey ilişkiler nedeniyle komuta yetkisini ve uzmanlığı nedeniyle fonksiyonel yetkisini kullanabilen en az iki bölüm veya yöneticileri mevcuttur.”¹⁹⁵

Berberoğlu bu fonksiyonel ilişkiler nedeniyle basın işletmelerindeki yazışları yöneticilerinin, hem kendileriyle aynı düzeydeki yöneticilere göre hem de kendilerine doğrudan bağlı olmayan departmanlardaki çalışanlar üzerinde daha üstün yetkiler kullanabildiğini söylüyor:

“Büyük basın işletmelerimizde hiyerarşik ilişkiler yanısıra, kişilerin uzmanlığından yararlanmayı sağlayıcı fonksiyonel yetki ve sorumluluk ilişkileri de söz konusudur. Özellikle genel yayın müdürlüğü ve yazı işleri müdürlüğü görevini yürüten yöneticiler, hiyerarşik olarak kendisine bağlı olmayan çeşitli bölümlere ya da çalışanlara müdahale etme ve emir verme yetkisine sahiptir.”¹⁹⁶

Gazetecilerin anlatımlarından da gazetelerin yönetimlerinde genellikle idari-mali ve yazışları şeklinde ikili bir ayrım olduğunu, bunların da zaman zaman çatışma içine girebildiğini anlıyoruz. Hatırlanacağı gibi Metin Münir, *Sabah Olayı* kitabında yazışlarından sorumlu yöneticiyle idari ve mali işlerden sorumlu yönetici ayrımının *Sabah* GYY Zafer Mutlu yönetiminde ortadan kaldırıldığını ve böylece *Sabah*'ın daha verimli çalışabildiğini aktarıyor. Necati Zincirkıran'ın anlatımları da *Hürriyet*'te dönem dönem benzer bir uygulamaya başvurulduğunu gösteriyor. Haldun Simavi ve ekibinin *Hürriyet*'ten ayrılarak *Günaydın*'ı kurdukları dönemde gazeteci Neziha Demirkent *Hürriyet*'te genel müdürlük görevini üstleniyor. Demirkent 1970-1982 arasında 12 yıl boyunca *Hürriyet*'in yayın yönetmenliğini yürütürken, hem yayından hem de idareden sorumlu genel müdür olarak görev yapıyor.¹⁹⁷

¹⁹⁵ A.e., s.96-97

¹⁹⁶ A.e., 122-123

¹⁹⁷ Necati Zincirkıran a.g.e., s.164

1990'ların ortasından itibaren, televizyon kanallarının da medya yapılarına katılması ve sektördeki yeniden yapılanma süreciyle Berberoğlu'nun tespit ettiği bu organizasyon yapısı ciddi değişimlere uğradı. Daha basit olan üst düzey yönetici yapısı karmaşıklaştı, yazı işleri kadrolarının kullandığı söylenen üstün yetkiler de kayboldu.

Bu yeni tabloda, yönetim kurulunun altında ve yazı işlerinin üstünde epey kalabalık bir "icra kurulu" veya "icra komitesi" görünmektedir. Yazı işleri veya editöryal bölüm, bu kalabalık icra komitesinin içinde, "finans", "reklam", "insan kaynakları" gibi fonksiyonlardan herhangi biri olarak temsil edilmektedir.

Hürriyet'in de katılmasıyla Türkiye'nin en büyük grubu haline gelen Doğan Grubu'nun medya alanındaki yapılanması, sektördeki yeni anlayışın özelliklerini çok iyi yansıtmaktadır. Grup, medyanın çok çeşitli alanlarında hem dikey hem de yatay biçimde tekelleşmiş, D&R gibi kendi alanında neredeyse tek elci yapıya sahip dağıtım kanalları oluşturmuştur. Bunun yanında yabancı ortaklıklarla medyanın değişik segmentlerinde hâkim pazarlar inşa etmiştir.

Doğan Yayın Holding'in ilk yabancı ortaklığı 1996'da merkezi Danimarka'da olan Egmont ile gerçekleştirilen Doğan Egmont oldu. Bu ortaklık sonucunda DYH, Walt Disney yayınlarının Türkiye'deki tek üreticisi haline geldi. 1998'de Alman Burda ve İtalyan Rizzoli ile oluşturulan DBR (Doğan-Burda-Rizolli) şirketi ise uluslararası dergi markalarının Türkiye'ye girişini sağladı. Doğan Grubu'nun uluslararası ortaklıklarının en popüler olanı kuşkusuz CNN'in sahibi Turner Broadcasting'le 1998'de yayına aldıkları CNNTürk televizyonuydu.¹⁹⁸

1998'de Doğan Holding bünyesinde faaliyet gösteren 22 kuruluşun tek çatı altına toplanmasıyla oluşturulan Doğan Yayın Holding, medya şirketlerinin karmaşıklaştıran bu yeni organizasyon yapılarına iyi bir örnektir.¹⁹⁹

¹⁹⁸ "Yayın Devi'nin Büyük Hedefi", **Capital Dergisi** Ocak 2000 sayısı, Doğan Yayın Holding İcra Kurulu Başkanı Mehmet Ali Yalçındağ söyleşi <https://www.capital.com.tr/sektorler/diger-sektorler/yayin-devinin-buyuk-hedefi-505448> , 4.11.2020

¹⁹⁹ dyh.com.tr adresinden archive.org tarafından alınmış 28.01.2007 tarihli ekran görüntüsü. 01.11.2020

Şekil 0-2 DYH Organizasyon Yapısı.



Kaynak dyh.com.tr

Şemanın en solunda *Editöryal Başkan Yardımcısı*, en solda ise *Görsel Medya*yla ilgili üye yer almaktadır. Dokuz üyeli kurul içinde editöryal tarafı temsil eden yalnızca bir kişi bulunmaktadır. Bu yapının altında faaliyet gösteren, aşağıdaki listede yer alan her bir şirketin üst yönetiminde, buradaki yapıya benzer şekilde, yazı işlerinin üstünde yer alan kalabalık bir şirket bürokrasisinin bulunduğunu da belirtelim:

CNN Türk / Doğan Burda / DMC / DPC / Doğan Egmont / Doğan Factoring / Doğan Kitap / Doğan Ofset / Doğan Online / DPP / Doğan Productions / D&R; / Hürriyet / Kanal D / Milliyet / Radikal / Referans / Star TV / Turkish Daily News / Yaysat / Ultra Kablo TV / Yenibiriş²⁰⁰

DYH Yürütme Kurulu Başkanı Mehmet Ali Yalçındağ'ın DYH bünyesinde yayınlanan aylık ekonomi dergisi *Capital*'e verdiği söyleşide holding yapısının kapsamı ve amaçları net biçimde özetlenmektedir. Burada açıklanan konu gazetecilik, yayıncılık veya yaratıcılıkla ilgili değildir, tamamen kârlılık, verimlilik ve esneklikle yani rekabet gücüyle ilgilidir

“Doğan Yayın Holding'i 1998 senesinde kurduğumuzda, medya Doğan Holding'in işlerinin yüzde 60'ını oluşturuyordu. Bu hacme ulaşan bir işkolunun, kendi kararlarını kendisi vermesi gerekiyordu. Dolayısıyla, medya ile ilgili işleri bu sektöre tamamen konsantre olabilecek Doğan Yayın Holding çatısı altında topladık. Karar ve icraat mekanizmamızdaki fazla bir halkayı da aradan çıkartarak Doğan Yayın Holding'in kararlarına etkinlik, sürat ve esneklik kazandırmış olduk. Kuruluşu müteakip ilk icraatımız, grup içerisindeki şirketlerin benzer faaliyetlerinde sinerjiden

²⁰⁰ A.y.

yaralanabileceğimiz alanları saptamak oldu. Bunda da çok başarılı olduğumuza inanıyorum.”²⁰¹

Bu sözlerle DYH’nin kuruluş amacını açıklayan Yalçındağ, grup bünyesinde faaliyet gösteren matbaaların, prodüksiyon şirketlerinin ayrı ayrı tek çatı altında toplandığını, Dergi Grubu’nda yabancı ortaklarla yapılan çalışmalar sonucunda tüm dergilere hizmet veren pazarlama, dağıtım, reklam pazarlama ve muhasebe bölümlerini kurduklarını anlatıyor. Diğer yandan söyleşide, medya şirketleri arasında factoring şirketinin ne amaçla yer aldığı sorusu hiç sorulmamış ve yanıtlanmamış durumdadır. Yaptıkları konusunda Rupert Murdoch’ı örnek olarak gösteren Yalçındağ, dünya ticaretinin küreselleştiğinden dem vurarak, kurdukları yabancı ortaklıklarla rekabet avantajı kazandıklarından söz ediyor:

“Öncelikle şunu belirtmekte yarar görüyorum; ticaret artık küreselleşmiş durumda. Uluslararası medya şirketlerini yakından izleyenler, örneğin Rupert Murdoch’ın birçok ülkede iştiraklerinin bulunduğunu bilirler. Biz de Doğan Yayın Holding olarak küreselleşme trendinin dışında kalamayacağımızı düşünüyoruz. Bu amaçla, bazı iş alanlarında uluslararası platformda lider konumunda bulunan gruplar ile ortaklığa gittik ve Türkiye’de medya alanında bir ilki gerçekleştirdik.”²⁰²

Grup bünyesinde yer alan dergileri tek çatı altında topladıklarını anlatan Mehmet Ali Yalçındağ, yabancı ortaklar sayesinde yeni satış ve reklam pazarlama stratejileri uyguladıklarını, dergileri ayrı birer “kâr merkezi” haline getirdiklerini, buna uymayan 15 dergiyi ise kapattıklarını bir başarı öyküsü olarak aktarıyor:

“Bu ortaklığın diğer bir faydası da grubumuza yeni reklam ve satış pazarlama yöntemleri kazandırması oldu. Hürriyet ve Milliyet dergilerini, Doğan Dergi Grubu çatısı altında bir araya getirerek, dergilerin kendi içerisinde birer kâr merkezi olmalarını sağladık. Bu tanıma uymayan 15 adet dergimizi kapatmamıza rağmen reklam ve satış gelirlerimizde kaybımız olmadı. Dergilerdeki yeniden yapılanma sürecini tamamladık ve dergi grubumuz kurumsallaşma yönünde çok önemli adımlar attı.”²⁰³

Yalçındağ’ın internet yatırımları konusunda hazırlanan raporla ilgili sözleri de grubun “rekabet gücü, yatırımcı” gibi kavramlara yaptığı vurguyu gösteriyor. Sözü

²⁰¹ “Yayın Devi’nin Büyük Hedefi”, **Capital Dergisi** Ocak 2000

²⁰² A.y.

²⁰³ A.y.

edilen Goldman Sachs raporu elbette şirketin halka açılması veya değerinin yabancı ortak adaylarına anlatılması için hazırlatılıyor:

“Önemle vurgulamak isterim ki, bizim internet vizyonumuz hakkında Goldman Sachs tarafından hazırlanan ve yatırımcılara gönderilen raporda da, Doğan Online'ın rakiplerine göre önemli rekabet avantajlarına sahip olduğuna dikkat çekiliyor. Doğan Online'ın Türkiye'nin en büyük internet sağlayıcısı ve portalı olmasına kesin gözüyle bakan Goldman Sachs, şirketin zengin içerik, iletim, markalar ve reklam alabilme potansiyeli yönünden benzersiz bir pozisyonda olduğunu ve dünya devleri ile gerçekleştirdiği anlaşma ile de Türkiye'de bu sektörde benzeri olmayan bir bilgi birikimine ulaştığını vurguluyor.”²⁰⁴

Doğan Grubu Koordinatörü İmre Barmanbek de Doğan Yayın Holding'in kuruluşunda, yabancı sermaye ile ortaklık kurma hedeflerinin de ciddi bir rol oynadığına dikkat çekiyor:

“Burada iki gerekçemiz vardı. Bir tanesi medya grubunun daha hızlı karar verebilmesiydi. İkincisi de bunun kadar önemli, yabancı yatırımcıya ayrı bir alan yaratmak. Bazı yabancı yatırımcı sadece medyaya ilgi gösteriyor. Bizim bankamızla veya pazarlama şirketimizle ilgilenmiyor. Bu gerekçelerle Doğan Yayın Holding'i organize ettik, yeniden yapılandırdık. Onu da 1998 yılında halka arz ettik.”²⁰⁵

Yukarıda paylaştığımız Grubun halka açık şirketleri olan Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş., Doğan Yayın Holding A.Ş. ve Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. bünyesinde yer alan şirketler listesi (Tablo-II-4) incelendiğine, bir şirketin birden fazla holding içinde yer aldığını, halka açık her holdingin de birbirine ortak olduğunu rahatlıkla görebiliriz. Bu durum halka açık her bir holdingin piyasada en yüksek değeri bulabilmesi için, ince finansal ayarlar yapıldığını göstermektedir.

Diğer yandan bu dönem içinde şirket yapısındaki değişimin bir diğer göstergesi olarak ciddi bir taşeronlaştırma uygulamasına da tanık oluyoruz. O döneme kadar, Erol Simavi gibi yemek, ulaşım gibi yan hizmet alımlarında dahi taşeron kullanmayan medya işverenleri, sendikasılaştırma sürecinin de bir parçası olarak, kendi kurdukları yan şirketler ve üçüncü parti alımlarla taşeron sistemini de bütün hızıyla uygulamaya başladılar. Üretim sürecinin bazı aşamaları, kurulan farklı şirketlerce yerine getiriliyor

²⁰⁴ A.y.

²⁰⁵ **Capital**, Ekim 2000, İmre Barmanbek söyleşisi, s.80

gösterilirken, personel de bu yeni şirketlere dağıtıldı. Bunu, iki büyük grup arasında eleman transferini engelleyen “centilmenlik anlaşması” izledi. Bu konuda yalnızca elemanlarla da yetinilmedi. Üçüncü parti satın alma süreçlerinde, çalışanlara uyguladıkları türde bir “centilmenlik anlaşmasıyla” taşeron şirketlerin de tekeli bir piyasa için çalışmasını sağladılar. Bütün bu uygulamalarla elbette maliyetlerde sağlanacak ciddi avantajlar hedefleniyordu:

“Bu kapsamdaki bir diğer “centilmenlik anlaşması”, iki büyük gruba ait Kanal D ile ATV'nin sektöre program hazırlayan yapımcı şirketlerden aldıkları programlarla ilgiliydi. Bu iki TV kanalı, birbirinden eleman transfer etmeme konusunda anlaşırken, bu kapsama, program transfer etmemeyi de eklediler. Bu durum TV'lere program hazırlayan, bir anlamda sektörün yan sanayicileri olan küçük ve orta boy yapımcı şirketleri de tekeli bir piyasayla karşı karşıya bıraktı; bir kanalla anlaşması bozulan küçük yapımcıya öteki kanalın da kapısının kapandığı gerçeğini dayattı.”²⁰⁶

Taşeronlaşmanın değişik veçhelerini ve bunların yok açtığı sonuçları TGS Genel Başkanı Ziya Sonay 1996 tarihli makalesinde, 1992'deki sendikasılaştırma sürecinden başlayarak özetliyordu.

“Gazetecilik işkolunda yaygın olan bir başka uygulama, taşeronluktur. Bu uygulama başlangıçta sendikasılaştırmanın bir aracı olarak kullanılmıştır. İşyerinde yazı kesimi dışında çalışan, başta matbaa işçisi olmak üzere, reklam, ulaştırma ve diğer servislerde görev yapanların kadroları ilk önceleri cazip görülen koşullarla ayrı şirketlere aktarılmışlardır ... Taşeron istihdamı zaman içinde yazı kesimini de kapsayacak biçimde yaygınlaştırılmıştır. Bir gazetenin yayımında emeği geçenlerin tamamı küçük küçük gruplar halinde onlarca şirkete dağıtılmaktadır.”²⁰⁷

Sonay'a göre taşeronluğun bir sonucu da “havuz sistemi” olarak adlandırılan uygulamalardır. Bu yöntemle, aynı medya grubuna bağlı basın çalışanlarının ürünleri, işveren tarafından çıkarılan bütün yayınlarda kullanılabilir. Böylece aynı personel harcamasıyla aynı haber birden fazla dergi ya da gazetede kullanılarak “emek sömürüsü” artırılmaktadır²⁰⁸ diyen Sonay'ın ortaya koyduğu bu tablonun bir tür “esnek çalışma” modeli olduğuna elbette hiç kuşku yok.

²⁰⁶ M. Sönmez a.g.e., s. 47-48

²⁰⁷ Ziya Sonay, TGS Gn. Bşk., “Medya çalışanlarının sorunları”, **Yeni Türkiye**, s.650

²⁰⁸ A.y.

Medya şirketleri, kendi fikri mülkiyet haklarına azami önem göstermekle birlikte, çalışanların fikri mülkiyet hakları konusunda genellikle hiçbir sınır tanımamakta ısrarlıdır. Sonay'ın sözünü ettiği “Havuz sistemi” bunun tipik bir örneklerindendir. Gazetecinin ürettiği bilgi, yaptığı haber, çektiği fotoğraf, video veya çizdiği bir illüstrasyon, çalıştığı şirketin malı haline gelmekte, aynı grubun değişik yayınlarında maliyetsiz olarak kullanılabilir.

Doğan Grubu'nun davranış kuralları içinde, çalışanların “şirkete ait fikri varlıklara” azami dikkat göstermesi istenirken, grubun hiçbir belgesinde çalışanların fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik herhangi bir ifadeye rastlanmaması tesadüf değildir.

Esnekleşme konusuna ilişkin örnekler tezimizin son bölümünde ayrıntısıyla ele alınacaktır.

I. Neoliberal Dönemin Gazetecisi

Milliyet Genel Yayın Yönetmeni Derya Sazak, Mayıs 1996'da World Newspaper Forum'un²⁰⁹ Washington'da 49'uncusu düzenlenen toplantısına katılır. Toplantıda gazete yayıncılarının geleceğe ilişkin vizyonlarının tartışılırken “Ürün mü? Gazete ya da televizyon mu? Okur mu, müşteri mi?” gibi soruların yanıtları aranmaktadır. Sazak'ın aktardığına göre Washington'da en hararetli tartışma konularından biri, “The Market is King” (Piyasa kraldır) başlıklı bildiri üzerine yoğunlaşır. Yani “tiraajları piyasa mı, yoksa gazetenin içeriği mi belirler” sorusu üzerine.²¹⁰

Aslında bu sorunun cevabı o güne kadar çoktan verilmişti. Zaten, çok satan gazetelerin, çok seyredilen televizyonların yarattığı cazibe, medyayı çoktan “Büyük iş” haline getirmişti. Bir başka deyişle 1996'ya gelindiğinde, müşterinin ve piyasanın kral olduğuna pek kimsenin kuşkusu kalmamıştı. Gazeteci Umur Talu'nun yazdığı gibi “Okur-izleyici hem ‘müşteri’dir, hem de bir başka saygıdeğer (ve pahalı ve paralı) ‘müşteri’ye pazarlanacak bir maldır”. Gazetenin okur ve reklamveren olmak üzere iki kez satıldığına dikkat çeken Talu, ikinci satışta okurun niceliği ve niteliğinin fiyatı ve hasılatı belirlediğini söylemektedir.”²¹¹

Doğan Yayın Holding'in “Davranış kuralları” adı altında, çalışanlarından uymasını istediği bir dizi kuralın içinde ikinci maddenin “Müşteri velinimetir” başlığını taşıması, dördüncü madde başlığının ise “Faaliyetlerimiz hissedarlarımıza değer kazandırır” olması, kimin “Kral” olduğunu ve çalışanların ne için orada bulunduğunu gayet iyi özetlemektedir:

²⁰⁹ Kısa adı WAN-IFRA olan World Association of News Publishers adlı kuruluşun düzenlediği haber yayıncılarını biraraya getiren yıllık toplantılar. Bu toplantılarla eşzamanlı olarak gazete yönetmenlerini biraraya getiren Dünya Editörler Forumu da düzenleniyor.

²¹⁰ Derya Sazak, “Geleceğe ilişkin vizyonlar”, **Yeni Türkiye**, s.51

²¹¹ Umur Talu, “Steril Gazeteci, Pastörize Haber, Diyet Gazete Basın Özgürlüğü ... Ne Kadar Mümkün?”, **Yeni Türkiye**, s.289 (Talu bu yazıda, Daniel Cornu, “Journalisme et Vertu, Pour une éthique de l'Information” 1994 ve Michel Mathien, “Les Journalistes et le Systeme Mediatique 1992 kitaplarına atıfta bulunuyor.)

“2. Müşteriler velinimetir: Yayınlarımızı takip eden, kitaplarımızı satın alan, mecralarımıza reklam veren ve ürettiğimiz her türlü mal ve hizmeti kullanan müşteriler bizim var olmamızı sağlamaktadır. Onların beklentisini anlamak, beklentilerine cevap vermek ve sonuçta onların beğenisini kazanmak bizim vazifemizdir. **4. Faaliyetlerimiz hissedarlarımıza değer kazandırır:** Faaliyetlerimiz ekonomik gerçekler ve basiretli yönetim ilkeleri üzerine inşaa edilir. Ekonomik değer yaratmayan faaliyetlerde bulunamayız. Çünkü ekonomik olmayan bir faaliyetin, ülkemize, topluma ve diğer değerlerimize uzun vadede zarar verdiği inanırız.”²¹²

1990’ların neoliberalizm dalgasıyla gelen piyasa ve müşteriye neredeyse tanrı mertebesine yükselten anlayış, gazetecilik işinin ister istemez piyasa koşullarına teslim edilmesine yol açarken gazete-televizyon yönetimleri de şirketlerin en tepesinde yer alan işletmeci-pazarlamacı kadrolara devredildi. Bir başka deyişle, önceki bölümde sözünü ettiğimiz; yazışları yöneticilerinin “üstün yetkilerinin” hiç biri kalmadı. Orhan Duru, 1996’da yazdığı makalede bu değişim dönemini gazeteci gözüyle ve biraz da kızgınlıkla şöyle özetliyordu:

“Biraz acılı ve sancılı olmakla birlikte ‘serbest piyasa’, ‘küresel pazar’ isteyenlerin dedikleri oldu. Gazetelerin köşe başlarına kökten, eski ve deneyimli gazeteciler yerine Amerika Birleşik Devletleri’nde yetişmiş ‘menager’ler getirildi. Bunların tek derdi, yetenekli gazeteci çalıştırmak yerine ucuz gazeteci çalıştırmak, birkaç medyatik yazara dolar üzerinden büyük paralar ödeyip geri kalan parayı asgari ücretten çalıştırmak gibi olağanüstü ve hiç denenmemiş buluşlardı.”²¹³

Duru’ya göre daha da fazlası vardı. Sözünü ettiği “manager”lar, gazeteciliği de gazeteyi de bir yana bırakıp haber olmadan da gazete sayfalarını veya TV ekranlarını doldurabileceklerini düşünüyorlardı:

“Amerika’da eğitim görmüş ‘menager’lere göre, çalışanların niteliklerinin pek önemi yoktu. Gazeteler onlar olmadan çıkabilir, TV ekranları onlar olmadan doldurulabilirdi. Böylece promosyon olayını ve promosyon savaşını başlatıp medyanın bir çeşit taksitle mal satma sistemi olduğunu kanıtladılar. ‘Biz gazeteci olmadan da gazete satarız’ havasına girdiler. Gazetelerin künyelerinde gazetecilik mesleğinden gelen genel yayın müdürleri, yazı işleri müdürleri ve haber müdürlerinin adları bu sözünü ettiğimiz

²¹² www.dyh.com.tr sitesinin 23.02.2007 tarihinde archive.org tarafından kaydedilen görüntüsünden alınmıştır.
<https://web.archive.org/web/20070223222150/http://www.dyh.com.tr/tr/Detail.asp?CatID=1&SubCatID=3&ID=18>

²¹³ Orhan Duru, “Medyanın sorunları”, **Yeni Türkiye**, s.656

pazarlamacılarla aynı düzeyde yazılmaya başlandı. Böylece basın ‘menager’ler yönetmeye başladı.”²¹⁴

Medya sektörünün “büyük iş” haline gelme sürecinde değişen yalnızca holding, şirketler grubu ve şirketlerin organizasyon ve yönetim yapıları olmadı. Artık basın işletmelerinin ve hatta gazetecin dış görüşünü de değiştirmeliydi. Babiâli’nin eski “köhne” binalarından, küçücük odalarından artık çıkma zamanı gelmişti. Yepyeni, cam giydirmiş plaza ve tower’lar artık medya, gazete, gazeteci kelimeleriyle yanyana anılıyordu. Medyanın çalışma ortamı da diğer büyük işlere yakışır tarzda olmalıydı. Aranılan bu “tarz” hemen yakındaki reklam dünyasında bulundu. Gazeteci Zeynep Atikkan, “kazanan hepsini alır” zihniyetindeki gazeteci tipinin medyada nasıl starlaştığını anlatıyor. “Bu elitlerin yaşamı büyük servet sahiplerinkinden farksızdı” diyen Atikkan, medyanın yeni güç odağı haline gelmesiyle yeni elitler ve yeni mekanlar arasındaki ilişkiyi şöyle tarif ediyor:

“Yeni güç odağı artık son derece görkemli ve modern binalarda gücüne güç katıyordu. En ileri sayfa düzeni ve baskı teknolojilerini satın alan medya gücüne yakışır bir dış görünüm de kazanmıştı artık. Alt yapısı, üst yapısı ve mensuplarıyla artık kurumlaşmış bir güç haline gelmişti.”²¹⁵

Zeynep Atikkan’ın yeni mekânlarla ilgili bu eleştirel cümleleri ile *Hürriyet* GYY Ertuğrul Özkök’ün Babiâli’den taşınma olayını müjdeli haber olarak verdiği köşe yazısındaki cümleler birbirine zıttır ama neredeyse ayna görüntüsü gibidir. Özkök’ün Aralık 1991’deki “Artık Babiâli’den taşınıyoruz” başlıklı köşe yazısı, taşınmanın salt bir mekân değil, köklü bir zihniyet değişimi olduğunun ilanı gibidir: “Klavyeler üzerinde dolaşan ellere hükmeden düşünce mekanizması, tuşlar üzerinde dolaşan veya kalem tutan elleri yönlendiren mekanizmalardan değişik olacak.”²¹⁶

Ertuğrul Özkök’e benzer şekilde Metin Münir de 1993’te yazdığı *Sabah Olayı*’nda *Sabah*’ın İkitelli’deki plazasını, İtalyan tarzı mobilyalarını, baskı tesislerini sayfalarca övmekten kendini alamaz.²¹⁷

²¹⁴ A.y.

²¹⁵ Zeynep Atikkan, Meydan Medyanın, **Yeni Türkiye**, s.534

²¹⁶ Ertuğrul Özkök, “Artık Babiâli’den taşınıyoruz”, **Hürriyet**, 15.12.1991 (Yazının tamamı için bkz. EK-5)

²¹⁷ Metin Münir a.g.e., s.181-183

Dönemin başbakanı ve belediye başkanı tarafından geliştirilen proje doğrultusunda, hükümet tarafından sağlanan teşvik ve kredilerle, basın Babıâli'den taşınır. Kentin merkezindeki bir Babıâli işlevini tamamen yitirir, insansızlaştırılır. Ancak bundan daha da kötüsü basın çalışanlarının ortak mekânlarını ve belleklerini kaybetmesidir. Ertuğrul Özkök'ün, edebi cümlelerin arasına gizlediği gerçek aslında budur. Plazalara kapatılan gazeteci artık bir seçim yapmak zorundadır. Ya kıyasıya rekabetin içinde “kazananlardan” olmak için mücadele edecek ya da bant işçisi haline gelip “kaybedenler” ordusuna katılacaktır. Kazanan için bu yeni mekân, gücünün tadını çıkartacağı gerçek bir “plaza” olacak, kaybedenler için ise bir “fabrika”ya dönüşecektir: TGS Başkanı Ziya Sonay, kazananlar ve kaybedenler arasındaki derin uçurumu ve bunun nelere yol açtığını anlatıyor:

“Gazetecilik işkolunda, az sayıda, astronomik ücretle çalışanlar hariç, basın emekçilerinin çoğu ucuz işgücü olarak kullanılmaktadır. Basın patronlarının, böl-yönet anlayışının bir gereği olarak basın emekçileri arasında büyük ücret dengesizlikleri yaratılması bir olgu olarak karşımızda durmaktadır.”²¹⁸

Sonay'ın aktardığı verilere göre medya kuruluşlarında sık sık işten atılma olaylarıyla karşılaşmaktadır ve işten çıkarılanların yaklaşık üçte ikisi işten ayrıldıktan sonra bir süre işsiz kalmaktadır. İşsiz kalma süreleri genellikle 1-6 ay arası olmakla birlikte, 2 yıldan fazla işsiz kalanlara da rastlanmaktadır. Sonay'a göre bu durum medya çalışanları üzerinde baskı yaratmaktadır.²¹⁹

Medya kuruluşları değişirken, çalışanların bir kısmı bu yeni kurallara hızla uyum sağlamış, star sistemi içinde yerini almıştı ya da almak için uğraşıyordu. Gazeteci Ayşe Önal, “seçkin” veya “star” gazetecilerin, yani plazalarına en üst kademelerinde ve katlarında bulunanları anlattığı yazısında bu gazetecileri “ikiyüzülük” ve gizli “suç ortaklığı” ile itham etmektedir. Önal'a göre bu gazeteciler, görkemli plazaların içinde kendi konumlarını ve maaşlarını korumak için çevrelerinde olan biteni görmezden gelmektedirler:

²¹⁸ Ziya Sonay, TGS Gn. Bşk., “Medya çalışanlarının sorunları”, **Yeni Türkiye**, s.652

²¹⁹ A.y.

“Bir kere bile ‘Ben bu parayı gerçekten sadece gazeteci olduğum için mi alıyorum’ diye sormayacaksınız ... Ansızın çok zengin olunuzun, vergi sistemindeki yerinizin, toplumun entellektüelleri değil, zenginleri ile geniş ilişki yelpazenizin sorgulanmasına hiçbir şekilde izin vermeyeceksiniz. Ama çok sık olarak "medyada yozlaşma" biçiminde vicdan arıtcı panel ve toplantılara konuşmacı olarak katılacaksınız ... Pek moda olduğu üzere demokrasinin gereklerine sayfalarınızda sıkça yer verecek, işçilerin, öğretmenlerin, öğrencilerin sözün kısası karşınıza kim çıkarsa onun örgütlenme hakkını, örgütlenme hakkının içini boşaltarak savunacaksınız, ama bir kere bile basın çalışanlarının örgütlenme hakkını nasıl katlettiğinizi itiraf etmeyeceksiniz.”²²⁰

1968’de Haldun Simavi’nin yayınladığı *Günaydın*’da yayın yönetmenliğini üstlenen, 1980’lerin ortasından itibaren *Günaydın*, *Hürriyet* ve *Sabah*’a yaptığı transferlerle kendinden söz ettiren, aslında kendisi de Babiâli’nin “starlarından” sayılan Rahmi Turan, bu yeni çalışma düzeninin gazeteciliği ortadan kaldırdığını, gazeteciler arasındaki işsiz kalma korkusunun, gazetecinin özgürlüğünü kısıtladığını dile getirmektedir. Turan’ın küçük bir alan araştırmasına referans vererek aktardığı bu durum; işsizliğin, işsizlik korkusunun, bireysel gelecek endişesinin “neoliberal birey” oluşumunda oynadığı rolün gerçek bir yansıması sayılabilir:

“Tekelleşme nedeniyle başka iş bulamama endişesi, düşünce özgürlüğünün en büyük engellerinden biridir. Ankete cevap veren 51 gazeteciden 30’u bunu açıkça dile getirmiş bulunmaktadır ... Gazeteciler inanılmaz bir yaşam savaşı vermektedir. Özgürlük kaygısı, iyi hayat şartları, işi kaybetme ve iş arama endişesi, yazacak gazete bulamama sıkıntısı, her zamankinden daha fazla hissedilmektedir.”²²¹

Şimdi 1996’da gazetecilerin kaleme aldığı bu görüşlerden ileri doğru sarıp 2013’e gelelim. Gazeteci Mustafa Alp Dağıstanlı, *5 Ne 1 Kim?* Adlı kitabı için gazetecilerle görüşmeler yapar. Amacı medyadaki sansür-otosansür hikayelerini tanıklıklarla derlemektir. Bir gün yine bir gazeteci arkadaşı Dağıstanlı ile bir başka gazeteci arkadaşını tanıştırır ve anlatacakları olduğunu söyler. Önce konuşmak istemeyen gazeteci, ilk kez karşılaştığı Dağıstanlı’ya şunları söyler: “*Her gün kişiliğim*

²²⁰ Ayşe Önal, “Beni Terbiye Eden Medyayı Kim Terbiye Edecek?”, *Yeni Türkiye*, s.161

²²¹ Rahmi Turan, “Basının özgürlük savaşı!”, *Yeni Türkiye*, s.294 (O dönemde Gözcü adlı gazetenin yayın yönetmenliğini sürdüren Rahmi Turan, burada Gazeteci Orhan Bursalı tarafından yapılan, 51 gazetecinin cevapladığı “Gazeteciler haber ve yorum yazarken ne kadar özgürler?” başlıklı bir anket çalışmasına referans veriyor.)

*eziliyor. Onurum kırılıyor. İki çocuğum var ve onları okutuyorum. Onlar için katlanıyorum anlayacağın. Ne yapayım! Ölsem kurtulsam rahatlayacağım.”*²²²

Dağıstanlı'nın kitabında bunun gibi başka hikâyeler de yer alıyor. Medyada 1980'lerde başlayan dönüşümün 2010'lardaki durumunu Dağıstanlı, “Elbirliğiyle kurduğumuz, yaşattığımız bu medya düzeni, gazetecileri işte böyle haysiyetleri ile çocuklarının geleceği arasında sıkıştırarak var oluyor.” sözleriyle özetliyor.²²³

III. BÖLÜM SONUCU

Dünyadaki küreselleşme ve neoliberalizm dalgası, 1980'lerden itibaren endüstriyel üretimi Doğu Asya gibi emeğin görece ucuz olduğu bölgelere kaydırırken, merkez kapitalist ülkelerdeki yatırımlar hizmet, finans ve iletişim sektörlerine yoğunlaştı ve bu sektörler de birbiriyle içli dışlı hale geldi. Gazetecilerin de kullandığı deyimle “büyük iş kotarmak” anlayışı kültürelleşti ve imge, ambalaj ve görünüme çok daha dayalı hale geldikçe, kültür endüstrisi de büyük işe dönüştü”²²⁴

Bu dönüşümle birlikte, gazetecilerin de dediği gibi, sanayi toplumu standartlarındaki habere ve buna göre üretim yapan gazetecilere olan ihtiyaç azaldı. Habere yapılan yatırım azaldıkça, haber kaynakları ve haberler birbirine benzemeye başladı. Gazeteler arasındaki fark, köşe yazarları ve haber dışı içerikler üzerinden tanımlanmaya başladı. Diğer yandan gazeteciler, çalıştıkları holdinglerin çıkarını diğer holdinglere karşı savunma, medya patronunun kamu ihalelerini kazanması için gerekli zemini medya aracılığı ile hazırlama, holdingin diğer şirketlerinin ürünlerinin

²²² Mustafa Alp Dağıstanlı, **5 Ne 1 Kim? Medyanın Mutfağından Sansür-Otosansür Hikayeleri**, Postacı Yayınevi, Ocak 2014, s.35

²²³ A.e., s.36

²²⁴ Terry Eagleton, **Kuramdan sonra**, Çev. U. Abacı, Literatür Yay. 2003, s. 42-43 Aktaran; Gülcan Seçkin, “2000 Yılında Türkiye’de Gazetecilerin Ekonomik ve Sosyal Statüsü”, **Global Media Journal Turkish Edition** 2010, s. 51

tanıtımını yapma, kuponla ürün pazarlama gibi faaliyetleri yerine getirmeleri beklentisiyle karşılaştı.²²⁵

Endüstri toplumunda gazeteciliğe veya gazetecilik faaliyetine -kamu hizmeti olarak görülmesi nedeniyle- atfedilen ayrıcalıklı konumun da bu dönemde yavaş yavaş ortadan kalktığını gözlemliyoruz. Tekelleşmenin çoğulculuğa ve demokrasiye verdiği zararlar sık sık gündeme getirilirken, haberin ve habercinin değer kaybetmesi de 90'ların basın sektörüne yönelik sıcak eleştiri konuları arasında yer alıyordu.

Aslında sanayi toplumu standartlarındaki haberin ve haberciliğin değerindeki düşüşün nedenlerini, neoliberalizmin demokrasiyle ilgili anlayışında bulabiliriz. Refah toplumu modelinin kitle iletişim yapısı, pek çok düşünür tarafından eleştirilmişti. Frankfurt Okulu'na göre kitlesel medya, iddia edildiğinin aksine iletişime hizmet etmemekte; oluşturduğu yapay kavramlar ve yapay bilinçle yabancılaşmaya hizmet ederek insanların kendileri için en iyi olanı seçmesini engellemekteydi. Chomsky'ye göre de kitle medyasının devlet ve seçkinlerin propagandasını üstlendiğini biliyoruz. Ancak sanayi toplumu veya refah toplumu -adına her ne dersek diyelim- bu modelin bir "çoğulcu demokrasi" iddiası üzerine şekillendiğini unutmamamız gerekiyor.²²⁶ Çoğulculuk için de muhalif görüşlere ve hatta sivri fikirlere ihtiyaç olacaktır. Zira refah toplumu da belki hiçbir şeyin değiştirilemediği, ama belli sınırlar dahilinde de olsa "herşeyin konuşulabildiği" bir toplumsal sistemdir. Chomsky'nin dediği gibi, "Tartışma yasaklanamaz. Kaldı ki düzgün bir biçimde işleyen bir propaganda sisteminde yasaklanmamalıdır, çünkü doğru sınırlar çerçevesinde yapılan tartışmaların sistemi pekiştiren bir niteliği vardır".²²⁷

Neoliberal toplumda ise herşeyin konuşulmasına, tartışılmasına gerek yoktur. Zaten ilk bölümde gördüğümüz gibi, neoliberal akla göre ekonomik sistemdeki tıkanıklığın birinci derecede sorumlusu, halkın aşırı derecede siyasete katılması ve

²²⁵ Kemal Kızılca ve Gül K. Kızılca, "Türkiye'de İletişimciler ve 'Preker' Emek: Gözden Kaçmış bir Veri Tabanından Bulgular", *İleti-ş-im* 29, Aralık 2018, s.15

²²⁶ Gencay Şaylan, *Temsili Liberal Demokrasinin Önlenemez Krizi*, İmge Yay. Ekim 2008, s.364

²²⁷ Noam Chomsky, *Medya Gerçeği*, Çev. Abdullah Yılmaz, Tümm zamanlar Yay. 1993, s.80

devletlerin yükselen siyasi taleplere cevap vermekte zorlanmasıdır. Demokrasi, eşitlikçiliği, bireyciliği teşvik ederek toplumsal kontrol mekanizmalarının gevşemesine neden olmakta, toplumun hükümet üzerindeki baskısı bir dizi yönetsel soruna yol açmaktadır.²²⁸ Esasen insanlar için gerekli olan bilgi, piyasa bilgisinden, daha doğru deyişle malûmattan ibarettir ve bunun ötesindeki bilgi ve tartışmalar sisteme zarar vermekten başka bir işe yapamayacaktır.

Neoliberal birey, siyasal sistemin kendisi olmadan da birileri tarafından yönetileceğini bilir. Zaten siyasetin görevi olan kaynak dağılımının önemli bir bölümü piyasaya, geri kalanın büyük bölümü de “özerk kurullara” bırakılmıştır. Kendisinden istenen yalnızca birkaç benzer arasından seçim yapmasıdır. İşte bu nedenlerle neoliberal toplum düzeni açısından medyadaki şirket sayısının azalmasının, haberlerin tektipleşmesinin, farklı görüşlere yer verilmemesinin bir sakıncası yoktur. Aksine bu istenen ve beklenen bir durumdur.

Noam Chomsky’nin neoliberal öncülerden W. Lippmann’ın görüşlerine atıfla yaptığı tespite göre bu bir “seyirlik demokrasi”dir. Lippmann’a göre halkın çoğunluğu yalnızca seçme işiyle yükümlüdür ve seçim işini yaptıktan sonra geri çekilip olan biteni seyretmekle yetinmelidir. Zira Lippmann’ın “ileri demokrasi kuramı”na göre toplumun çok küçük bir yüzdesi olan biteni anlayabilecek ve sorunların çözümünde etkili karar alabilecek durumdadır. Bu çok küçük grubun dışında kalan diğerleri ise Lippmann’ın “şaşkın sürü” dediği, toplumun çoğunluğudur.²²⁹

Böyle bakıldığında Robert Mcchesney’in tespit ettiği gibi neoliberal ideolojinin temellerini en hızlı benimseyen sektörlerin başında medya ve iletişimin gelmesi boşuna değildir:

“Neoliberalizm küçük devleti, serbest pazarı, rekabet ve girişimcinin risk taşımasını göklere çıkarırken asıl amacı devletin önemli sözleşmeleri, lisansları ve teşvikleri yoğunlaşmış büyük endüstrilerine dağıtması olarak tanımlanabilir. Neoliberalizm,

²²⁸ Grozier, Huntington, Watanuki 1975, s. 162-164 (The Delegation of Authority)

²²⁹ Noam Chomsky, **Medya Denetimi – İmmidiast Bildirgesi**, Çev. Şen Süer, Tümm zamanlar Yay. Ekim 1993, s. 32-33

basit bir tabirle devletin kamu çıkarlarını, sermayenin çıkarları karşısında temsil etmesi fikrini anlamsız kılar.”²³⁰

Bu nedenle neoliberal toplumda medya, görüntüde de olsa çoğulculuğa değil, benzerler arasından seçim yapılmasına hizmet etmelidir. Yani eskisi gibi çoğulculuğa da çoğulcu görünmeye de pek gerek yoktur. Eğer belirleyici olan piyasa ise medya endüstrisinde de piyasa rekabetinde ayakta kalabilenler yola devam edecektir. Bu hem şirketler hem de bireyler, yani gazeteciler için geçerlidir. Piyasa bir kez çalışmaya başladıysa yalnızca ona uyum sağlayabilenler ayakta kalacaktır. Ayakta kalanlar da elbette piyasanın sözünü söyleyecektir.

İzleyen bölümde, medyanın neoliberal dönüşümü sürecinde gazetecilerin bunu nasıl yaşadığı kendi tanıklıklarıyla aktarılacaktır.

²³⁰ Mcchesney, Robert W., **The Problem of the Media U.S. Communication Politics In the 21st Century**, New York: Montly Review Press, 2004, Aktaran: Gönül Zaimoğlu,. (2017). “Küreselleşme Ve Neoliberal Politikalar Bağlamında Haber Üretim Süreci”. ulakbilge, 5 (18), s.2051-2065. ulakbilge, 2017, Cilt 5, Sayı 18, Volume 5, Issue 18

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

GAZETECİNİN VE GAZETECİLİĞİN NEOLİBERAL STRATEJİYLE SINAVI

Milliyet Gazetesi'nin sahibi Aydın Doğan, 12 Haziran 2002'de TBMM Medya Sorunları Araştırma Komisyonu'nun 13 üyesinin sorularını cevaplıyordu. Yanında Doğan Grubu Genel Koordinatörü İmre Barmanbek ve *Hürriyet*'in Genel Yayın yönetmeni Ertuğrul Özkök vardı. Rakiplerinin başı 2001 kriziyle ortaya çıkan bankacılık krizi nedeniyle hayli dertteydi. Aydın Doğan *Milliyet*'i Ercüment Karacan'dan alalı 23 yıl, *Hürriyet*'i Erol Simavi'den alalı sekiz yıl olmuştu ve Türkiye'nin en büyük medya grubu haline gelmişti.

Komisyon Başkanı ANAP Milletvekili Aydın Ayaydın, medya grupları arasında, bir gruptan ayrılan gazetecinin başka bir gruba alınmaması gibi bir anlaşma olup olmadığını sordu. Doğan böyle bir anlaşmanın kesinlikle bulunmadığını belirterek, “3-5 gazetecinin bunu yaydığını” söyleyerek şu örnekleri verdi:

“Büyükelçi Şükrü Elekdağ üç dört ay evvel ayrıldı, Sabah gazetesinde yazıyor. Çetin altan Sabah'tan ayrıldı bizde yazıyor. Oradan birkaç arkadaş daha geldi. Can Dündar geldi bize. Böyle bir şey yoktur. Bizden ayrılan gazetecilerin birçoğu Cumhuriyet'e gitti, bir iki kişi Star'a gitti.”¹

Doğan'ın verdiği örneklerin hiçbirisi “sıradan” gazeteciler değil, o yıllarda piyasanın “starları” arasında yer alan isimlerdi. Doğan'a göre kendi işyerleri gazetecilere piyasadaki en iyi çalışma koşullarını, en yüksek özgürlük standartlarını sunuyordu. Ona göre kendisiyle çalışan herkes mutluydu...

2010'larda Aydın Doğan'ın sahibi olduğu medya şirketlerinde çalışan çok ünlü ve çok iyi kazanan gazetecilerin bazıları, Aydın Doğan'a ait medya kuruluşları 2000'lerin ortasından itibaren hükümet baskısıyla el değiştirmeye başladığında Aydın Doğan'ın “ne kadar iyi patron” olduğunu anlatacaklardı. Ancak aynı grupta gazetecilik yapmaya çalışan “sıradan” gazeteciler için de öyle miydi?

¹ Aydın Doğan, *Buyurun İstedığınızı Sorun*, Temmuz 2002, Doğan Kitap, s.155

İşin “iyilik ve kötülük” tarafını bir yana bırakırsak, Aydın Doğan da diğer girişimciler gibi, sahip olduğu işyerlerinde neoliberal normun uygulanması ve toplumsal olarak bu normun kabul görmesi için ne ölçüde gayret sarf etmişti? Aydın Doğan’la birlikte Dinç Bilgin, Cem Uzan, Ferit Şahenk, M. Emin Karamehmet gibi medya patronlarının etkin olduğu yıllarda şekillenen medya düzeni, habercilik anlayışı, işyeri-çalışan ilişkisi 2010’larda ortaya çıkan yeni medya düzeni için gerekli koşulları ne ölçüde hazırlamıştı?

Çalışmanın bu bölümünde bütün bu soruların olumlu ya da olumsuz cevabını almak, Türkiye’de medya sektörünün neoliberal politikalardan ne ölçüde etkilendiğini anlayabilmek için 1990’larda aktif olarak çalışan gazetecilerle bir araştırma gerçekleştirdik.

I. YÖNTEM ÜZERİNE

Tezin ilk bölümünde neoliberalizmın ne olduğu-ne olmadığı üzerinde durulmuştu. Değişik kaynaklar ve düşünürlerin görüşleri kullanılarak neoliberal ideolojinin birey ve toplumla ilişkisi, ortaya çıkarttığı devlet ve şirket anlayışı tartışılmıştı. Teknolojik gelişmenin bu ideolojinin dünyaya yayılmasını nasıl tetiklediği, hem çalışma düzenini, hem de üretim-tüketim döngüsünü nasıl değiştirdiği anlaşılmaya çalışılmıştı. Bölümün sonunda da refah toplumu-neoliberal toplum farkının görülebileceği bir kavramsal çerçeve ortaya çıkartılmıştı.

Tezin ikinci bölümü ise neoliberalizmin münhasıran medya sektörü üzerindeki etkileri üzerine odaklanmıştı. Dünyada ve Türkiye’de 1980’ler ve 90’larda medya endüstrisinin nasıl dönüştüğü, hangi koşulları ortaya çıkardığı, medya şirketlerini, gazetecileri ve haberciliği nasıl etkilediği bu bölümde araştırılmıştı.

Çalışmanın bu üçüncü ve son bölümünde ise neoliberal strateji ve neoliberal normun 1990’lı yıllarda Türkiye’deki medya sektörünü nasıl ve ne ölçüde dönüştürdüğü gazetecilerin gözünden ve onların deneyimleriyle anlatılacaktır.

Bunu yaparken kullanılan yöntem, “Nitel İçerik Analizi” olmuştur. Veri toplama aşamasında ise “Derinlemesine Mülakat” yöntemi kullanılmıştır.

Nitel araştırma, insanların yaşam tarzlarını, öykülerini, davranışlarını, örgütsel yapıları ve toplumsal değişmeyi anlamaya dönük bilgi üretme süreçlerinden biridir.² Bir başka tanıma göre ise nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi farklı nitel veri oluşturma yöntemlerinin kullanıldığı, bakış açılarının, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma türüdür.³

Nitel araştırmalar çoğunlukla bir olgunun var oluş dinamiklerine ve anlamına yönelirken, nicel araştırmalar bir olgunun ne miktarda, hangi yoğunlukta var olduğunu belirlemeye çalışmaktadır.⁴ Nicel araştırmalarda evrensel genelleme doğrudan yapılabilirken, nitel araştırmada genelleme ancak dolaylı yorumlamalar ve benzetmelerle yapılabilir. Bu nedenle nitel araştırma sonucu elde edilen bulgular, çoğunlukla araştırma probleminin derinlemesine keşfedilmesini ve sosyal gerçekliğin farklı yönlerinin anlaşılmasını sağlar.⁵ Nitel araştırmalar aynı zamanda değişkenlerin tek başına anlamlı olmadığı düşüncesiyle, araştırmaya konu olan değişkenlerin ilgili diğer değişkenlere olan etkisini de dikkate alarak, bütüncül bir resim sunar.⁶

Bir nitel araştırmanın en önemli bileşenini elbette “nitel veri” oluşturacaktır. Nitel veri, belirli amaçlar doğrultusunda, doğal ortamda, gözlem ve görüşme gibi çeşitli teknikler yoluyla elde edilen ve kişilerin olaylara ilişkin algı ve düşüncelerini içeren her türlü bilgidir (Leech ve Onwuegbuzie, 2007). Bu haliyle nitel verinin nicel araştırmalarda yapıldığı gibi sayılara indirgenmesi amaçlanmaz. Nitel veri ile

² (Strauss ve Corbin, 1990). Aktaran: Murat Özdemir, “Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(1) s.325

³ (Yıldırım & Şimşek, 2016, s. 41), Aktaran: Melike Tekindal, Şerife Uğuz Arsu. (2020). “Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme” **Ufku Ötesi Bilim Dergisi**, 20 (1), 153-182, s. 156

⁴ Ali Baltacı, “Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?”. **Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5(2), (2019). 368-388. s.379

⁵ A.y. s.380-382

⁶ Melike Tekindal, Şerife Uğuz Arsu, a.g.e., s. 158

araştırmacı, araştırılan konu hakkında okuyucuya betimsel ve gerçekçi bir resim sunmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle nitel verinin ayrıntılı ve belirli bir derinliğe sahip olması büyük önem taşır. (Yıldırım ve Şimşek, 2003) ⁷

Fenomenolojik nitel araştırmalarda araştırılacak fenomene vurgu yapılarak; katılımcıların bu fenomene ilişkin algıları, bakış açıları, bu fenomeni nasıl anlamlandırdıkları, nasıl deneyimledikleri ve bu deneyimlerini nasıl betimledikleri üzerine odaklanılmaktadır.⁸

Nitel araştırmalarda; gözlem, yapılandırılmış veya yarı yapılandırılmış görüşme, odak grup görüşmesi, söylev ve metin analizi, hatta sosyal medya, bloglar vb. değişik gibi veri toplama yöntemleri kullanılabilmektedir. (Forrester ve Sullivan, 2018).⁹ Bu çalışma kapsamında, nitel veri toplama yöntemlerinden en uygununun derinlemesine mülakat olduğu sonucuna varılmıştır. Görüşmenin amacı, katılımcıların iç dünyalarına erişerek onların özgün bakış açılarının belirlenmesidir. Görüşme, deneyimler, tutumlar, zihinsel algılar gibi gözlenemeyen bilgilere ulaşılmasına olanak sağlar (Bengtsson, 2016; Seidman, 2006).¹⁰

Literatürdeki tanımlarına göre görüşme, “İnsanların gerçekliğe ilişkin algılarına, anlamlarına, tanımlamalarına ve gerçeği inşa edişlerine vakıf olmanın iyi bir yoludur.” Punch (2011: 166).¹¹ Kümbetoğlu da derinlemesine görüşmeyi açık uçlu sorular sormak, bunları dinlemek, cevapları kaydetmek ve bunlarla ilişkili ek sorular sorarak, araştırma konusunu detaylı bir şekilde incelemeyi mümkün hale getiren bir teknik olduğunu söyler. (Kümbetoğlu, 2008: 71).¹²

Bu nedenlerle, önceki bölümlerde ayrıntılı olarak ele aldığımız, neoliberal stratejinin birey ve çalışma düzeni üzerindeki etkilerini ortaya çıkartmak üzere veri

⁷ Murat Özdemir, a.g.e., s. 327

⁸ Melike Tekindal, Şerife Uğuz Arsu, a.g.e., s. 158-159

⁹ Ali Baltacı, a.g.e., s.374

¹⁰ A.y.

¹¹ Meriç Tokmak, “Sözlü Tarih ve Derinlemesine Görüşme”, **Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3, Nisan 2016, ss. 83-98, s.89-90

¹² Meriç Tokmak, a.g.e., s.90

toplama yöntemi olarak derinlemesine mülakat tercih edilmiştir. Böylelikle gazetecilerin belirli durumlar karşısında gösterdikleri anlık tepkilerden çok; duygu ve düşüncelerini, gözlemlerini, yorumlarını, eleştirilerini, özeleştirileri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma, hatırlanacağı gibi; “Neoliberal politikaların Türkiye’de medya sektörünü dönüştürdüğü, refah toplumunun mutabakatı olan ‘Haberciliğin bir kamu hizmeti olduğu’ yönündeki normu da büyük ölçüde aşındırdığı, bütün bu dönüşümün de 1990’ların sonunda tamamlandığı” önermesini test etmektedir.

Tezin ikinci bölümünde, ağırlıklı olarak dönemin gazete ve dergilerinde yayınlanan haberler ve görüşlerin de yardımıyla 1990’lı yıllarda sektörün durumu ortaya konmuştu. Bölümün sonunda da o yıllarda gazetecilerin sektörle ilgili düşünceleri, yazılı kaynaklara referans verilerek paylaşılmıştı.

Çalışmanın ilk bölümünde kullanılan üç ana kaynakla, neoliberal ideolojinin toplum, birey ve şirket düzeyinde ne ifade ettiği ortaya konmuştu. Tezin teorik çerçevesi ve ikinci bölümde elde edilen veriler ışığında, tezin üçüncü bölümü için yapılacak analizde, neoliberal dönüşümün üç kategoride gözlenebileceği varsayılmıştır: Şirket, birey ve yapılan iş. Bunun için şu üç sorunun yanıtlarını arayacak şekilde bir araştırma tasarlandı:

- A- Gazetecinin çalışma ortamı neoliberal stratejiden nasıl etkilendi?
- B- Gazeteci birey olarak neoliberal stratejiden nasıl etkilendi?
- C- Habercilik faaliyeti neoliberal stratejiden nasıl etkilendi?

Her bir kategoriye belirleyecek kodlar da yine ilk bölümde çıkan kavramsal çerçeve ve ikinci bölümde aktarılan değişim olguları yardımıyla belirlendi. Derinlemesine mülakatlara başlamadan önce belirlenen kategoriler ve sorunsalları ortaya koyması beklenen kodlar aşağıdaki gibiydi: (Tablo-III-1)

Tablo 0-1 Araştırmanın Kategorileri ve Kodları.

Kategori.1 Kurumsal yapı	Kategori.2 Bireysel düzeyde değişim/dönüşüm	Kategori.3 Üretim faaliyetinin değişimi/dönüşümü
Gazetecinin çalışma ortamı neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?	Gazeteci neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?	Habercilik faaliyeti neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?
A1.Özgür/özerk çalışma ortamı •••• A2.Gazeteci yönetici •• A3.Şirket yönetimleri •••• A4.Esnekleşme •••• A5.Haklar •• A6.Örgütsüzleşme •••• A7.Performans •••• A8.Rekabet ortamı •••• A9.Dayanışma •••• A10.Denetim •• A11.Çalışanlar arası ayırım ••••	B1.Özdisiplin •••• B2.Zorunluluklar •••• B3.İçselleştirme •• B4.Bireyselleşme •••• B5.Kişisel gelişim •••• B6.Ortama uyum •••• B7.Çalışma yoğunluğu •••• B8.Maddi tatmin •••• B9.Manevi tatmin •••• B10.Otosansür ••••	C1.Sermaye/piyasa odaklı habercilik •• C2.Objektif gazetecilik •••• C3.Halkla ilişkiler •• C4.Yazışları bağımsızlığı/özerkliği •••• C5.Sansür •• C6.Topluma karşı duyarlılık ••••
(*) Kodların yanındaki nokta sayısı, soru formunda o koda karşılık vermesi beklenen soruların sayısını göstermektedir		

1.

Bu aşamanın ardından, yapılacak derinlemesine görüşmelerde bu kodları ortaya çıkarması beklenen sorular belirlenerek yarı yapılandırılmış bir soru formu oluşturuldu. Görüşmenin doğru akışı için beş ayrı başlık altında toplanan sorular şöyleydi: (Tablo-III-2)

Tablo 0-2 Soru Formu.

Soru başlığı	Sorular	Tahmini kod çıktısı
1- Şirket yapılarındaki değişim	- Mesleğe başladığınız ilk yıllarda çalışma çalışma koşullarınızdan söz eder misiniz?	A1, A2, B8, B9, C2, C4
	- Meslekten (veya ana akım medyadan) ayrıldığınız yıllardaki ortamı çalıştığınız ilk yıllarla karşılaştırır mısınız. (Gazetenin yönetimi, finansmanı, insan ilişkileri vb pek çok açıdan)	A3, A4, A9, A10, A11, B7, C2, C4- C5, C6
	- Çalıştığınız süre içinde çalıştığınız şirketlerin çalışanlara yönelik başarı, liyakat ölçütlerinde ne tür değişiklikler oldu?	A7, B8, B9
2- Sosyal haklardaki kayıplar (veya	- Sektörde ne tür konumlarda ne tür sözleşmelerle çalıştınız? (Sigortalı, sigortasız, 212'li, 1475'li, telifli) Sizi bağlayan bu sözleşmelerin koşulları	A3, A4, A5, B1, B2, B3

sosyal haklara yönelik saldırılar)	nelerdi? Kişisel olarak bu koşulları nasıl değerlendirirsiniz?	
	- Basında ne tür örgütlenme deneyimleri yaşadınız (Sendika veya dernek, platform, meclis vd.)	A6, A9
	- Sektörde ilk çalışmaya başladığınız dönemle son dönemi ekonomik ve sosyal haklar açısından karşılaştırır mısınız. (Ücretler, çalışma saatleri, çalışma düzeni, izinler, yan haklar vb.)	A3, A4, A5, B7, B8
3- Mekânsal parçalanmanın etkileri	- Babıâli dönemiyle plazalar dönemini karşılaştırır mısınız (Özellikle gazeteciler arası ilişki ağı, rekabet, örgütlenme gibi konular açısından)	A6, A7, A8, A9, A10, A11
	- Babıâli'deki gazeteci profilini ve plazalar dönemindeki gazeteci profilini karşılaştırır mısınız.	A11, B1, B4, B5, B6, B10
	- İkitelli-Güneşli-Bağcılar bölgesine taşınma ve bu binalardaki yeni yaşam tarzı, çalışma düzeni ve disiplini, gazetecilik pratiğiniz üzerinde ne gibi etkiler yarattı?	A1, A6, A7, A8, A10, A11 B2, B3, B4, B6, C1, C2, C6
4- Kişisel göstergeler	- Mesleğinizi icra etmek için gereken becerilerde (skills) zaman içinde ne tür değişimler oldu?	B1, B2, B5, B6, B7
	- Yaptığınız işle ilgili manevi tatmin duygusu yaşadınız mı? (Yaptığınız işi beğeniyor musunuz) Bu duygularınızda zaman içinde ne tür bir değişim oldu? Mesleğinizin manevi tatmin duygusu ile ilişkisi konusunda ne düşünüyorsunuz?	B2, B9, B10, C2, C6
	- Haberci olarak işsiz kaldınız mı, işsizlik kaygısı yaşadınız mı, bu kaygı işinizi etkiledi mi?	A7, A8, A9, B1, B2, B3, B4, B6, B10
5- Mesleki göstergeler	- Mesleki başarınızla, meslekteki konumunuz ve kazancınız arasında nasıl bir ilişki ve zaman içinde nasıl bir değişim olduğunu düşünüyorsunuz? (Hak ettiğiniz yerlere geldiniz mi, hak ettiğiniz ölçüde kazandınız mı vb.)	A7, A8, B5, B7, B8, B9, B10, C5
	- Zaman içinde size göre mesleğinizin genel anlamda insan ve iş kalitesini değerlendirir misiniz.	A1, A2, A3, A4, A8, A11, B4, B5, C1, C2, C3, C4, C6
	- Mesleğinizi yaptığınız süre içinde yazı işleri inisiyatifinde nasıl ve ne yönde bir değişim oldu.	A1, A2, A3, A6, A9, C1, C2, C3, C4, C5,

1990'lı yıllardaki değişimin etkilerinin tespit edilebilmesi için görüşmelerin, bu yıllarda fiilen ana akım mecralarda çalışmış gazetecilerle yapılması hedeflendi. Bunun için 1980'lerde mesleğe başlamış ve çeşitlenmiş çalışma deneyimine sahip

gazeteciler tespit edildi. Zira fenomenolojik çalışmalarda çalışma grubu amaca yöneliktir ve katılımcılar araştırılan deneyimi yaşadıkları için seçilirler (Baker, Wuest & Stern, 1992, s. 1357).¹³

Görüşme yapılmak istenen gazetecilere kişisel ilişkiler aracılığıyla ulaşıldı. Önceden belirlenen görüşme listesinde daha fazla sayıda gazeteci olmasına rağmen 12'nci görüşmeden sonra mülakatların yeterli olduğuna karar verildi. Nitel araştırmalarda, Tespit edilmek istenen fenomene dayalı olarak katılımcılardan alınan bilgilerin doyuma ulaştığı noktaya kadar görüşmelerin sürdürülmesi ve bu noktaya erişildikten sonra görüşmelerin kesilmesinin doğru bir yöntem olduğu belirtilmektedir.¹⁴

Gazetecilerin pek çoğunun yaşadıkları deneyim üzerine konuşmaya ve anlatmaya hazır olması, araştırmanın veri toplama aşamasının görece hızlı tamamlanmasında önemli bir etken olmuştur.

Görüşülen 12 gazetecinin her biri değişik medya gruplarında, değişik alanlarda ve değişik konumlarda çalışmıştır. Üç kişi 1980 öncesinde, geri kalanlar ise 1981-1988 arasında çalışmaya başlamıştır. Tamamı 55 yaşın üzerindeki gazetecilerin ikisi yazılı basın, biri televizyon, biri radyo olmak üzere halihazırda bir haber mecrasında düzenli çalışmayı sürdürmektedir. Diğerleri ise kadrolu olarak bir yayın organında çalışmasa da zaman zaman habercilikle ilgili projeler içinde yer almaktadır.¹⁵

Görüşme yapılan gazeteciler, politika, ekonomi, adliye, dış haber alanlarında çalışmış, muhabirlik, editörlük, yazışleri müdürlüğü, haber müdürlüğü, haber koordinatörlüğü, ekonomi müdürlüğü, dış haber müdürlüğü yayın yönetmenliği gibi konumlarda bulunmuştur. Bunun yanında üç kişi, çalışma hayatına yazılı basında başladıktan sonra televizyon kariyerine devam etmiş, bir kişi de aralıklı olarak hem yazılı basın hem de televizyonlarda çalışmasını sürdürmüştür. Görüşülen 12

¹³ Melike Tekindal, Şerife Uğuz Arsu, a.g.e., s. 167

¹⁴ A.e., s. 167-168

¹⁵ Görüşülen gazetecilerle ilgili ayrıntılar için bkz. EK-6

gazetecinin 11'i fiilen Babıâli'de çalışmış, bir kişi ise çalışma hayatına aynı yıllarda Ankara'da başladığı için İstanbul'a Babıâli'den taşınma sonrasında gelmiştir.

Görüşmeler için 15 gazeteciye ulaşıldı ve bunlardan 12'siyle görüşme gerçekleştirildi. Bir kişi görüşmeyi kabul etmezken diğer iki kişi zamansızlık nedeniyle ertelendi ve görüşmelerin doyunluğa ulaşması sonucunda ertelenen bu görüşmelerden vazgeçildi. Görüşülen gazetecilerin 11'i hazırlanan tezde isminin ve görüşlerinin geçmesinde bir sakınca olmadığını beyan ederken, bir kişi medyayla bağlantılı bir başka sektörde yönetici pozisyonunda çalışmaya devam etmesi nedeniyle adının geçmesini istemedi.

Görüşülen 12 gazetecinin dördünün kadın sekizinin erkek olduğunu da burada belirtmek gerekiyor. Gazetecilerin seçiminde yukarıda sayılan kriterlere ek olarak cinsiyet dışında herhangi bir mesleki veya demografik temsiliyet gözetilmemiştir. Zira nitel araştırmalarda olasılığa dayanmayan amaçlı örnekleme yöntemleri kullanılmaktadır ve örneklem seçiminde, evreni temsil etme derecesinden ziyade araştırma konusuna uygunluk önemlidir (Baltacı, 2018; Sandelowski, 1986).¹⁶

Görüşülen grupta yüzde 33/66 olan kadın-erkek oranı dengesiz gibi görünmekle birlikte bu oranın 1990'lardaki çalışma ortamını yansıtan bir denge olduğu kabul edilebilir. Türkiye Gazeteciler Cemiyeti 1984 yılına göre TGC'nin 1.193 üyesinden 78'i, bir başka deyişle yüzde 6,53'ü kadındır.¹⁷ Gülseren Adaklı'nın 2003 tarihli doktora çalışmasında Doğan Grubu'ndan alınan bilgiye göre Hürriyet, Milliyet ve Kanal D çalışanlarının kadın-erkek oranı yüzde 30/70 olarak saptanmıştır.¹⁸ Bu durumda 90'lı yıllarda medya sektöründe artan istihdam içinde kadın sayısının çok hızlı bir ivmeyle arttığını tahmin etmek güç değildir.

¹⁶ Ali Baltacı 2019 a.g.e., s.373

¹⁷ **TGC 1946-1984**, Hazırlayanlar Kemal Savcı-Ahmet Çitilci, Hürriyet Ofset, Mart 1984, s.35-195 arasında yer alan üye listelerinden hesaplanmıştır.

¹⁸ Gülseren Adaklı, **Türk Medya Sektöründe Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri** (2003), s.256

Bir veri toplama yöntemi olarak derinlemesine görüşmenin zorlukları arasında genellikle hem uzun zamana yayılması, hem de masraflı olması sayılmaktadır. Ancak yaşanan pandemi koşullarının, çevrimiçi görüşme olanaklarını artırması, derinlemesine görüşmeler için bir avantaj yaratmaktadır. Gazetecilerin 11'iyle, 28 Kasım 2020-26 Aralık 2020 arasında yaklaşık bir ay gibi kısa bir süre içinde görüşülmüştür. Bir kişi ise yüzyüze görüşme yerine soru formunu yazılı olarak cevaplamayı tercih etmiştir. Yapılan 11 görüşmenin 10'u Zoom platformu üzerinden, biri de telefon kaydıyla gerçekleştirilmiştir. Özellikle Zoom ve benzeri videokonferans platformlarından yapılan görüşmelerin hem yüzyüze görüşmelere yakın doğallıkta diyalog sağladığını hem de zaman ve maliyet açısından büyük tasarruf sağladığını söylemek mümkündür.

Gazetecilerle yapılan görüşmeler sırasında Zoom üzerinde ses kaydı oluşturulmuş ve bu kayıtların kaba deşifresi voicedocs.com platformunda makine çevirisiyle gerçekleştirilmiştir. Daha sonra ses kayıtları tekrar dinlenerek deşifreler düzeltilmiştir.

Deşifre edilmiş metinlerin ortaya çıkmasından sonra gazetecilerin anlattıklarıyla kodlar eşleştirilmiştir. Bu süreçte, önce görüşmelerin kullanılmayacak kısımları sadeleştirilmiş, ardından gazetecilerin ifadeleri yorumlanarak bunların hangi kodlara karşılık geldiği araştırılmıştır. Bu sürecin sonunda, eldeki metinler bu kodlara göre parçalanarak tasnif edilmiştir.

Bu aşamadan sonra, önceden belirlenen kodları içeren metinler, ilgili kategorilerin altına alınarak yazım aşamasına geçilmiştir. Ancak bu aşamada, kodlar ve kategoriler arasında yeniden bir düzenleme yapılması gerekmiştir. Zira görüşmeler sonrasında, verilen cevaplardan, kodlara karşılık gelen bazı ifadelerin önceden belirlenmiş kategorilere uygun olmadığı ortaya çıkmıştır. Bir nitel araştırmanın doğasında var olan bu gelişme doğrultusunda, araştırmanın kategori ve kod yapısı tekrar düzenlenmiştir. Bazı kodların kategorileri değiştirilmiş, bazıları birleştirilmiş, bazılarından da tamamen vazgeçilmiştir. Çalışma sonunda aşağıdaki tablo ortaya çıkmıştır (Tablo III-3):

Tablo 0-3 Araştırma Sonrası Kategoriler ve Kodlar

Kategori.1 Kurumsal yapı	Kategori.2 Bireysel düzeyde değişim/dönüşüm	Kategori.3 Üretim faaliyetinin değişimi/dönüşümü
Çalışma ortamı neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?	Gazeteci neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?	Habercilik faaliyeti neoliberal stratejiden ne ölçüde etkilendi?
A1.Özgür/özerk çalışma ortamı A3.Şirket yönetimleri A2.Gazeteci yönetici C4.Yazışları bağımsızlığı/özerkliği A10.Denetim A4.Esnekleşme, A5.Haklar A6.Örgütsüzleşme A7.Performans, A9.Dayanışma * İşletme gelirinde değişim (okuyucu-reklamveren)	B1.Özdisiplin B2.Zorunluluklar B6.Ortama uyum B4.Bireyselleşme B5.Kişisel gelişim A11.Çalışanlar arası ayırım B7.Çalışma yoğunluğu B8.B9.Maddi /Manevi tatmin A8.Rekabet ortamı	C1.Sermaye/piyasa odaklı habercilik C3.Halkla ilişkiler C2.Objektif gazetecilik C6.Topluma karşı duyarlılık B3.İçselleştirme /uyum C5.B10 Sansür/Otosansür

Bundan sonraki bölümlerin daha iyi anlaşılması açısından hangi kategorilerin hangi başlıklar altında ve hangi kodların hangi altbaşlıklar altında incelendiğini belirtmek yerinde olacaktır. Derinlemesine görüşmelerden çıkan sonuçların analiz edildiği sonraki bölümler B, C, D olarak üç ana başlığa ayrılmıştır. Bu bölümlerin ardından “Bulgular ve Bölüm Sonucu”na yer verilecektir. Bölümler ve altbaşlıklarda yorumlanan kodları aşağıdaki tabloda bulabilirsiniz.

Tablo 0-4 İzleyen Bölümlerde İncelenen Kodlar

B. GAZETECİNİN ÇALIŞMA ORTAMI NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ	C. GAZETECİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ	D. HABERCİLİK FAALİYETİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ
1. İstenmeyen kişi (Bölüm girişi)	1. Habere gerek yoksa haberciye de gerek yok B5.Kişisel gelişim, B8.Maddi tatmin, B9.Manevi tatmin	1. Orada bir haber var uzakta C6.Topluma karşı duyarlılık, *Haberden uzaklaşma, *Tektipleşme,
2. Kim yönetiyor bu gazeteleri A1.Özgür/özerk çalışma ortamı, A3.Şirket bürokrasisi, A2.Gazeteci yönetici, C4.Yazışları, özerkliği, A10.Denetim, * İşletme gelirinde değişim (okuyucu-reklamveren)	2. Ortam değişir, gazeteci değişir B2.Zorunluluklar B6.Ortama uyum B1.Özdisiplin	2. Kimin çıkarı daha önemli? C5.B10 Sansür/Otosansür, B3.İçselleştirme, * Uyum sağlama, * Toplumdan uzaklaşma * Grup çıkarları

3. Son sözleşmeden sonra A4.Esnekleşme, A5.Haklar, A6.Örgütsüzleşme, A7.Performans, A9.Dayanışma	4. Gazeteci kimliğinde aşınma B4.Bireyselleşme A8.Rekabet ortamı A11.Çalışanlar arası ayırım B7.Çalışma yoğunluğu	3. Reklam mı, halkla ilişkiler mi, haber mi? C2.Objektif gazetecilik, C1.Sermaye/piyasa odaklı habercilik C3.Halkla ilişkiler 4. Zenginleşme aracı olarak haber ve köşe yazıları 5. Gazeteciliğin ölümü * Gazeteciliğin araçsallaşması
(*) Görüşmeler sonrasında ortaya çıkan kodları göstermektedir		

II. GAZETECİNİN ÇALIŞMA ORTAMI NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ

Türkiye’de 2001 ekonomik krizi medya sektörü için gerçek bir dönüm noktası oldu. Finans sektörünün yeniden yapılanmasıyla sonuçlanan bu kriz dönemi, yapılan IMF anlaşmalarıyla ekonominin yeni bir aşamaya geçmesini sağlarken pek çok bankanın Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF) yönetimine geçmesine, sahiplerinin yıllar süren soruşturmalara ve alacak takiplerine uğramasına neden oldu. Bu derin bankacılık krizinden en fazla etkilenen sektörlerin başında ise medya geldi. Zira 1990’lardan itibaren sektörün neoliberal dönüşüm sürecinde ya medya sermayesi banka ortağı olmuş ya da banka sahipleri medya sektörüne girmişti. 2001 krizi ve 2003 seçimlerinin ardından bu birliktelik, yaklaşık 15 yıl içinde tüm ana akım medya sermayesinin el değiştirmesine kadar uzanan sürecin kapısını açtı.

Özellikle 2010 sonrasında iyice belirginleşen ve son olarak 2018’de Aydın Doğan ve ailesinin medya sektöründen tamamen tasfiye edilmesine neden olan politik ve ekonomik ortam, 1980’ler ve 90’lı yılların medya dünyasının yeni bir gözle görülmesine neden oldu. Bu yıllarda sektör içinden sektörün sermaye yapısı ve habercilik anlayışını eleştiren gazeteciler, ilerleyen sayfalarda da göreceğimiz gibi

bugünün Türkiyesinden geriye baktıklarında o dönemde içinde çalıştıkları ortama, kendilerine ve medya kuruluşlarına biraz haksızlık ettiklerini düşünüyor.

Örneğin Can Kozanoğlu geçmişle ilgili değerlendirme yaparken, 2010’da farklı 2005’te farklı, bugün de farklı bir cevap vereceğini çünkü içinde yaşanan koşulların bize verdiği karşılaştırma kriterlerinden bağımsız olarak düşünmenin, davranmanın mümkün olmadığını söylüyor. “Bir gün belki normalleşirsek buna daha objektif bakabileceğiz” diyen Kozanoğlu, bugünden geriye baktığında 90’lar için “O kadar da kötü değilmiş” yorumunu yapıyor.

Yalnız medya sektörü açısından değil, pek çok konuda çokça eleştirilen 2000 öncesi Türkiye, bugünün gözünden bakıldığında belki o kadar da kötü görünmeyebilir. Ancak ekonomik ve siyasi değişimlerin, kendinden önceki koşullar üstüne yükseldiğini de unutmamak gerekir. Tezimizin bu bölümünde; 2000’ler sonrasında Türkiye’ye en keskin biçimiyle yerleşen neoliberal norma paralel olarak değişen medya düzeninin, 1990’lardaki (neoliberal) temellerini araştıracağız.

İkinci bölümün sonunda pek çok örneğini paylaştığımız gibi, aslında dönemin gazetecileri, içinde bulundukları medya düzeninin oldukça acımasız eleştiriyorlardı. Ancak o dönemin içinde yaşarken gazeteciler, yaşadıklarıyla neoliberalizm arasında çok fazla bir bağ kuruyorlardı. 1990’lar boyunca ekonomi politikalarına yapılan eleştiriler gibi gazetecilerin eleştirilerinde de daha çok kapitalizmin “kuralsız” bir versiyonundan “vahşi” ya da “alaturka” uygulamalardan söz ediliyor.

2000’lerin siyasi gelişmeleri sonucu ortaya çıkan geçmişe yönelik bu hoşgörülü tutum ve o günlerdeki eleştirel tartışmaların tamamen gündem dışı kalması, 2020’lere gelindiğinde kökten değişen medya sahipliğinin ve medya düzeninin nedenleri konusunda, 1990’lardaki neoliberal stratejilerin yol açtığı mesleki ve ahlaki yıkımın gözardı edilmesine neden olmaktadır. Oysa bu tezin sorunsal olarak ele aldığı gibi, o günlerdeki dönüşüm, 2020’lerdeki medya düzeninin bir hazırlık aşaması olarak görülebilir. Bu konuyu biraz olsun netleştirebilmek için çoğunluğu mesleğe 1980’lerde girmiş, 1990’larda deneyimli gazeteciler olarak çalışmış ve 2000’lerin düzenini de yakından bilen gazetecilerle derinlemesine mülakatlar yaparak 90’ların

medya dünyasını onların gözünden anlamaya, neoliberal stratejinin ve neoliberal normun izlerini bulmaya çalıştık.

Çalışma için oluşturulan üç ana eksen den ilki, gazeteciliğin icra edildiği ortamdaki değişimdi. Başlangıçta bunu kısaca “Şirket yapılarındaki değişim” olarak görmek yeterli geliyordu ancak yapılan görüşmeler sonrasında, “ortam” dendiğinde, yalnızca şirket yapısını ele almanın eksik bir analiz olacağı sonucuna varıldı. Bu nedenle analizimizde, gazetecinin çalışma ortamı, birbirini tamamlayan iki düzeyde ele alındı: **Birincisi** medya şirketlerinin yönetim yapısı ve bu yeni yönetimin gazeteciye bakışı; **ikincisi** ise gazetecinin mesleki dayanışma gücü. Zira 1970’lerden beri gazetecilerin en önemli dayanışma mekanizmalarından birini oluşturan sendikal yapı, gazetecinin içinde bulunduğu ortamı belirleyen en önemli ikinci güç olarak görülüyor. Bu gücün varlığı veya yokluğu, gazetecinin şirket karşısındaki konumunu doğrudan belirliyor. Bu nedenle buradaki ilk ara başlık medya şirketlerini kimin yönettiğiyle ilgiliyken ikinci ara başlık örgütlenmeyle ilgili oldu. Ama öncelikle 1990’ların hemen başından itibaren gazetelerde “İstenmeyen kişi”nin kim veya kimler olduğunu tartışmak gerekiyor.

A. İstenmeyen Kişi

Gazeteci Tuluhan Tekelioğlu’nun; 2010 sonrası, özellikle 2013’teki Gezi Olayları sonrasında, hükümetin medya üzerindeki denetimi ve zorlamaları nedeniyle işini kaybeden gazetecileri anlattığı belgeselinin adı “Persona non Grata”ydı yani “İstenmeyen Kişi”.¹⁹ Tekelioğlu bu belgeselde, çoğunluğu 2013 sonrasında işini kaybetmiş çok sayıda gazeteci ve gazete yöneticisiyle konuşarak, 2010 sonrasında gerçekten işini yapmaya çalışan gazeteci kimliğinin nasıl tehditlere maruz kaldığını, nasıl dışlandığını anlatıyor. Bu kişilerin diploması deyimiyle “*Persona non grata*” ilan edildiğinden söz ediyor. Belgeselde konuşan ünlü gazetecilerden Hasan Cemal, “Ben başbakan istemediği için işimi kaybettim” derken, Milliyet’te çok uzun zaman yönetici konumunda çalışan Derya Sazak, gazeteleri “yayın yönetmenlerinin değil, hükümet

¹⁹ Tuluhan Tekelioğlu; **Persona non Grata**, 41 dakikalık belgesel, 2015
<https://www.youtube.com/watch?v=V2tj0o-Xa2c> , son erişim 22.02.2021

komiserlerinin” yönetmesinden şikayetçi. Cemal ve Sazak’ın ortak noktası ise iki gazetecinin de çalıştıkları dönemde -ellerinde güç bulunmasına rağmen- “sıradan” gazetecilerin haklarını ve işlerini kaybetmesine pek itiraz etmemiş olmaları.

Örneğin, ayrıntılarını daha sonra ele alacağımız gibi; Türkiye Gazeteciler Sendikası ile Türkiye Gazete Sahipleri Sendikası (TGSS) arasında 1991’de imzalanan son toplu sözleşmenin ardından *Cumhuriyet* gazetesi, aralarında TGS şube yöneticilerinin de bulunduğu onlarca kişiyi işten çıkartırken Yayın Yönetmeni Hasan Cemal’in buna karşı kayıtlara geçen hiçbir itirazı bulunmamaktadır. Benzer şekilde 1993 yaz aylarında Milliyet grubunda yayınlanan *EP* dergisi kadrosu işten topluca istifa etmek zorunda bırakılırken, Derya Sazak da Umur Talu’nun yayın yönetmeni olduğu Milliyet’te hem yazar hem de yönetici konumunda çalışmaktaydı. Aşağıda ayrıntılarını bulacağınız bu olay sırasında Sazak da *Milliyet*’teki diğer yöneticiler ve yazarlar gibi bu olayla ilgili hiç bir açık itiraz dile getirmemiştir.

Belgeselde, Bekir Coşkun’un ifadesiyle “Çok da kötü bir patron sayılmayacak” Aydın Doğan; “Ne 28 Şubat’ta ne mevcut hükümet döneminde, ne de önceki iktidarlar zamanında grubundaki hiçbir gazeteciyi, baskıyla, başkalarının isteğiyle işten atmadığını” söylüyor. Ancak 2007 sonrasında “haksız” vergi takipleriyle karşılaştığını, daha sonra -kendi deyimiyle “hükümet yanlısı medya”nın fazlaştığını ve piyasadan aldıkları reklam payının sorun olmaya başladığını anlatıyor. Doğan, bu gelişmeler sonucunda Vatan ve Milliyet’i satmak zorunda kaldığını ve genel olarak ekonomi yapmak durumunda kaldıklarını belirtiyor. “Gazetelerde ekonomi yapmanın birinci yolu da insan tasarrufundan geçiyor” diyen Aydın Doğan, bu nedenle istemeyerek de olsa bir çok gazeteciyle yollarını ayırmak zorunda kaldıklarını ifade ediyor.

Bekir Coşkun’un, Aydın Doğan’dan söz ederken kullandığı ifade büyük ölçüde az önce sözünü ettiğimiz, koşullar kötüleştikçe “geçmişe daha hoşgörülü bakma” eğiliminin bir yansıması olarak görülebilir. Ancak Aydın Doğan’ın kendisiyle ilgili söylediklerinin gerçeğe ilgisi olduğunu söylemek biraz zor. Zira Doğan Grubu’nun geçmişi tam tersi örneklerle dolu. Örneğin gazetecilerin bir gruptan diğerine transfer edilmemesine yönelik “centilmenlik anlaşması”, Doğan’ın deyimiyle gazetelerde

“ekonomi yapmanın” yani ücretleri düşük tutmanın bir aracı olarak kullanıldı. Dahası, gazetecilerin çalışma koşullarının kötüleşmesinde en önemli etken olarak gördükleri sendikasıızlaşırma hareketi de yine Aydın Doğan tarafından başlatıldı. Doğan’ın “hiçbir gazeteciyi, baskıyla, başkalarının isteğiyle işten atmadım” ifadelerine yönelik de pek çok itiraz var. Bunlardan biri de 1993’teki *EP* dergisi olayı...

Gazeteci Cengiz Erdinç, 1993’te Milliyet Grubu’nde EP (Ekonomi Politika) dergisini çıkartırken Star TV’nin sahibi Cem Uzan’la ilgili bir kapak hazırladıklarını ve Cem Uzan’ın Aydın Doğan’ı tehdit etmesi sonucunda Doğan’ın dağıtıma giren dergiyi toplatmak zorunda kaldığını anlatıyor. Erdinç, bu süreçte haberi yapan muhabir, yayın yönetmeni ve yazışları müdürünün işten çıkartıldığını, bunların Cem Uzan’ın şartları olduğunu söylüyor. Olayın bu duruma gelmesinden sonra, derginin 20’ye yakın çalışanı, arkadaşlarının tekrar işe dönmesini istiyor ve bu istek kabul edilmeyince Basın Yasası’nın “haklı fesih” durumunu düzenleyen 11’inci maddesine dayanarak topluca istifa ediyor. Bu madde uyarınca istifaları kabul eden Milliyet işvereni de gazetecilere tazminatlarını ödüyor.

Medya gruplarının, ellerindeki medya gücünü birbirlerine karşı nasıl kullanabildiklerini anlatmak açısından son derece çarpıcı bir örnek olan *EP* olayı, bir süre sonra *Hürriyet*’in birinci sayfasından da duyurulmuştur. O dönemde henüz Erol Simavi’ye ait olan *Hürriyet* Grubu ile Uzan Grubu arasında yaşanan kavgada *Hürriyet*, Uzan ailesini, ticari çıkarları için tehdit ve şantaj yapmakla suçluyordu. 27 Eylül 1993’te *Hürriyet*’in birinci sayfasında yer alan “*Hürriyet*” imzalı “Medya cücesine hodri meydan” başlıklı yazıda olay şöyle anlatılmıştır:

“Arkasından Milliyet geliyor. Milliyet Grubu’nda yer alan EP Dergisi, Uzan’ların riya ve terör dolu dosyasını açmaya cüret ediyor. Cem Uzan birden kameralarını Milliyet’in sahibi Aydın Doğan’ın üzerine çeviriyor. İftira filmleri hazırlanıyor. Yalan ve iftira dolu tefrikalar montaj masasına getiriliyor. Sonunda Aydın Doğan da bu terörden nasibini alıyor. Kendi dergisi EP’nin piyasaya çıkmış sayılarını kendi eliyle topluyor. Ama Uzan’lar bununla da tatmin olmuyor. EP Dergisi’nin bütün çalışanları on dakikada sokağa atılıyor, işsiz kalıyorlar.”²⁰

²⁰ “Medya cücesine hodri meydan”, *Hürriyet*, 27.09.1993

Ertesi gün *Milliyet* gazetesi de yine birinci sayfasından, “*Milliyet*” imzalı bir yazıyla böyle bir tehdidin söz konusu olmadığını, dergide yer alan iddiaların belgesi olmadığı için yayınlamadıklarını, yaptıklarının “Basın özgürlüğünün istismarına karşı önlem almak” olduğunu söylemiştir.²¹

Ancak işin asıl ilginç yönü bu kavga öncesinde Basın Konseyi’nin verdiği karardı. Basın Konseyi Başkanı Oktay Ekşi, *EP*’de Uzan haberini yapan muhabir ve yöneticilerle görüşerek “Aydın Doğan’ın kınanması talebiyle” konuyu Basın Konseyi’ne götürmüştü. Konsey, haberi yapan Hakan Güldağ’ın haksız olduğuna karar vererek Aydın Doğan için “Kınama” isteğini reddetmişti. Ancak birkaç ay sonra 1993 Ekim ayına gelindiğinde, haksız bulunan gazetecilerin hazırladığı kapak haberi, Oktay Ekşi’nin başyazarı olduğu *Hürriyet*’te dizi yazı olarak yayınlandı.²² Bu olayla ilgili dikkat çekici bir başka nokta da yukarıda değinildiği gibi *Milliyet*’tekiler de dahil olmak üzere hiçbir köşe yazarının tek satır yazmamış olmasıdır.

Tuluhan Tekelioğlu’nun belgeselinde konuşan pek çok gazeteci hükümet baskısından yakınırken, olan bitenin biraz da gazetecilerin suçu olduğunu söyleyen iki isim dikkat çekiyor. İlki 2013’te *Akşam* gazetesinden çıkarılan, “Bu kıyım ilk başladığında birbirimize sahip çıkabilseydik, böylesine bir kıyıma uğramayabilirdik” diyen Tuğçe Tatarı’dır. İkincisi ise bu tez kapsamında da görüşülen, daha önceleri gazeteci örgütlenmeleri içinde çokça yer almış Rıdvan Akar’dır. Akar, 1990’ların başından itibaren yaşanan sürecin; gazetecilerin yerle bir edilen örgütlerinin ve dayanışma anlayışının medyayı nasıl bugünlere getirdiğini belgeselde şu sözlerle özetliyor:

“Kendimizi önemsediğimiz için, birlikte davranmanın ne kadar onurlu ve erdemli bir şey olduğunu unuttuğumuz için, şimdi tek tek kaldığımızda çok şeyi sorguluyoruz. Biz bugün bunları yaşıyorsak, biraz da müstehak olduğumuz içindir.”²³

²¹ “*Hürriyet*’e zorunlu bir hatırlatma”, *Milliyet*, 28.09.1993

²² “*Medya*’nın gündemi kavga”, *Cumhuriyet*, 28.09.1993; “*Uzanlar herkesle kavga ediyor*”, *Hürriyet*, 07.10.1993

²³ Tekelioğlu, a.g.e. 2015

Gazetecilerle yapılan görüşmeler, aslında ne 1980’lerde, ne 1990’larda ne de 2000’lerde basın gruplarındaki çalışma koşullarının pek de bugünlerden görüldüğü kadar özgürlükçü, hakların üstün tutulduğu, gazetecinin ve gazeteciliğin korunduğu bir ortam olmadığını göstermektedir. Aksine, adım adım hakların yok edildiği, var olduğu düşünülen bazı mesleki geleneklerin ve ilkelerin ortadan kaldırıldığı, örgütlenmelerin yok edildiği, gazetecilerin atomize olduğu, kendi aralarında yarışa sokulduğu, dayanışma yerine egosantrizmin teşvik edildiği yıllar olmuştur.

Örneğin 1990’ların başından itibaren Günaydın, Tercüman gibi grupların kapanmasıyla, medyadaki büyük işveren sayısının azalması, gazetecilerin medya grupları arasında iş değiştirmesinin önünde bazı sınırlar yaratmıştır. Resmi olarak hiçbir zaman doğrulanmasa da Doğan Grubu’nun *Hürriyet*’i satın aldığı 1994’ten itibaren, o günlerin deyişiyle “kartel” haline gelen Sabah ve Doğan Grubu arasında bir “Centilmenlik Anlaşması”²⁴ yürürlüğe girmiştir. Esası, gruplar arasında yüksek ücretlerle gazeteci transferini engelleyerek ücret düzeyini kontrol altında tutmayı hedefleyen bu anlaşma, aynı zamanda hak arama çabaları önünde de ciddi bir tehdit oluşturmuştur.

O yılları *Hürriyet* gazetesinde yazışleri müdürü olarak geçiren Nurcan Akad, *Hürriyet* yazışlerinin çok oturmuş bir kadroya sahip olması nedeniyle iş değişiminin yok denecek kadar az olduğunu belirterek “Çok korkunç bir şey” diye nitelendirdiği bu anlaşmanın etkisini kişisel olarak hissetmediğini, ancak pek çok gazeteci için “çok acı” bir durum olduğunu söylüyor. Akad bu noktada böyle bir haksızlığa o gün hiç ses çıkartmadıklarını belirterek Rıdvan Akar’a benzer bir özeleştiri yapıyor:

“Yani niçin daha iyi bir teklifle Sabah’a gitmesin veya niçin Sabah’taki biri daha iyi bir pozisyon ve teklifle *Hürriyet*’e gelmesin? Bunlar çok acayip uygulamalar ama patronlar bunu yaptılar. Ne yazık ki biz de gıkımızı çıkarmadık bu uygulamalara. Bizde de çok büyük hata var. O ölçüsüzlüklere gıkımızı çıkarmadan, tıkr her şeye rağmen çalıştık.”

Bu anlaşmaya göre, sendikal örgütlenme ya da herhangi bir hak arama çabası nedeniyle işten çıkarılan bir gazeteci, artık kara listeye alınıyor, diğer medya grupları

²⁴ Gülseren Adaklı; Türkiye’de Medya Endüstrisi. Neoliberalizm Çağında Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri, Ankara: Ütopya Yay. 2006, s.345

tarafından da istihdam edilemediği için gazetecilik mesleği fiilen sonlanmış oluyordu. Bu anlaşma örgütlenme çabaları önünde büyük bir engel haline geldi. Aslında bu anlaşmadan da önce, 1991 sonunda başlayan sendikasızlaştırma sürecinden itibaren, sendika aktivisti olarak görülen gazeteciler sistemden dışlanmaya başlamıştı.

Ekonomi gazetecisi N2, 1990'ların başlarında Cumhuriyet'te çalıştığı sırada Türkiye Gazeteciler Sendikası (TGS) İstanbul Şubesi'nin örgütlenme çalışmalarında yer alıyor. Ayrıntılarına ilerleyen sayfalarda değineceğimiz bu çalışma sonucunda, TGS İstanbul Şubesi yönetimine gelen Genel Merkez'e muhalif ekip, 1991'deki toplu görüşmelerin epey zorlu geçmesine neden oluyor ve grev kararından son anda dönülerek sözleşme imzalanıyor. N2, 1991 sonunda imzalanan, *Hürriyet*, *Milliyet*, *Cumhuriyet* gazetelerini de kapsayan ünlü "Son toplu sözleşme"den sonra, çalıştığı *Cumhuriyet* gazetesinden atılıyor. N2, bu olaydan sonra uzunca bir süre işsiz kaldığını, sendikal çalışmadan dolayı işten çıkartılması nedeniyle gazetelerde uzun süre iş bulamadığını anlatıyor. 1992 sonunda TGRT'de program ekibine dahil olan N2, ilerleyen yıllarda "Centilmenlik Anlaşması" adı altında gazetecilerin düşük ücretlerle çalışmak zorunda kaldığını, işsizlik tehdidiyle mağdur edildiğini anlatıyor:

"Sana teklif geliyor ama gidemiyorsun yani gittiğinde e hadi diyelim ki başladın, öbür taraftan arıyor patron 'ya benim adamı almışsın' diyor, bu sefer işsiz kalıyorsun. O yüzden çok uzun yıllar, çok düşük maaşlara çalışmak zorunda kaldık. Hatta hülle yapılıyordu mesela işten ayrılıyorsun idareten kendini Hürses'te şurada burada gösteriyorsun, ondan sonra da oradan ayrılmış buraya geçmiş gibi yapıyordun. Ya da telifli, sigortasız çalışmayı kabul ediyordun."

N2'nin sözünü ettiği TGS İstanbul Şubesi'ndeki örgütlenme çalışmasında aktif rol alan isimlerden bir başkası da gazeteci ve belgesel yapımcısı Rıdvan Akar. Akar 1990'ların başlarında, işyeri temsilciliği gibi aktif sendikal görevlerde bulunuyor. Daha sonraki yıllarda ise Gazeteciler Meclisi adı verilen girişimin kurucuları arasında yer alıyor ve çalıştığı kuruluşlarda yine aktif olarak örgütlenme çabası gösteriyor. Akar'ın 1990'larda Doğan Grubu bünyesindeki *Milliyet* gazetesinde yürüttüğü Gazeteciler Meclisi ile ilgili bu faaliyet, daha sonraki yıllarda aynı gruptaki işlere kabul edilmemesine neden oluyor. Akar, gazeteci Mehmet Ali Birand'ın sahibi olduğu 32. Gün yapım şirketinde çalışırken, Birand 2000 yılında ekibiyle birlikte CNNTürk'te yönetici olarak çalışmaya başlıyor. Bu transfer sırasında ekibe dahil edilmeyen Rıdvan

Akar, örgütlenme faaliyetleri nedeniyle CNNTürk'ün yayın yönetmeni Taha Akyol tarafından istenmediğini "Birand CNNTürk'e giderken beni götürmedi. Bu Gazeteciler Meclisi nedeniyle Taha Bey, 'bu adam sendikacı, bunu getirmeyeceksin' demiş" sözleriyle anlatıyor.

90'ların ortasında başlayan kara liste ve benzeri uygulamalar 2000'lerin sonlarına gelindiğinde varlığını hala sürdürüyordu. 2011'de yazdığı bir kitap nedeniyle Türkiye çapında tanınan ve aynı nedenle cezaevinde tutulduktan sonra milletvekili seçilen gazeteci Ahmet Şık, Doğan Grubu bünyesinde yayınlanan *Radikal* gazetesinde çalıştığı sırada gerçekleştirdiği hak arama çabaları nedeniyle Doğan Grubu yayınlarından dışlanmış bir isim. Ahmet Şık, haftalık çalışma sürelerinden fazla çalıştırıldığı, bayramlarda, resmi tatillerde çalıştığı, bunlar için de fazla çalışma ücreti ödenmediği ve işyerinde kreş bulunmadığı için işveren aleyhine açtığı davadan kısa bir süre sonra 2 Mayıs 2005'te "performans yetersizliği" nedeniyle işten çıkartılıyor. Yaklaşık bir ay sonra, o dönemde TMSF ile yapılan anlaşma gereği Ciner Grubu tarafından yönetilen Sabah Grubu'nda yayınlanan *Aktüel* dergisinde işe başlayan Şık'ın işine, dört gün sonra; bu kez Doğan Grubu'na açtığı dava gerekçe gösterilerek son veriliyor.²⁵ İş mahkemesinde açtığı işe iade davasını 19 ay sonra kazanan Ahmet Şık, tazminat almasına rağmen uzun süre işsiz kalıyor. Şık'ın ifadesine göre Doğan Grubu İcra Kurulu üyesi ve İnsan Kaynakları Sorumlusu Münir Cankurtaran, "Davayı geri çekmezsen, Doğan Grubu dışında da hiçbir şirkette iş bulamazsın" sözleriyle kendisini tehdit etmişti.²⁶

Aynı konuda bir diğer örnek de gazeteci-yazar Cengiz Erdinç. Erdinç, 2006-2007 yıllarında *Sabah* gazetesinde katıldığı sendikal örgütlenme nedeniyle daha sonra *Habertürk* gazetesine kadrosuna alınmadığını söylüyor. Erdinç, *Sabah*'ta birlikte çalıştığı yazışları kadrosunun *Habertürk*'ü çıkartmak üzere 2009'da Ciner Grubu'na

²⁵ Tolga Korkut; "Gazeteci Şık İş Davasını 19 Ay Sonra Kazandı", Bianet, 21.12.2006, <https://bianet.org/bianet/medya/89338-gazeteci-sik-is-davasini-19-ay-sonra-kazandi>, Erişim: 23.02.2021

²⁶ Erol Önderoğlu, "Hakkını Arayana Sabah Grubunda da İş Yok!", Bianet, 24.06.2005 <https://bianet.org/bianet/medya/62806-hakkini-arayana-sabah-grubunda-da-is-yok>, Erişim: 23.02.2021

geçmesinden sonra kendisinin bizzat yazışları ekibi tarafından davet edildiğini, ancak göreve başladığı gün gazeteyle ilişkisinin kesildiğini şu sözlerle anlatıyor:

“(Sabah’taki örgütlenme mücadelesini) kaybettik insanlara ağır bir bedeli oldu bunun, kara listeler vs. uygulandı. Onun ardından, Habertürk’e işte Fatih Altaylı, Doğan Satmış ve başkaları geçmişti Sabah’tan, ben de onlarla yazışlarında çalışmışım. Doğrudan çağırdılar ‘gel işe başla’ diye, gittim konuştum, 15 gün sonra işe başlayacağım. İşe başlayacağım gün gittim yazı işlerine; birileri ‘ya bir problem varmış galiba, git bir konuş’ falan diyor ama kimse net bir şey söylemiyor. Sendikadan dolayı, daha önce Sabah’tan sendika nedeniyle atıldığım için, işe başladığım gün beni işten attılar.”

Gazetecilerin anlattığı bu uygulamalar neoliberal stratejinin uygulamada anlaşılması açısından büyük önem taşımaktadır. İşverenler arasında gerçekleştirilen bu türden açık veya zımni anlaşmalar, tam da Manuel Castells’in sözünü ettiği türde “Sosyal dışlanma” konusunda bir tehdit oluşturmaktadır. ILO’nun tanımlamalarına göre “toplumun sunduğu sosyal ve mesleki fırsatlardan yararlanma yönündeki sosyal haklarla” ilgili olan sosyal dışlanma kavramını Castells, daha kesin bir ifadeyle şöyle tanımlıyor:

“Daha somut, kesin konuşma cabasıyla sosyal dışlanmayı, belli bireylerin ve grupların, belli bir bağlamdaki kurumlar ve değerlerle çerçevesi çizilen sosyal standartlar dahilinde özerk bir hayat sürmelerini sağlayacak konumlara erişmekten sistematik olarak alıkonmaları olarak tanımlayacağım.”²⁷

Medya grupları arasındaki bu tür “mesleki dışlama” anlaşmaları, bir taşla üç kuşu birden vurabilme becerisine sahipti. Bu anlaşma öncelikle gruplar arası transferleri önleyerek ücret düzeylerinin kontrol altında tutulmasını sağlıyordu. İkinci olarak, gazetecinin ana akımdaki meslek yaşamının sona erme tehdidi, sendikalaşma veya dernekleşme türü; dayanışma, hak arama, birlikte hareket etme çabalarını ortadan kaldırıyor. Böylece herkesin kendi yaptıklarından sorumlu olacağı, tek başına kazanıp kaybedeceği, deyim yerindeyse her koyunun kendi bacağından asılacağı bir çalışma yaşamı medya sektörünün “yeni normal” haline geliyordu.

²⁷ Manuel Castells, **Binyılın Sonu III. Cilt, Enformasyon Çağı: Ekonomi Toplum ve Kültür**, Çev. Ebru Kılıç, İstanbul Bilgi Üni. Yay. 2. Baskı 2013, s. 95

Bu anlaşmaların üçüncü etkisi ise hemen fark edilmemekle birlikte gazetecilik mesleğinde yarattığı önemli aşınmaydı. Bir sonraki bölümde ayrıntılarına gireceğimiz gibi bu durum, gazetecilerin kariyerleri için de önemli bir kayıptı. Pek çok sektörde olduğu gibi bir gazetecinin de, çalıştığı yerde yükselme ya da transfer yoluyla maddi manevi ilerleme kaydetmek gibi iki seçeneği vardı. Ancak yapılan anlaşma, bu olanaklardan birini fiilen ortadan kaldırılıyordu. Böylece gazeteciye aldığı ücretin artması veya bulunduğu medya grubu içinde faydalı, işe yarar ve daha da önemlisi “uyumlu” bir eleman olmak. İlk bölümde söz edildiği gibi “neoliberal insan” tipinin üretimi için “uyum” kavramının ne kadar önemli olduğu hatırlanırsa, tek başına böyle bir anlaşmanın bile gazeteci kimliği üzerindeki etkisini fark edilebilecektir.

Gazetecilik ortamının nasıl değiştiğini anlayabilmek için 90’lı yılların ortasına doğru bir yolculuk yapmak gerekiyor. Çünkü pek çok gazeteci için değişimin kırılma noktasını bu yıllar oluşturuyor. Bu yıllar, aynı zamanda medya kuruluşları için “faydalı” veya “yararlı” eleman tanımının da değiştiği yıllar.

B. Kim Yönetiyor Bu Gazeteleri?

Gazetecilerin gözünden bakıldığında, Türkiye’de basının veya medya sektörünün son 40 yılının öncelikle ikiye ayrılması gerekiyor. 1980-2000 arası ve 2000’den sonrası. “2000’ler sonrası” dönemi 2001 ekonomik kriziyle başlatılanlar olduğu gibi, 2003 seçimleri sonrasında veya 2007’de başlayan ikinci AK Parti dönemiyle de başlatılanlar da mevcut. Ancak başlangıç tarihi olarak hangisi alınırsa alınsın, AK Parti hükümetleriyle birlikte medyanın şekillenışı ayrı bir dönem olarak kabul ediliyor. Tezimizde ele aldığımız 2000 öncesi dönemi ise en az iki bölüme ayırmak mümkün. Medya konusunda yazdığı kitaplar ve makalelerle de tanınan Mustafa Sönmez, 2000 öncesinin iki bölüme ayrılarak incelenmesi gerektiği görüşünde.

Bunlardan ilki 1980-90 arasındaki 10 yıllık dönemi kapsıyor. Sönmez’e göre birinci dönem medyanın daha çok medya girişimcisi olarak medya patronlarının faaliyet gösterdikleri, diğer alanlara fazla girmedikleri ve medyayı siyasi partilerin, iktidarların kullanımına çok fazla açmadıkları bir dönem. Yani medyanın kendi işini yaptığı, kendi içinden sermaye birikimi sağlamaya çalıştığı bir 10 yıllık dönemden söz ediliyor. Sönmez’e göre ikinci dönem de 90’dan 2000’e kadar geçen on yıl olarak ayrılıyor. Sönmez, bu dönemi; medyanın hem daha çok ticarileştiği, medya patronlarının medya dışına taşarak, medya gücünü de kullanarak farklı alanlardan sermaye birikimi sağlamaya yöneldiği, iktidarlara da kendini kullandırtma karşılığında maddi çıkarlar sağladığı bir dönem olarak tarif ediyor.

Sönmez’e göre birinci on yıllık dönemin en önemli özelliği, “Gazetenin editöryal kadrosu ile patronaj arasında kalın bir perde” bulunması. Yani Sönmez’e göre gazetenin genel yayın yönetmeni, editörleri, çalışanları ile sermaye sahipleri arasında belli bir mesafe var ve belirli bir gazetecilik ilkesi, etiği çerçevesinde çalışıyorlar. Sönmez, bu ilişkide bir ahlaki duyarlılığın, sorumluluğun; hem okura, hem gazete içindeki diğer aktörlere hesap verme kaygısının baskın olduğunu, bu ilkelerin 90’lı yıllarda adım adım ortadan kaldırıldığını söylüyor.

Burada Sönmez’in sözünü ettiği mesafe ve gazetecilik etiği, elbette sanayi toplumunun ve kitle medyasının bir normu olarak kabul edilebilir. Bu sistem, refah toplumunun sınıflararası uzlaşması gibi, gazete sahipleri veya sermayedarlarıyla yazarları arasındaki bir tür mutabakata dayanıyor. Yazarlarını “eşik bekçisi” (gatekeeper) olarak konumlandıran bu sistem, aslında var olan dengenin, uzlaşmanın, mutabakatın devam etmesi için kuralların önceden belirlendiği, herkesin üstüne düşeni yerine getirdiği bir sistem. Bu çerçevede mutabık kalan taraflar için; objektiflikten, yazarları bağımsızlığından, gazetecilik etiğinden söz etmek mümkün olabiliyor. Sanayi toplumu-neoliberal toplum normu arasındaki çelişki ve bunun çoğulcu demokrasiyle ilişkisine ikinci bölümün sonunda değinildiği için burada yalnızca hatırlatmak yeterli olacaktır.

Başka gazeteciler de gazeteciliğin mesleki ilkelerinin ve gazetecilere has etik ilkelerin 90’ların başında daha etkili olduğu görüşünde. Aslında bu ilkeler üzerindeki

konsensüsün; patron-yönetici, patron-çalışan, yönetici-çalışan ve çalışanlar arası ilişkilerinin de daha dengeli yürümesini sağladığı anlaşılmaktadır. Gazeteci Mustafa Alp Dağıstanlı, bunu “Daha çok eşitler arası bir ilişki” olarak tanımlıyor. Bu, eşitler arası ilişkinin; gazeteciliğin hem kurumsal yapısına, hem de onun yarattığı fiili duruma bağlı olduğu söylenebilir. Kurumsal yapı derken hem gazetecinin yasal statüsü nedeniyle kazandığı haklardan, hem meslekteki TGC, TGS gibi örgütlerin yarattığı kurumsal çerçeveden söz edilebilir. Fiili durum ise özellikle 1960 sonrası şekillenen gazeteci kimliğinin basın kuruluşlarındaki saygınlığı ve etkisiyle tarif edilebilir.

Dağıstanlı, medya sektöründe çalıştığı dönemleri daha çok yazışları masasında editörlük yaparak geçirmiş bir isim. 1990’ların başlarını anlatırken yayın yönetmeni, yazışları müdürü dahil, yazışları kadrosu arasındaki ilişkinin daha eşitlikçi olduğunu vurguluyor. Asil Nadir’in satın almasından sonra *Güneş*’te yazı işleri edörü olarak çalışan Dağıstanlı, o yıllarda her editörün kendi sayfası dışında gördüğü hatalara müdahale edebildiğini, bunun için de kimsenin aklına yazı işleri müdüründen izin almak gibi bir şeyin gelmediğini söylüyor. Taşra baskısını gönderdikten sonra bazen gece yarısına kadar kalıp şehir baskısını düzeltmek için uğraştıklarını anlatan Dağıstanlı, o yıllardaki politikacı-gazete yöneticisi-çalışan ilişkisini yaşadığı bir örnekle aktarıyor. Çoğu zaman yaptıkları gibi taşra baskısının gönderilmesinin ardından birkaç editör, İstanbul baskısı için çalışıyorlar ve dönemin kültür bakanı Namik Kemal Zeybek’le ilgili bir haberi “Kültürde zeybek havası” gibi biraz iğneleyici bir başlıkla üçüncü sayfadan veriyorlar. Ertesi sabah yazı işleri müdürü Mehmet Yaşin’in, erken saatte Namik Kemal Zeybek tarafından arandığını öğreniyorlar:

“Mehmet Yaşin, -bizden erken geliyordu- dedi ki ‘Ulan bari haber verseydiniz, daha gazetelere bakmamıştım’. Fakat burada iki önemli fark var. birincisi bu işten dolayı başımız belaya girmede. Yani Yaşin bizi işten atmayı veya uyarmayı filan düşünmedi. Bu daha böyle eşitler arası bir ilişki gibiydi. Bizden tabii yaşça büyük biri, daha kıdemli biri sorumluluğu da başka. Fakat yaptığımız işin kıymetini de bilebilecek biri.”

Dağıstanlı, bakanların, devleti yönetenlerin tanıdıkları gazete yöneticilerini arayıp sitem etmesinin. baskı yapmaya çalışmasının çok anormal bir durum olmadığını, ancak günümüzde buna verilen tepkinin anormal olduğunu düşünüyor.

Dağıstanlı, anlattığı örnekte bir bakanın yazışları müdürünü aradığını, gazetenin yayın çizgisinde herhangi bir değişikliğin kimsenin aklına bile gelmediğini, “Biz bir daha bu bakanlara laf etmeyelim gibi bir düşünce geçmiyor kimsenin aklından, otosansürün esamesi bile okunmuyor” sözleriyle anlatıyor.

Mustafa Dağıstanlı, 1990’lardan beri Türkiye’deki haberciliğe eleştirel gözle bakan isimlerden biri. Gazetecilikte sansür ve otosansür hikayelerini anlatan bir de kitabı bulunuyor.²⁸ 1990’ların başında otosansür olmadığını düşünmesi, başta da sözünü ettiğimiz gibi, bugünle yapılan karşılaştırmanın da bir sonucu olabilir elbette. Ama yine de gazetecilerin hemen tamamının o günleri, belirli bir gazetecilik normunun ve etiğinin mevcudiyeti açısından daha olumlu deneyimledikleri gözlemleniyor.

Daha çok ekonomi alanında, muhabirlikten yayın yönetmenliğine kadar değişik konumlarda bulunan gazeteci Fahri Alakent de bugün itibarıyla geriye dönüp baktığında, mesleğe başladığı ilk yıllardaki ilişkilerin çok da ast-üst ilişkisi şeklinde olmadığını düşünüyor. Gazete patronlarının bile “sonuçta gazeteciye para ödeyen kişi olmasına rağmen” gazeteci üzerinde çok etkili olmadığını, o yıllarda gazetecinin kendini patronun denetimi altında hissetmediğini söylüyor.

Diğer yandan, basın kuruluşlarında; yayın yönetmeni, yazı işleri müdürü, haber müdürü gibi yazı işlerini yöneten kişilerin veya bölüm şeflerinin 1980’lerin sonu ve 90’ların başında hem çıkardıkları yayın üzerinde hem de çalışanlar konusunda, daha sonraki dönemlere göre çok daha fazla inisiyatif sahibi olduğunu düşünen yalnızca Dağıstanlı değil. Konuşulan gazetecilerin neredeyse tamamı önceleri yazışları kadrosunda olan gücün, 2000’lere doğru, sektör dışından gelen, kâr ve güç sahibi olmayı hedefleyen patronlara veya onların çıkarını korumak için yetkisi artırılan profesyonel işletmecilere geçtiğini düşünüyor.

Hürriyet gazetesinde uzun süre yazı işleri müdürlüğü yapan ve daha sonra *Akşam* gazetesinde Türkiye’nin ilk kadın genel yayın yönetmeni olarak çalışan Nurcan

²⁸ Mustafa Alp Dağıstanlı, **5 Ne 1 Kim; Medyanın mutfağından sansür otosansür hikayeleri**, Postacı Yay. 2014

Akad, mesleğe başladığı ilk yıllarda, yaptığı bir haber nedeniyle Gelişim Yayınları'nı maddi açıdan ciddi bir kayba uğrattığını, ancak yapılan haber doğru olduğu için kendisine dokunulmadığını anlatıyor. 1984'te *Nokta* dergisinin ekonomi servisinde çalışan Akad'ı, bölüm şefi Mustafa Sönmez izinde olduğu sırada bir grup metal işçisi ziyaret ediyor. Bağımsız Otomobil-İş Sendikası'na üye olan işçiler, işverenlerin sendikadan istifa ederek Türk-İş'e bağlı Türk Metal Sendikası'na geçmeleri için baskı yaptığını anlatıyor. Bu iddialarını mahkemeye de taşıyan çalışanlar, Akad'a pek çok belge veriyorlar ve bu uygulamanın MESS (Eski adıyla Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası) işyerlerinde çok yaygın olduğunu söylüyorlar. Akad, o dönemde “darbe döneminden yeni çıkmış solcu bir gazeteci olarak” önemli gördüğü bu habere *Nokta*'nın ekonomi bölümünde “MESS rüzgarı sert esiyor” başlığıyla iki sayfa yer verdiğini ve bunun ardından tüm Koç Grubu'nun Gelişim Yayınları'na reklam ambargosu uyguladığını anlatıyor:

“Pazartesi sabahı Mustafa (Sönmez) gelmişti, bana ‘sakın ortalarda görünme’ dedi. Gelişim’in reklam müdürü ortalarda koşturuyor bir telaş havası, belli ki olağanüstü bir durum var. Benim haberimi gördükten sonra Arçelik'ten telefon açmışlar, daha doğrusu Koç grubundan ve diyorlar ki Koç Grubu, Gelişim Yayınları'nın bütün dergilerinden reklamı kesiyor, verdiğim zararı düşünebiliyor musunuz? Bu da yetmiyor, MESS'ten bir ekip gelmiş. Diyorlar ki biz o kadını bir daha hiçbir şekilde görüşmeyeceğiz. Kıyametler kopuyor. Yayın Yönetmeni Haluk Şahin beni çağırdı, ben de anlattım, işçilerden aldığım belgeleri gösterdim. Benim yüzümden zor durumda kalmanızı istemem. Ben hemen tasımı tarağımı toplayıp giderim dedim. O da bana ‘dur bekle’ dedi. Sonra Ercan Arıklı ile konuşmuş. Ercan Arıklı demiş ki ‘kim bu kız, kovalım bari’. Haluk Bey de demiş ki ‘yok hayır o çok düzgün, ben ona inanıyorum. Bana da belgeleri gösterdi’ falan filan.. Ondan sonra ‘peki’ demiş Ercan Bey.”

Akad'ın anlattığı olay burada bitmiyor. Koç Grubu'nun reklam boykotu bir yıl kadar devam ediyor. Akad, Gelişim Grubu'nun o dönemde *Erkekçe*, *Nokta* gibi dergilerinin çok sattığını ancak küçük bir basın girişimi olarak sözkonusu ambargodan ciddi bir kayba uğradığını tahmin ediyor. Bir yılın ardından Gelişim Yayınları'nın sahibi Ercan Arıklı'nın kendisine “utana sıkıla” boykotu sonlandıracak bir öneride bulunduğunu anlatıyor:

“Bir senenin sonunda Ercan Arıklı biraz utana sıkıla benim yanıma geldi. O sırada Mustafa gitmiş, ekonomiyi ben yönetiyorum. Her hafta üç haber yapıyorum. Birincisi röportaj gibi, onun konusu olan kişinin de portresini yazıyorum. Geldi bana dedi ki: ‘Yahu’ dedi ‘bak Arçelik'in başına Hasan Subaşı geldi. Çok değerli bir insan ben de tanırım portre için de çok güzel malzemesi var, çok renkli birisidir acaba hani Arçelik

de yeni ürünler vesaire bir arçelik haberi yapsak...' adamcağız bana neredeyse yalvarıyor. Desem ki 'hayır ben yapmam' yapmayacağız neredeyse. 'Tabii Ercan Bey' dedim. Arçelik'le Hasan Subaşı'yla görüştüm, güzel de bir portre yaptım. Böylece barıştı Koç Grubu Gelişim'le. Fakat şimdi düşünün mesleğe başladığım yılda Gelişim Yayınları ne bir Hürriyet, ne bir Günaydın, ne bir Tercüman eti ne budu ne. Oranın patronu, genel yayın yönetmenimin 'Ben bu kıza itimat ediyorum' lafıyla beni kovmuyor. Bir yıl boyunca o reklamın zararına gıkını çıkarmadan katlanıyor."

Akad, sonraki yıllarda gazetelerde böyle bir ortamın kalmadığını, meslekten ayrıldığı yıllarda reklamverene küçük zarar geldiği için bile insanların rahat rahat işten atılabilir duruma geldiğini söylüyor.

Gazetecilerin anlatımından, medya sektöründe zaman içinde gazeteci-yöneticilerin etkisinin azaldığı ve reklam bölümü gibi daha çok "gelir yaratmaya odaklı" departmanların ağırlık kazandığı anlaşıyor. Atilla Güner'in bu konuda bizzat tanık olduğu örnekler de benzer bir tespitle bulunmasına neden oluyor. Güner, eski dönemde reklam servisinden bir şirketle ilgili haber isteği gelmesinin pek mümkün olmadığını, ancak ilerleyen yıllarda, bir holdingle reklam kampanyası bağlanırken, birkaç gün sonra söyleşi yapacak gazetecinin de aynı odada bulunur hale geldiğini gazetecilik adına üzüntüyle anlatıyor:

"Yani eskiden reklam servisinden bir telefon geldiğinde yüzüne telefonu kapatma hakkın vardı. Mesleğe ilk başladığımda 'Siz ne diyorsunuz canım yani bir haberle bir müteahhitle ilgili ne demek istiyorsunuz, bir daha böyle bir telefon açmayın' diyen Atilla'ya sonunda, 'Ya biz bir yerde anlaştık, bunun da bir haberini yaptırır mısınız' dendiğinde hayatın nasıl değiştiğini anlıyorsun."

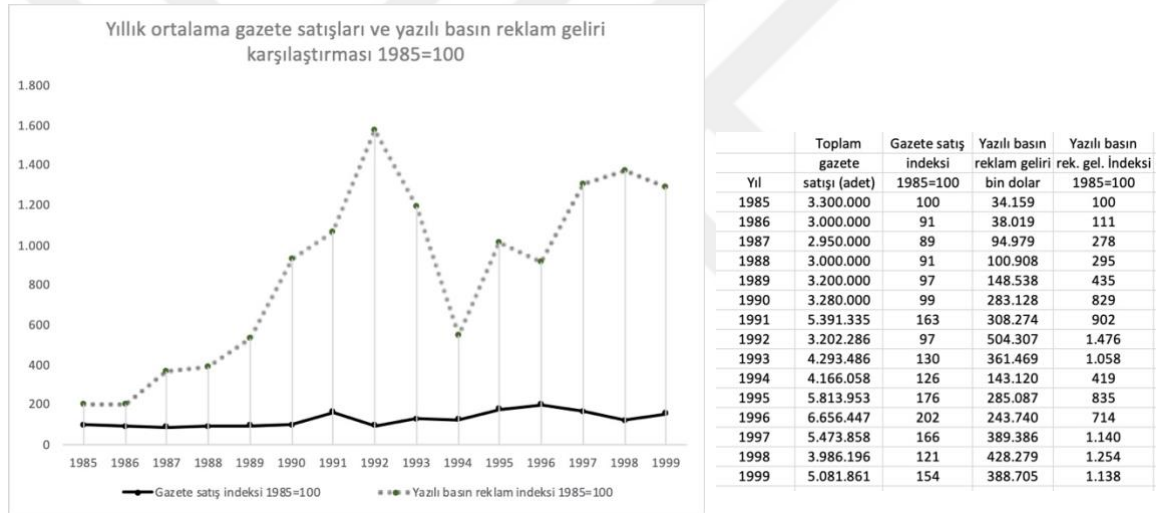
Güner'e göre bu değişimin nedeni ise sermayenin büyümesiyle artık gazetecilikten gelen kazancın çarkların döndürmeyeceğinin anlaşılması. Güner'e göre Sermaye sahipleri ve üst düzey yöneticiler böylece, basının geleneksel kazanç yöntemi olan "haber arasında reklam" satışından "reklamla birlikte haber" satışına yöneldi:

"Gazetecilikle, özel haberler ve dinamik gazete ile çarkların dönmeyeceği, böyle bir harcamanın böyle bir yenilenmenin sağlanamayacağı anlaşılınca yan yollara ve patikalara uçurumlara bataklıklara doğru gidiş başladı zaten. Yani şimdi ekonomi sayfalarını yöneten adamlar, yazı müdürüyle A holdingin patronuna gidip 'Biz de çok memnunuz. çok da güzel gidiyorsunuz ama bakın kampanyanız başlayacak, yeni yıl bütçeniz bize de hani bir şey yapın' dediğinde yarın röportaj yapacak adam da orada oturuyordu. E şimdi buna rıza gösteren ve burada olmayan arasındaki fark yalnızca banka mevduatındaki rakamlardır. Biri istemediği için böyle oluyordur, öteki istediği için böyle oluyordur. 'Kazandırdın bana kazandırırım sana'ya döndü iş. Yani haberle

itibar kazandırmak değil, ilişkilerinle, gücünle kendi mesleki netvörkünü o ağı kullanarak birlikte kazanç sağlamaktan söz ediyorum.”

Büyüyen reklam pastası ve buna karşılık bir türlü kalıcı olarak artırılamayan okuyucu sayısı, basının zamanla yapay okuyucu artırma tekniklerini keşfetmesine ve bu yolla reklam gelirlerini de ciddi ölçüde artırmaya neden olmuştur. Zaman içinde gazete satışlarıyla yazılı basının reklam gelirlerindeki artışın karşılaştırılması Güner’in söylediklerini doğrular niteliktedir. Aşağıdaki grafikte görülebileceği gibi 1985’ten sonra okuyucu sayısında ciddi bir oynama olmamasına rağmen, reklam gelirleri ABD doları bazında 15 katına yükselmiştir.²⁹

Şekil 0-1 Türkiye’de Okuyucu Sayısı ve Reklam Geliri



Kaynak: Yazarın hesaplaması, (bkz.dipnot 29)

Bunun yanı sıra, 1989’da ortalama bir gazetenin toplam gelirleri içinde reklamın payı yüzde 25 olarak hesaplanırken³⁰ 2000’e gelindiğinde reklam gelirlerinin payının yüzde 70 düzeyine yükselmesi³¹ hem yukarıdaki tabloyu, hem de Atilla Güner’in söylediklerini teyit etmektedir. Okuyucu sayısının artırılamaması karşısında reklam gelirlerindeki bu patlama, medya kuruluşlarının yönetimlerinin yeniden şekillenmesinde önemli rol oynamıştır.

²⁹ Tablodaki hesaplama aşağıdaki kaynaklardan elde edilen veriler kullanılarak yapılmıştır: Michael Kuyucu, **Türkiye’de Medya Ekonomisi** Esen Yay. 2012 s.63, 98, 101, 154, 155; **Son 5 Yılın Reklam Harcamaları 1984-1989**, Bileşim araştırma, 1990, s.29; Güventürk Görgülü, **Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme**, Gazeteciler Cemiyeti Yay. 1991, s.87; ABD Doları kurları için tcmb.gov.tr ve paracevirici.com

³⁰ G. Görgülü, a.g.e., s.64

³¹ Barış Bulunmaz, “Basın İşletmelerinin Finansal Yapısı ve 2001 Krizi Öncesi ve Sonrası Reklam Gelirlerinin Analizi”, **Maliye ve Finans Yazıları**, 1 (86) 2010, 49-67, s.51

Mustafa Sönmez'e göre de 90'lara kadar medya sektörü daha çok kendi iç dinamikleriyle büyüme eğilimindeydi. Bunun yarattığı motivasyon patronların da sektöre ve yaptıkları işe dönük bakış açılarını şekillendiriyordu. Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinden elde ettikleri sermayeyle ve sahip oldukları banka gücüyle *Güneş* gazetesini kuran Çavuşoğlu-Kozanoğlu grubu gibi bir takım girişimler de henüz bu bakış açısını bozmaya yetmemişti. Medyanın esas uğraşı, kendi alanında büyümek; gazetecilik, kısmen dergicilik yaparak satışlarını artırmak, reklam pastasından azami geliri sağlarken ve yatay ve dikey olarak büyümektir.

Sönmez, bu düzen ve bu anlayışta önemli bir kırılmanın 90'ların başında, televizyonculukta devlet tekelinin önce fiilen sonra da yasal olarak kaldırılmasıyla yaşandığını düşünüyor. Bu tekelin fiilen kırılmasında rol oynayan aktörlerden biri ise dönemin cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın oğlu Ahmet Özal'la ortak olarak yayıncılık işine giren ama o yıllarda finans alanında büyümekte olan Uzan Grubu'ydu.

Sönmez'e göre TRT tekeli kaldırılır kaldırılmaz bütün medya kuruluşları artık yazılı basın olmaktan çıkıp, görsel medya alanına da geçiş yaptı. Böylece yazılı ve elektronik medya birbirini besleyen, birbirini yatay ve dikey olarak bütünleyen tek bir sektör olmaya başladı. Bu anlamda medya daha etkili bir aktör haline geldi ve reklam pastasından daha çok pay alma fırsatı ortaya çıktı. Bu sıçramayla birlikte medya patronları burada elde ettikleri gücü paraya tahvil etmek üzere hem bu güçlerini kullanarak, hem siyasi iktidara kullandırarak karşılığında belli avantajlar elde etti. Bu durum aynı zamanda sektör dışından da medyaya sermaye akmasına neden oldu.

Medya sektörünün böyle bir güç oyununa girmesinin, gazetecinin özgür ve özerk çalışma ortamı üzerinde yarattığı etkileri Serpil Yılmaz'ın yaşadıkları çok iyi gösteriyor. Serpil Yılmaz, mesleğinin tamamını ekonomi alanında çalışarak geçirmiş ve bu sürenin büyük bölümünde de kulis ağırlıklı köşe yazarlığı yapmış bir isim. 1994'ten itibaren Sabah Grubu bünyesinde yayınlanan *Yeni Yüzyıl* gazetesinde çalışırken daha sonra grubun ana gazetesi olan *Sabah* bünyesine alınıyor. Ancak Yılmaz, aynı grup içinde olmasına rağmen az satışı bir gazete olan *Yeni Yüzyıl*'da çalışmakla *Sabah*'ta çalışmak arasında çok büyük bir fark olduğunu söylüyor.

Yeni Yüzyıl'da yolsuzluk yazıları yazdığında, bundan *Sabah* yönetiminin de hoşnut olduğunu çünkü böylelikle gazetenin kendinden söz ettirdiğini belirten Yılmaz, *Sabah*'a geçtikten sonra artık bu tür haberler yazamadığını “Büyük gazetede çalışmanın böyle bir dezavantajı var” sözleriyle anlatıyor. Zira Yılmaz'a göre küçük gazetede çalışmak ve istediğini yazmak çok daha kolay. Serpil Yılmaz, *Sabah* gazetesinden ayrılmasına yol açan süreci şöyle aktarıyor:

“Büyük gazetenin büyük ilişkileri var. Dakika başı bir bakan giriyor, çıkıyor. bilmem ne oluyor. İşte reklam pastası şu bu yani gazeteciye sınırlayan çok fazla ilişki oluyor. *Sabah*'ta. Tam bir habercilik katliamına uğradım ben. Türkbank ihalesini yazacaktım (1998) Alaattin Çakıcı tehdit ediyormuş Dinç Bilgin'i yazım matbaadan döndü. İşte ‘Beyaz enerji’ (2001) dosyasını yazdım, yazımı çıkardılar, çıktığını da sonradan öğrendim. O sırada bir görüşme için Ankara'daydım. Neyse bana ‘Sen biraz dinlen’ dediler...”

Serpil Yılmaz bu olaydan sonra, yönetimin isteği uyarınca bir süre “dinleniyor” ancak bu dinlenme sırasında o dönemin büyük bankalarından Demirbank kendisine danışmanlık teklif ediyor ve Yılmaz da kabul ederek *Sabah*'tan ayrılıyor. O günkü gerekçesini ise ironik bir üslupla, “Dedim ki gazetecilik bitmiş zaten. Demirbank zaten kredi veren banka, onun haberlerini giriyorsun, dolaylı olmasın bari, oradan vereyim yazıyı *Sabah*'ta çıksın, aynen de öyle oldu” sözleriyle anlatıyor. Yılmaz, yaklaşık dokuz ay sonra *Milliyet* gazetesindeki yönetimin değişmesiyle tekrar gazeteciliğe dönüyor ve 2011'de gazetenin Demirören Grubu'na satışına kadar orada çalışıyor. Satışın ardından birkaç gün içinde de yine mesleki gerekçelerle gazeteden istifa ediyor.

Serpil Yılmaz'ın *Sabah*'la ilgili anlattıkları, ikinci bölümde sözünü ettiğimiz türde bağımsız yayıncılıktan nasıl uzaklaştığı konusunda çok iyi bir örnek oluşturmaktadır. *Sabah* kurulduğunda “belgesi varsa yayınlarız” anlayışı (M. Münir 1993) zaman içinde kurulan medya dışı sermaye ilişkileri nedeniyle gazetenin yazışları özerkliğinin tamamen ortadan kalkmasına neden olmuştur.

Bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'ye de hakim olan neoliberal akıl, hem özelleştirmeler hem de deregülasyonlarla sermayeye alan açarken, medya sermayesinin de bundan uzak kalması mümkün olamadı. Özel radyo-TV yayıncılığı, reklam pastasındaki büyüme, finans, enerji gibi sektörlerdeki özelleştirmeler, sermaye

açısından bu dönemin en önemli itici güçlerini oluşturuyordu. Medyada giderek daha az sayıda grubun kalması ve bunların medya dışı işlere yönelerek zenginleşmesinin yarattığı iştahla bu kez sektöre medya dışından sermaye akışı gerçekleşmişti.

Rıdvan Akar, Özal'ın özelleştirme politikalarıyla sunduğu yeni fırsatlardan ilk yararlananların, örneğin Uzan Ailesi'nin olağanüstü büyük rantlar elde ettiğine dikkat çekerek, 80'lerin sonundan itibaren, patronların başka alanlarda da para kazanabilecekleri ve bunu medya gücünü kullanarak gerçekleştirebilecekleri gibi bir gerçeği keşfettiklerini söylüyor.

Hürriyet'in yönetici kadrosunda uzun yıllar çalışan Nurcan Akad da medyada bozulmanın başladığı yılları Rıdvan Akar gibi 80'lere kadar götürüyor. Turgut Özal'ın gazete kağıdından sübvansiyonu kaldırmasından sonra medyaya dışarıdan bir takım patronların girmesini, “birazcık medyanın ahlakını bozdu” sözleriyle değerlendiren Akad, bazı patronların ve gazetecilerin zaman içinde gazeteciliğe “para kazanılan bir iş” olarak yaklaşmaya başladıklarını söylüyor. Turgut Özal'ın “iki buçuk gazete kalacak” ifadesinin gerçekleşmediğini, aksine ekonomik olarak zorlanan geleneksel Babiali patronları bir bir alandan çekilirken, yerine “tüccar patronların” girdiğini ifade eden Akad, tam tersine sektöre basın dışından bir çok patronun girdiğini, çünkü o sıralarda gazete sahibi olmanın, hükümetler üzerinde nüfuz sahibi olmak anlamına geldiğini vurguluyor. Bunun da editoryal bağımsızlık üzerine çok olumsuz etkileri olduğunu, önceki bölümde söz edildiği gibi gazeteciliğin ve muhabirliğin değerinin azaldığını şu sözlerle anlatıyor:

“Sonuç olarak niçin alıyorlar gazeteyi? Devlet üzerinde, hükümet üzerinde kendi işlerini rahatça yapabilmek açısından bir baskı yaratmak için. Dünyanın da çeşitli yerlerinde çok büyük şirketlerin sahibi olan gazete patronları var ama oradaki editoryal bağımsızlıkla Türkiye'deki editoryal bağımsızlık arasında dünya kadar fark var. Biz herşeye rağmen editöryal bağımsızlığımızı korumaya çalıştık *Hürriyet*'te. Ama mutlaka bu bir yere kadardır. Biz belki patrone bir müdahale ile karşılaşmadık ama gazetenin daha çok satması için, reklam bağlantılı içerik çalışmaları da yapıldı elbette. Bunlar da kötü değil ama sonuç olarak ne oluyor? Gazete yöneticilerini iş dünyasıyla çok yakınlaştırıp iç içe geçmesine yol açıyor. Bazı gazete yöneticileri gerçekten iş dünyası ile arkadaş oldular, onların yatlarında, katlarında gezer oldular. Dolayısıyla yöneticiler, özellikle genel yayın yönetmenleri çok etki sahibi olunca muhabirlerin değeri de azaldı.”

Medya sektöründe iş yapma ve para kazanma biçimlerinin değişmesiyle, muhabirin ve gazetecinin değeri azalırken gazetelerin yönetimi de gazetecilerin elinden çıkmaya başlamıştır. Böylece Ertuğrul Özkök veya Zafer Mutlu gibi işin her zaman “Business” tarafında duran yöneticiler işbaşına gelmiştir. Hâl böyle olunca artık eskisi gibi, haber müdürünün, ekonomi şefinin veya yayın yönetmeninin beğendiği birini işe alması zorlaşmıştır. Çünkü bu dönemden sonra artık önemli olan iyi işler çıkaracak gazetecinin istihdan edilmesi değil, en düşük maliyetle dışlinin bir parçası olacak elemanların istihdamı olmuştur. Tabii bunun için de neoliberal şirket modelinin en stratejik bileşeni olan “İnsan kaynakları” (İK) bölümleri devreye girmiştir.

İşe muhabirlikten başlayıp yönetici pozisyona yükselmiş gazetecilerden biri olan Atilla Güner, işin geldiği noktanın “üzücü” olduğunu söylüyor. En son on yıl kadar önce (2010 olarak hatırlıyor) birinin önerisiyle yeni çıkacak bir gazetenin yayın yönetmeni adayı olarak iş görüşmesine çağırıldığını anlatıyor. Güner, günlük gazete çıkarma hazırlığında olan, medya dışı bir şirketin insan kaynakları müdürüyle görüşüyor. Güner kendisinden CV istenmesini şaşkınlık ve üzüntüyle karşılıyor. Yayın yönetmeni yapmayı düşündükleri biri hakkında dahi hiç bir fikri olmayan patronların ya da insan kaynakları yöneticilerinin, geline durumu çok iyi özetlediğini düşünüyor. Muhabirliğe yeni başladığı dönemlerde haber müdürlerinin, istihbarat şeflerinin başka gazetelerdeki muhabirleri haberlerinden izleyip, beğendiklerini işe çağırmalarını veya yurt haberler müdürünün taşrada beğendiği bir muhabiri merkeze getirtmesini anlatan Güner, birinin başarılı bir gazeteci olup olmadığına CV ile değil ancak başka bir gazetecinin gözüyle karar verilebileceğini söylüyor:

“Eskiden Hasan Yılmaer Yozgat Sorgun'daki adamı görüyor. Balıkesir'in bilmemne ilçesindeki Şakir Şat'ı görüyor, iki evladını kaybetmiş Orhan Kantoğlu acı içinde iken önüne gelmiş takımdan okuduğu Barış gazetesinde Atilla Güner'in haberini görüyor, çağırıyor işe alıyor, tak diye koyuyor içeri. Ama sen şimdi, genel yayın müdürü olarak tayin edeceğin adamı insan kaynaklarına tevdi ediyorsun, o da ‘CV’niz var mı’ diyor. Geline nokta bu bundan daha iyi anlatacak bir şey olamaz. Ben yöneticilik yaparken de öyle derlerdi insan kaynaklarından ‘gelsin bize’ filan. Ben, ‘başlatıyorum sonra yaparsınız ne lazımsa, kart mı lazım, benim kartımla girer kardeşim! Ben bu arkadaşı bugün istiyorum! Gazeteci olup olmadığından endişeniz mi var sizin? Kim karar verecek? Ben karar vereceğim bırakın’ diyordum, bana deli diyorlardı.”

N2'nin gözlemleri de Güner'le paralellik taşıyor. N2'ye göre 1990'larda pek yaşanmamakla birlikte 2000'lerden sonra insan kaynakları bölümleri gazetecilerin işe alımı konusunda daha etkili hale geliyor. N2, çalıştığı son dönemlerde, gazetecilerin önce insan kaynakları bölümüyle görüşmeler yaptığını, sonra işe alındığını hatırlıyor.

Neoliberal norma uygun yapılanmış her şirkette olduğu gibi medya şirketlerinde de insan kaynakları bölümlerinin etkisi yalnızca işe alımla sınırlı kalmamıştır. Özellikle 2000 sonrasında medya kuruluşlarının organizasyonunda ve insan kaynakları bölümlerinde planlanmış değişik uygulamalara da rastlanmaktadır.

Örneğin Mustafa Alp Dağıstanlı 2000'li yıllarda NTV bünyesinde çalışırken İK tarafından dışarıdan bir kalite kontrol ekibi getirildiğini hatırlıyor. Dağıstanlı bu ekibe, gazetecilerin kalite veya performans türü ölçümlerinin bankadaki gibi yapılamayacağını söylüyor. Söz konusu ekiple yaptığı görüşmede örneğin her yıl çıkardıkları NTV Almanak için tüm bölümlerden yazı istediklerini, bu yazılı işlerden herkesin ne yaptığını, hangi kalitede yaptığını görebildiğini anlatıyor. Ancak sonuçta grubun İK bölümünün çalışmayı başlattığını belirterek “Bir bankayla, fabrikayla bir gazeteyi, medya grubunu kontrol etmek aynı şey değil ama artık işi o hale getirdiler” diyor.

İnsan Kaynakları departmanlarının performans ve denetim uygulamalarının devreye alınmaya çalışıldığı yerlerden bir başkası da Doğan Grubu'ydu. N2'nin tanıklığına göre *Radikal* gazetesinde 2000'lerin başında, yukarıdan aşağıya doğru denetim ve puanlama sistemi kurmak isteyen İK uzmanları yine gazetecilerin tepkisiyle karşılaşmıştır:

“Yönetici sana not veriyor, değerlendiriyor hep bir üstün seni değerlendiriyor varsa sen bir altını değerlendiriyorsun. İyi de alt kimi değerlendiriyor? Zaten emri ona ben veriyorum, dolayısıyla aşağısı da yukarıyı denetlemeli ki oradan çıkan sonuca göre o zaman bir şey yapın dedik. Onlar da ‘bu, bugün için çok ileri bir şey olur’ deyip kabul etmediler. Zaten sistem de uygulanmadı.”

Birkaç yıl sonra 2010'ların başında yine NTV Grubu içinde, yine uluslararası bir yönetim danışmanlığı şirketinden alınan destek sonucunda İK bölümü tarafından çalışan sayısını azaltmak ve emek maliyetinden tasarruf etmek için bir proje

geliştiriliyor. Projeye göre, haber kurgularının editörler yerine prodüktörler tarafından yapılması kararlaştırılıyor. Böylece muhabirlerle prodüktörler arasında bir katman olarak editörlerin çıkartılması, zamandan ve emekten tasarruf sağlanması amaçlanıyor. Plan doğrultusunda organizasyon değiştiriliyor, prodüktörlere editörlük eğitimleri veriliyor ancak proje kısa bir süre sonra başarısızlığa uğruyor ve rafa kaldırılıyor.

Neoliberal normun bir başka göstergesi de kurumsal kâr ve zararı çalışanların sorumluluğuna devretme eğilimidir. İlk bölümde değindiğimiz gibi, neoliberal ideolojinin en güçlü yönlerinden biri, çalışanın çıkarının şirket çıkarıyla bütünleştirilmesi, böylece “emek-sermaye çelişkisinin ortadan kaldırılması” fikri olmuştur. Türkiye’de medya sektöründe bu düşüncenin ilk ortaya çıkışı, Asil Nadir’in satın almasından sonra Gelişim Yayınları’nda yapılacak yılbaşı ücret artışlarında, kârlı olmadığı gerekmesiyle *Ekonomik Panorama* dergisi kadrosuna daha düşük artış uygulamasında (1990) görülür. Grubun *Nokta*, *Erkekçe*, *Kadınca* gibi daha çok satan ve daha kârlı dergilerinden daha düşük yıllık zam yapma kararı o dönemde *Panorama* çalışanları tarafından tepkiyle karşılanmış ve tüm ekibin işten çıkartılmasıyla sonuçlanmıştır. O dönemde *Ekonomik Panorama* dergisinin yayın yönetmeni olan Mustafa Sönmez, Gelişim yöneticileri tarafından getirilen bu argümanı kabul etmediklerini belirterek daha sonra Asil Nadir’le yaptıkları görüşmede Nadir’in dergiyi, sahip olduğu başka bir grup bünyesine taşıma fikrini de benimsemediklerini ve yasal haklarını alarak Gelişim’den topluca ayrıldıklarını söylüyor. O dönemde çalışanlar açısından ciddi bir eylemlilik deneyimi yaşandığını beirtten Sönmez, “kâra göre ücret artışı” anlayışının grup içindeki başka gazeteci yöneticiler tarafından da benimsenmediğini şu sözlerle anlatıyor:

“O dönemde *Erkekçe* dergisinin başında bulunan Hıncal Uluç ve yardımcısı Fatih Altaylı da bizden yana tavır koymuştu. Hıncal Uluç, ‘Zamanında *Erkekçe* dergisi 100 bin satardı, *Nokta* dergisi yeni çıkmıştı 3 bin satardı ve *Erkekçe* bütün grubu finanse ederdi’ diyerek bu anlayışa karşı çıkmıştı yani onun da hakkını verelim. Bizim direnişimizin özgün yanı ise şuydu, bir sendikal örgütlülük olmamasına rağmen diğer dergi çalışanlarının da memnuniyetsizliklerini ifade ettikleri ve dayanıştıkları bir eylemliliğe dönüştü. Bu anlamda kendi iç dinamiğiyle yaşanmış önemli bir deneyimdi.”

Gazetecilerin tanıklıklarından; medya gruplarında içerik, teknik, ve destek hizmeti üreticileri dışında kalan, “işletme profesyoneli” konumundaki yönetici

grubunun faaliyetleri veya müdahalelerinin 2000'lerin başından itibaren sistematik hale geldiğini anlıyoruz. N2, Milliyet grubu içinde yayınlanan *Radikal* gazetesinde uzun süre ekonomi sayfalarının editörlüğünü yapmış bir isim. Eş zamanlı olarak uzun zaman yine grup bünyesindeki *Posta* gazetesinin ekonomi sayfalarını da hazırladıklarını söylüyor. N2 tam olarak tarihi hatırlamasa da 2000'lerin başında gazete yönetimi tarafından yeni bir sözleşme imzalamaya zorlandıklarını hatırlıyor. Bağcılar'daki Doğan Medya Center'da (DMC) bir gün Aydın Doğan'ın gazete kadrosuyla yeni sözleşmelerin imzalanması için toplantı yaptığını anlatıyor. Hazırlanan sözleşmede, editör ve muhabirlerin gazetelere verilen tazminat cezalarından sorumlu tutulduğunu belirten N2, haberin bir tazminat cezası alması durumunda, muhabirin, editörün, şefin, belirli miktarlarda bu tazminatın ödenmesinden sorumlu tutulmak istendiğini söylüyor:

“O zaman hukuk departmanına gidip tartışmıştık Aydın Doğan'dan evvel. Şunu söylemiştik, yani yayın politikasını oluşturan biz değiliz. Dolayısıyla bu gazetenin benim getirdiğim haberi koyup koymama özgürlüğü yayın yönetmenine, yayın kuruluna yani masaya ait. Şimdi bir haberde benim yapabileceğim en fazla şey imzayı çıkartmak olur. Fakat haberden imza çıkarttığımda da bu sefer. ‘Sen çalışma burada’ diye beni tehdit ediyorsun. Dolayısıyla böyle bir şey söz konusu olamaz dedik.”

N2, tüm Doğan Grubu gazetelerinde çalışanların bu yeni sözleşmeyi imzalamaması üzerine yönetimden bazı tehditler geldiğini ancak daha sonra sözleşme taslağından bu maddelerin çıkartıldığını belirtiyor.

Olay içeriği tamamen farklı olmakla birlikte Cengiz Erdiñç'in yine Doğan Grubu bünyesindeki DBR dergi grubunda yaşadıkları, benzer bir anlayışın tezahürü sayılabilir. 2001 krizinin hemen sonrasında DBR yönetiminin danışmanlık aldığı ünlü bir işletme profesörü, çalışanları toplayıp krizde ne yapılması gerektiğini anlatıyor. “Anlattıklarının özü, krizin de, işsizliğin de suçlusunun çalışanlar olduğu ve işsiz kalırsak bundan bizim sorumlu olacağımızdı” diyen Erdiñç, çalışanların da buna tepki gösterdiğini aktarıyor:

“İnsanlar, ‘Burada sana ödenen parayla bir kaç kişi atılmaz belki sen bunu mantıklı buluyor musun?’ diye sorarlardı adam pişkin pişkin gülerdi. Böyle aleni bir haksızlık durumunu orada gördüm sanıyorum ilk defa.”

Aydın Doğan'ın çalışanlarla gerçekleştirdiği toplantı sırasındaki tavrı da N2'nin anlatımıyla neoliberal bakış açısından hayli ilginç ipuçları taşıyor. Doğan, çalışanlara; etik ilkelerin öneminden söz ediyor, daha çok okumalarını, daha çok araştırmalarını salık veriyor, daha çok gezip görmelerini tavsiye ediyor. Ancak çalışanların ücret artışı sözkonusu olduğunda tepkisiz kalıyor. “O zaman İsmail'in (Saymaz) maaşı 600, benimki, 800 bilemedin bin lira” diyen N2, maaşların bir türlü yükseltilemediğinden, zam için herkesin tek tek pazarlık etmesi gerektiğinden söz ederek şöyle devam ediyor:

“Yayın yönetmenin seninle ilgili bir şey alabilirse alıyor, alamazsa alamıyor yani. Ben de (Aydın Doğan'dan) söz istedim, neyse söz verdi. Ben dedim ki; bizim derdimiz etik değil ekonomik. Yani diyorsunuz ki işte ‘okuyun’ diyorsunuz. ‘Doğan Kitap’tan çıkacak bir kitap. 40 TL ise işte İsmail'in maaşı 600 lira, ev kirası 400 lira, kitap 30-40 lira’ dedim. ‘Bize indirim de yapmıyorsunuz...’, ‘O zaman size indirim yapalım’ dedi ‘zam yapalım’ demedi!”

1990'ların sonundan itibaren gazete ve dergi yönetimleri için ücret artışlarının sınırlı tutulmasının en büyük argümanlarından biri olan “yayının zarar etmesi” yeni şirket normuna uygun olarak olarak yerleşik hale gelmiştir. Ancak örgütlenme yoluyla gazeteye yönetimine katılım olanaklarından yoksun olan gazeteciler için bir yayının zarar edip etmediği hiçbir zaman şeffaf olmamış, zarar eden bir yayının o sermaye grubu tarafından neden yaşatıldığı da hiçbir zaman sorgulanamamıştır. Yayınların nasıl ve neden zarar ettiği tartışma konusu yapılmazken, zarar ettiği söylenen yayınlarda da hep gazeteciler işten çıkarılmıştır. Zararın nedeni reklam alamamaması da olsa, bunun faturasını genellikle gazeteciler, muhabirler ve editörler ödemiştir.

Örneğin Hürriyet bünyesinde 1997'de yayın hayatına başlayan *GazetePazar* adlı hafta sonu gazetesi, 100 binin üstündeki haftalık satışıyla büyük ilgi görmesine rağmen, bir yıl sonra yeterli reklam alamadığı ve zarar ettiği gerekçesiyle kapatıldı. Çalışan gazeteciler Doğan Grubu içindeki çeşitli yayınlara dağıtılırken bazıları da işten ayrılmak zorunda kaldı. Ancak gazetenin yeterli reklamı alamaması nedeniyle reklam bölümünden hiç kimsenin işine son verilmedi.

Yayınlara zarar edip etmediğinin, ediyorsa nasıl ettiğinin sorgulanabilmesini ortadan kaldıran en önemli araçlardan biri “Havuz sistemi” olarak adlandırılan grup

içi haber ve fotoğraf paylaşım uygulaması olmuştur. Hürriyet, Milliyet veya Sabah grubu içindeki yayınlarda çalışanların haberleri ve fotoğrafları ortak bir sunucuya atılarak bu ürünlerin değişik yayınlarda kullanılabilmesine olanak veren bu sistemin işleyebilmesi için de gazetecilere buna uygun sözleşmeler imzalatılmıştır. Böylelikle tek bir emek maliyetiyle elde edilen fikri ürünlerin, tekrar tekrar kullanılabilmesinin yolu açılmıştır.

“Havuz sistemi”nde neoliberal şirket modelinin iki önemli özelliğini birden görmek mümkündür. **Birincisi** ücretlilerin çalışma alanlarını mümkün olduğu kadar belirsizleştirmek ve esnekleştirmek; **ikincisi** ise şirket kârını başkalarının dışarıdan bakınca göremediği, ancak yöneticilerin grup içinde diledikleri birimden diledikleri başka birime kaydırabilecekleri akışkan bir hale getirmek.

Bu noktada özellikle Doğan Grubu’nun, ilk bölümde anlatılan neoliberal şirket modeli için ideal bir örnek oluşturduğunu vurgulamak gerekiyor. Grup içindeki her bir birim ve şirketi bağımız bir “kâr merkezi” olarak örgütleyen Doğan Grubu, böylelikle istediği birime zarar ettirebilirken, kârın bir diğer birimde oluşmasını sağlıyor, halka açık şirketleri toplamda kârlı görünürken, içeride bir gazetenin veya derginin zarar ettiğini çalışanlara rahatlıkla söyleyebiliyordu.

N2, Radikal’de çalıştığı dönemdeki havuz sistemini anlatırken Milliyet, *Posta* ve *Radikal*’in tüm haberlerinin aynı havuzda toplandığını belirtiyor. Bu yolla *Radikal*’de çalışanların Simge Yayıncılık adlı şirketle yaptıkları sözleşme sonucunda tüm ürünleri *Posta* ve *Milliyet* tarafından kullanılabilir hale geliyor. Aynı dönemde 700-800 binlerde satışı olan ve Türkiye’nin en çok satan gazetesi unvanını taşıyan *Posta*’nın toplam kadrosu 30-40 kişiyi geçmiyor. “*Posta*, neredeyse hiç haber üretmiyordu magazin haberlerine gönderdiği birkaç kişi dışında hiç muhabiri yoktu” diyen N2, *Posta*’nın ekonomi sayfalarını da uzun süre *Radikal* ekonomi servisi olarak hazırladıklarını, daha sonra *Posta*’ya bir kişi alındığını söylüyor:

“Bazen diyorduk ki ‘şu haberi almayın, biz daha kullanmıyoruz tutacağız bunu aman yanlışlık olmasın’ bir bakıyorsun ertesi gün *Posta*’da manşet senin haberin! Sen kullanmamışsın kendi haberini, haber senin için çöpe gidiyor. Şimdi oradan bir para almıyorsun. Sonuçta ajans muhabiri gibi birden fazla yayında çalışmış oluyorsun. 30

kişiyile çıkarttığı gazetede ise (Posta) dehşet paralar kazanıp ilan geliri elde ediyordu. Öbür taraftan sana dönüyor, sen maaş zammı istediğinde ya da hak istediğinde diyor ki ‘Radikal zarar ediyor’. Ben bildim bileli Radikal hep zarar etti. Ama öbür taraftan haberlerimle bütün yayınlarını besledim.”

1994’te yayına başlayan *YeniYüzyıl* gazetesi için hazırlanan ve gazetecilere imzalatılan bir sözleşme örneğinin 3’üncü maddesi, gazeteciler için aşırı esnekleşme sürecinin nasıl uygulandığı konusunda fikir verebilir. Söz konusu maddeye göre işveren, gazetecinin her türlü üretimini istediği yayınında kullanmaktan öte, üçüncü kişilere devir hakkını da elde edebilmektedir:

“3- İşveren, Gazeteci’nin yazı, fotoğraf, resim, karikatür veya haberinin, yurt içinde veya dışında bizzat veya dolayısıyla yayınladığı, dağıttığı, hertürlü mevkutede basılıp yayınlacağı gibi basılıp yayanlanması için üçüncü kişilere devredebilir. Bu durumda Gazeteci’ye hiçbir bedel ödenmez.”³²

Diğer yandan, bazı yayınların zarar etmesi, bazı şirketlerin kâr etmesi, bir başka deyişle kârın grup içinde dolaştırılması da gazetecilere göre en büyük sömürü yöntemlerinden birini oluşturdu. “*Radikal* 20 sene sürdü 20 küsür sene sen zarar edebilir misin, işin tabiatına aykırı” diyen N2 gibi Cengiz Erдің de benzer bir örneği DBR Grubu’ndan veriyor.

Grup içindeki her bir dergi için yapılan kâr-zarar hesabının tamamen aldatmaca olduğunu düşünen Cengiz Erдің “dağ başında” diye nitelendirdiği Esenyurt’taki plazaya taşınan dergi mekanı için metrekaareye 10 dolar ödendiğini belirterek “Nişantaşı fiyatı ödüyoruz bari bunu Nişantaşı’nda yapalım dediğinde, ‘yok burada yapacaksın’ diyorlar” sözleriyle maliyet hesaplarındaki çarpıklığı anlatıyor. Erдің, Tempo dergisinin bazı işlerini, daha ucuz olması nedeniyle Hürriyet matbaası yerine Sefaköy’de özel bir matbaada bastırmayı tercih ettiklerini, ancak derginin tamamı ve diğer masraflar için bunu yapamadıklarını ifade ediyor. “Dergilere çıkartılan maliyetler hep şişirilmiş maliyetlerdi” diyen Erдің’e göre pek çok dergi, gazeteci kökenli olmayan genel müdürler, marka müdürleri nedeniyle ciddi zararlara uğradı hatta bazıları kapanmak zorunda kaldı. Ancak buna rağmen yine gazeteciler işini kaybetti ve yöneticilere hiçbir şey olmadı.

³² Bilgin Yayıncılık A.Ş.’ye ait 1994 tarihli boş Hizmet Sözleşmesi örneği. (Güventürk Görgülü’nün özel arşiv belgesi için bkz. EK-7)

“Mesela Mehmet Yaşın gazeteciydi ama ondan sonraki genel müdür reklamcı olduğu için o kafadaydı. Mesela Tempo 15-20 bin satarken bir marka müdürü nereden bulmuşsa bulmuş, kutu kola verecek dergi ile birlikte. Biz ‘yok olmaz’ dedik, itiraz ettik. Bizim okur böyle bir şeyi reddeder diye. Sonra dergiyle birlikte kutu kolayı verdiler ve insanlar yerlere attı. Satış üç bine düştü acayip bir protesto geldi okuyucudan. Normalde bu ölçüde bir zarara gazeteci kadrosundan biri yol açsaydı kovulurdu ama marka müdürlü yerinde durdu. Krizde mesela asıl işe yarayan ofis boy, foto muhabiri, muhabir kovulurken marka müdürü hala duruyordu orada.”

Yayınların birim maliyetleri bu şekilde hesaplanırken, hem Doğan Grubu’nda hem de Sabah Grubu’nda yıllar boyunca zarar ettiği söylenen yayınlardan sürekli eleman azaltması isteniyor ve neredeyse yılda birkaç kez yayın yönetmenlerine, eleman çıkarması için kotalar gönderiliyordu.

Neoliberal stratejinin en önemli bileşenlerinden biri, şirket yönetimlerinin tamamen işletme ve finans uzmanlarının kontrolüne verilmesidir. Örneğin Alman ve İtalyan ortaklarıyla DBR bünyesinde çok sayıda dergi yayınlayan Doğan Grubu’nda, dergi yayın yönetmenleri, genel müdürün altında bulunan bir “Yayıncı”ya (publisher) bağlanmıştır. Gazeteci olmayan bu yayıncıların her birine genellikle birkaç dergi bağlanır ve yayıncıların esas görevi yayın içeriğinin grup çıkarlarına uygun olmasını sağlamak ve maliyetleri olabildiğince düşük tutmaktır.

Neoliberal şirket modelinde, üretici birimler değişebilir ve vazgeçilebilir hale getirilirken, şirket yapısı ”hissedar değeri” doğrultusunda finansal tablolar tarafından şekillendirilmektedir. Bu operasyonu yürüten yönetici profesyoneller de hem primler, hem de şirketin sağladığı diğer olanaklardan en üst düzeyde yararlanmaktadır. Medya sektörü sözkonusu olduğunda bu dar ekibe bir de patronların çıkarını korumak üzere kendini konumlandırmış “seçkin gazeteciler” dahil olmuştur.

Uzun yıllarını ATV-Sabah grubunda geçiren Ayşenur Arslan’a, Sabah grubunun üst düzey yöneticilerinden biri yıllar sonra, Arslan’ı hayli sinirlendiren bir anısını anlatır. Arslan’ın aktardığına göre 1998 Paris Dünya Kupası Finalleri için *Sabah* gazetesinin bütün yöneticileri, patronla tavla oynayabilen köşe yazarları ve benzerleri Paris’e götürülüyor. Grup son derece lüks bir otelde konaklıyor, lüks, kahvaltılar ediliyor, stadyumlara limuzinle gidiliyor, akşamları kabarelere gidiliyor

vb. Arslan, eski yöneticinin bunları kalabalık bir ortamda anlattığını belirterek şöyle devam ediyor:

“Dedim ki, daha fazla anlatma, sinirlenmeyeyim. ‘Ne oldu ki’ dedi. Siz dedim bunları yaşarken o sırada yöneticim bana, ‘çok sıkıştınız 33 kişiyi at’ diyordu. Hani Semra Özal için söylenir Lale Devri diye ama medyada da muazzam bir Lale devri yaşandı. Medya elitleri ya da medya seçkinleri diyelim, patronun çevresindekiler patron için çalışanlar, bir süre sonra olayı ‘varlığım varlığına armağan olsun’a döndürdüler.”

Arslan’a göre işletme yöneticileri ve “varlığım varlığına armağan olsun” diyerek patron için çalışmayı amaç edinen gazeteciler, o yıllardan itibaren kendilerini tamamen patronların çıkarlarını korumaya adanmışlardı. Arslan, önce Kanal D’de ardından CNNTürk’te çalışırken bu tür isimlerden “Patronun çıkarı için şu şöyle olacak, patron böyle istiyor” veya “Ben patronu koruyacağım diye bak uğraşıyorum. sen bunu bozma Allah aşkına” diyen mesajlar aldığını anlatıyor.

C. Son Sözleşmeden Sonra

1970’lerden itibaren basın sektöründe sendikanın varlığı, çalışanlar için hem bir güvence hem de yaşam standartları açısından bir garantiydi. 1970’lerde pek çok sektörde varlığını hissettiren sendikalar 1980 sonrasındaki neoliberal politikalar sonucunda dünyada güç kaybederken basın sektörü de elbette bundan payını alacaktı.

Gazetecilerin anlattıklarından, 1990’ların başında sendikanın büyük işyerlerinden atılmasına kadar, bu örgütlenmenin üç önemli etkisi olduğu anlaşılıyor. Bunlardan **ilki** sendikanın, yapılan sözleşmelerle gazeteciler arasında belirli bir ücret dengesini sağlamasıydı. Yani muhabirle yönetici, yöneticiyle köşe yazarı vb. arasında ücret uçurumları oluşmuyor, ücret farklılıkları konuma ve kıdeme göre makul düzeylerde tutuluyordu. Sendikanın varlığının **ikinci** önemli etkisi, yalnızca sendika üyelerini ve toplu sözleşme imzalanan işyerlerindeki çalışanlar için değil tüm basın çalışanları için belirli bir ücret çapası oluşturmalarıydı. Bir başka deyişle, sendikalı olmayan veya toplu sözleşme imzalanmayan işyerlerindeki ücret düzeyleri de toplu sözleşmelerde alınan haklara paralel olarak düzenleniyordu. **Üçüncü** olarak, sendika üyesi ve toplu sözleşme hakkına sahip olmanın çalışanlar üzerindeki etkisi elbette iş güvencesine sahip olmaktı.

Can Kozanoğlu 1981 gibi 12 Eylül sonrasının çok erken döneminde gazeteciliğe adım atmış bir isim. Liseyi bitirir bitirmez 18 yaşında başladığı gazetecilikte ilk durağı *Hayat-Ses* dergileri olmuş. Kozanoğlu, 1981-82 yıllarında -sonradan medya dünyasında ismi çok duyulacak olan- Uzan ailesi yönetimindeki bir yayında çalışma koşullarının, bugüne göre hiç de kötü sayılmayacağını söylüyor. 12 Eylül öncesinde sendikanın yaptığı sözleşmelerin etkisiyle pek çok işyerinde 3-4 ikramiyein sözkonusu olduğunu vurgulayan Kozanoğlu, *Hayat-Ses* dergilerinin sahibi Uzan ailesi gibi pek de “çalışan dostu” sayılamayacak patronların bile o günlerde piyasadan daha düşük ücretlerle veya sıfır ikramiyeyle insan çalıştırmasının mümkün olmadığını anlatıyor. N2 de benzer şekilde, sendikalı çalışırken fazla mesai, yılda 3-4 ikramiye gibi pek çok maddi hakka sahip olduklarından söz ediyor. Hem N2 hem Kozanoğlu’na göre bunun en büyük nedeni de, 1960’ların klişe deyimle “çay-simit mesleği” olan gazeteciliğin, toplu sözleşmeler sayesinde mali açıdan biraz ilerleme sağlamış olmasıydı. Can Kozanoğlu, o zamanki “ikramiye” uygulamasının yeni nesil çalışanlar tarafından belki de tam olarak kavranamayacağını düşünüyor:

“Bazı yerde yılda iki ikramiye, bazı yerlerde dört. Mesela biz İletişim’de dörtle çalışıyorduk. Hatta bazı yerlerde altı ikramiye vardı sanırım. Tercüman bunlardan biriydi. Yani bir ay tek, bir ay çift maaş alıyorsun. Hayat dergisi de 4 ile çalışıyordu. Hayat-Ses dergilerinde sendika yoktu. Uzanlar aldığı anda artık sendika kalmamıştı ama piyasadaki her yer böyle olunca Uzanlar bile olsa seni sıfır ikramiye ile çalıştıramıyor. Yani yetmişli yıllardaki sendikal kazanımların seksenli yılların başında benim başladığım dönemde hala birtakım faydalarını etkilerini görüyordum. Çok iyi kazanılan, çok güvenceli, çok iyi koşullarda çalışılan bir sektör değildi genel olarak ama yani 1960’ların çay, simit, parası olmayan insan durumundan da çıkmıştı gazeteciler.”

Gazetecilerin hem maddi olarak durumlarının gelişmesi hem de yarattığı mesleki özgüven açısından gazetecilik mesleğinin gelişmesine katkıda bulunduğu ifade edilen sendika üyeliği, 1992’den itibaren, gazete patronlarının işbirliğiyle ortadan kaldırılmıştır. Sermaye ile emek örgütleri arasındaki zımni uzlaşmayla süregelen 1960’ların 70’lerin tüketim toplumu modeli bu yıllarda artık Türkiye’de de tarihe gömülmeye başlamıştır. Birinci bölümden hatırlanacağı gibi, neoliberal normun topluma benimsetilmesindeki en önemli aşamalardan biri örgütlenme ve dayanışma mekanizmalarının ortadan kaldırılmasıdır. Zira neoliberal felsefe, yaşamın adeta

özünü oluşturan iktisadi faaliyetin sürdürülebilirliğini bireysel sorumlulukta görmektedir. İkinci bölümde Murdoch'ın bir üst düzey yöneticisinin sendikaların gereksizliği konusunda tekrarladığı düşünceler, birkaç yıl sonra Türkiye'deki basın patronları tarafından da tekrarlanmıştır. Bu, çalışan için en iyi sözleşmenin patronla bire bir imzalayacağı sözleşme olduğu fikridir. Babıâli'nin sendikasızlaştırılması sürecinde -hayli işe yarar bir araç olarak- bu argüman sıkça kullanılmıştır.

TGSS ile TGS arasında süren uzun görüşmelerin ardından 1991 sonunda imzalanan toplu sözleşme, TGSS Başkanı Aydın Doğan'ın masadan kalkarken dediği gibi “imzalanan son sözleşme” olmuştur.

Rıdvan Akar 80'lerin ikinci yarısında sosyalist basından profesyonel gazeteciliğe geçtiği dönemde, TGS istanbul şubesinin “sarı sendika” kimliğinden kurtarılaraq muhalifler tarafından ele geçirildiği bir dönem olduğunu söylüyor. Kendisinin de bu hareket içinde yer aldığını ve süreci yakından izlediğini ve hatta Tempo dergisinde işyeri temsilcisi olduğunu belirten Akar, o yıllarda Babıâli'nin hiç olmadığı kadar gazeteci eylemlerine sahne olduğunu, hak arayışı için oldukça aktif bir dönem yaşandığını ifade ediyor. 1989'da Karabük, Zonguldak gibi işçi kentlerinden tetiklenen ünlü “Bahar eylemleri”nin³³ gazeteciler gibi aslında sokak pratiği çok fazla olmayan bir meslek grubunu dahi etkilediğini belirten Akar, gazetecilerin epey uzun bir aradan sonra 1980 sonrası ilk kez sokaklara çıktığını anlatıyor:

“İstanbul şube toplu sözleşme yetkisi aldığı için, gazete işverenler sendikasıyla çatır çatır pazarlık etti ve o pazarlık sürecinde biz çeşitli gazetelerin önünde toplanıp eylemler yapan balonlar uçuran sloganlar atan, öğle yemeğimizdeki o izin sürelerinizi bu tür eylemlerle Cağaloğlu'nda geçiren bir aktivist gazeteci kuşağı olduk. Ve toplu sözleşme en sonunda imzalandı. Ben de hakikaten inanılmaz bir gelire kavuştum. Yani yanlış hatırlamıyorsam iki misli artmıştı maaşımız. Dört maaş ikramiye verilmişti işte yok ölüm yardımı, evlenme yardımı 1 mayıslar çift mesai vb.”

TGSS ile TGS arasındaki esas anlaşmazlık konusunu oluşturan sözleşme maddelerinin maddi haklardan çok iş güvencesiyle ilgili haklar olduğuna geçen bölümde değinilmişti. O yıllarda basın yayın teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimler,

³³ “Bahar Eylemleri” için bkz. “Rüzgar ektiler fırtına biçiyorlar”, **Ekonomik Panorama**, yıl:2, sayı:16, 23.04.1989, s.8-15; “İşçi sınıfı cennete gider”, **Ekonomik Panorama**, yıl:2, sayı:18, 07.05.1989, s.8-13

özellikle gazetelerin teknik bölümlerinde ciddi bir istihdam kaybına neden oluyordu. Bu nedenle TGS İstanbul Şubesi'nin ısrarla üzerinde durduğu konulardan bir tanesi, işten çıkarmalar konusunda işçi temsilcilerinin de yer aldığı kurullar oluşturulmasıydı. İşveren sendikası tarafından en kabul edilemez maddelerin başında da bu istek geliyordu.

N2, TGS İstanbul Şubesi'nin ortaya koyduğu taleplere *Cumhuriyet* yönetiminin bile karşı çıktığını belirterek, bir toplu sözleşmede ilk kez erkeğe doğum izni talebinde bulunduklarını, bu istek karşısında *Cumhuriyet* yönetiminden Emine Uşaklıgil'in "Korkarım yakında doğurmak için de izin istersiniz" gibi bir cümle kurduğunu hatırlıyor. Benzer şekilde yine *Cumhuriyet*'ten İlhan Selçuk'un "kusura bakmayın bu toplu sözleşmeyi kabul edemem. Çünkü gelecekte sendikanın yönetimine kimlerin geleceğini bilemem" dediğini aktaran N2, sözleşme taleplerinde çalışanların katılımıyla ilgili bölümlerin işverenler tarafından reddedildiğini söylüyor:

"Bir, erkeğe doğum izni, iki çalışanlardan da disiplin kurulu üyesi olması gerektiğini söylemiştik. Çünkü herhangi bir işçinin işten çıkartılması gerektiğinde salt işverenin değil çalışanın da orada katılımcı bir şekilde bulunmasını istemiştik. Yani hiç kimse yüz kızartıcı suça vesaireye göz yummayacağına göre bizim de burada bulunmamızın bir sakıncası yok demiştik. Yani kurumlarda çalışanların da iş güvencesi ya da işte disiplin kurulları falan gibi yapılarda olması gerektiğini savunuyorduk. Tabii ki bunlar kabul edilmedi."

Rıdvan Akar, o günlerin enflasyonist ortamında gazetecilerin maddi durumları için oldukça iyi bir sözleşme imzalandığını ancak yaşanan olumlu havanın hayli kısa sürdüğünü anlatıyor. O dönemin TGS İstanbul Şube Başkanı ve *Cumhuriyet* ekonomi servisinde görev yapan Yavuz Şimşek, toplu sözleşmenin imzalanması sonrasında diğer sendikacı arkadaşlarına, Aydın Doğan'ın "Bu imzaladığım son toplu sözleşme olacak" dediğini aktarıyor. Rıdvan Akar bu sözleri, yaptıkları mücadele sonrasında Aydın Doğan'ın TGSS başkanlığını bırakacağı yönünde yorumladıklarını, deyim yerindeyse "safiyane bir özgüven" yaşadıklarını anlatıyor. Ancak bu özgüven kısa sürede, gazeteciler açısından yine Akar'ın deyişiyle "büyük bir yıkıma" dönüşür:

"Oysa adamın (Doğan'ın) söylediği şey 'Ben artık Babâli'yi sendikasızlaştıracağım' imiş. Nitekim; *Milliyet*, *Cumhuriyet* ve *Hürriyet*'ten sendikanın önde gelen isimleri işten kovularak sendikasızlaştırma süreci başlatıldı. Hakikaten dramatik bir süreçtir. Sendikadan ayrılmayan sadece beş kişi kalmıştı *Milliyet*'te. Önce matbaa işçilerinden

başlamışlardı ve demokrasi havarisi, bu gün hâlâ, işte demokrasi, söz ve ifade özgürlüğü, örgütlenme özgürlüğü gibi birçok konuda yazı yazan meslek büyüklerimiz o dönemde ‘sendikadan istifa edersen daha yüksek ücret alacaksın’ diye, çalışanları ikna etmeye çalışıyorlardı. Üstelik gazetenin yazı işleri müdürü, sendikanın başkanıydı. Bu sendikasızlaştırma süreci bizler açısından hakikaten bir yıkımla sonuçlandı. Bu yıkım, hem iş güvenliği açısından bir yıkımdı hem de patronların keyfi davranması açısından önemli bir süreçti.”

Fahri Alakent de çalıştığı dönemde sendikanın çok yeterli ve yaygın olmadığını, bunun için başkaca örgütlenme arayışlarına da girmek zorunda kaldıklarını söylüyor. Örneğin Gazeteciler Cemiyeti’ni, sarı basın kartı komisyonu içinde yer alması nedeniyle gazeteciler arasında çok daha yaygın ve güçlü bir örgütlenme olarak hatırlıyor. TGS’nin o dönemde bugünküyle kıyas edilemeyecek kadar işyerinde örgütlü olduğunu ama yine de tüm sektöre yayılamadığına dikkat çeken Alakent “Sendikanın bu etkisizliği, Cemiyetin de bu klik tarzı bakışı” nedeniyle Çağdaş Gazeteciler Derneği gibi başka örgütlenme ve dayanışma yolları arandığını, kendisinin de bu tür oluşumlar içinde yer aldığını ifade ediyor.

Görüştüğümüz gazetecilerin neredeyse tamamı sektörde sendikanın varlığını hem ücret uçurumu açısından, hem gazetecinin iş güvencesi açısından hem de gazetecinin bağımsızlığı açısından önemli bir direnç noktası olarak görmektedir. Gazetecilere göre sendikanın ortadan kaldırılması bu nedenle hem ücretlerde büyük bir dengesizliğe, hem de gazetecilerin büyük sermaye grupları karşısında savunmasız kalmasına neden olmuştur. Gazeteciler, sendikanın varlığına böyle bir olumlu anlam yüklemekle birlikte, bir taraftan da o dönemdeki sendika yapısını eleştirmektedir,

Örneğin Rıdvan Akar, dönemin sendika yönetimini “sarı” olarak nitelendirdiklerini ve TGS İstanbul Şubesi’nin yönetimi için mücadele ettiklerini anlatıyor. Aynı mücadelenin bir parçası olan N2 de TGS’nin klasik ücret sendikacılığı yapması nedeniyle bir süre sonra örgütlenerek, sendika yönetimine karşı bir muhalefet oluşturduklarını ifade ediyor. Bu yıllarda *Tercüman*, *Güneş*, *Milliyet*, *Hürriyet* gibi değişik yayınlardan gazetecilerin katılımıyla oluşturdukları “Demokratik Sendikal Muhalefet” yapısıyla TGS İstanbul Şubesi yönetimine geldiklerini anlatan N2, “Ancak gücümüz genel merkeze kadar yetmedi” diyor.

Ayşenur Arslan ise sendikanın kendi katı tutumu yüzünden sektörden silindiğini düşünüyor. Sendikacıların kafasındaki gazetecilikle gerçek dünyadaki gazeteciliğin pek örtüşmediğini düşünen Arslan, sendikacıların fazla rijit davranması nedeniyle alan kaybettiğine inanıyor. Ayşenur Arslan’a göre haberciliğin yalnızca kuralları ve etiği değil, ruhu da olmalı ve o ruh da çoğu zaman; zamandan, mekandan bağımsız olarak biraz da tutkulu, gönüllü çalışmayı gerektiriyor. Bu nedenle sendika tarafından katı kurallar dayatıldığında gazeteciler bir seçim yapmak zorunda bırakılıyor ve bundan yine gazeteciler zararlı çıkıyor.

“Gazetecilik pek çok sektörden farklı olarak 24 saat devam eden bir iş. Hele televizyon, bir de haber kanalı ise 24 saat alarm durumunda olmanız gerekiyor. Dolayısıyla o pazarlıklar bir takım kurallar dayatılarak toplu sözleşme vesaire bazen eşyanın tabiatına uymuyor. Dolayısıyla sendikacıların da ben çok esnek davranmayı bilmediği için alan kaybettiği kanaatindeyim. Yani çok rijit davrandılar, esnek davranmayı bilemediler bana göre ve orada gazetecinin kendisini bir seçim yapmak zorunda bıraktılar. Ya sendikalı olacak, ya işine devam edecek. Şimdi patron için hava hoş. Sen gidersin bu gelir diyor. Ama gazeteci hayatını devam ettirebilmek için elbette işi kendisine verenin dediğini yapma durumunda kalıyor. Biraz daha esnek, biraz daha anlaşılabilir, biraz daha farklı davranılabilseydi medyada bu bitmezdi.”

TGS, Hürriyet ve Milliyet’teki varlığını kaybederken *Nokta* dergisinde yani Gelişim Grubu’nda yaşanan sendikalaşma deneyiminin başarısızlıkla sonuçlanması da gazeteciler arasında TGS yönetimiyle ilgili soru işaretleri oluşturmuştu. Hem Can Kozanoğlu hem de Cengiz Erdiñ tarafından aktarılan olay, Güneş, Günaydın ve Gelişim Yayınları’nın sahibi olan Asil Nadir’in İngiltere’de zor duruma düşmesi sonucunda, buradaki medya grubunun da ödeme güçlüğüne düşmesiyle ortaya çıkıyor. Bu süreçte, her üç grubun çalışanları da sendikaya üye oluyorlar. 1991 sonu ve 1992 başlarında Gelişim Yayınları çalışanlarının hemen hemen yüzde 90’ı sendikaya üye oluyor, ancak sendika tarafından işyeri için yetki başvurusu hiçbir zaman yapılmıyor. Cengiz Erdiñ bu konunun halihazırda açıklığa kavuşturulamadığını söylüyor:

“Ziya Sonay’dı TGS’nin başkanı, yüzde 90 çoğunluk sağlamışız. ‘Hadi başvuru’ falan diyoruz, yok başvuru! Sonra şirket değişti adını tam hatırlamıyorum bir anda şirket değiştirdik sendika mendika da kalmadı ortalıkta. Ziya Sonay niye bekledi? O soru hala açık.”

Görüşülen gazetecilerin bir bölümü, TGS’nin bu tür pasif tavırları nedeniyle başka örgütlenme arayışlarına girdiklerini ve zaman zaman etkili bir örgütlenme

ortaya koyabildiklerini anlatıyor. Örneğin Cengiz Erdiñ, Fahri Alakent gibi Çağdaş Gazeteciler Derneği'nde (ÇGD) aktif olarak çalışan gazetecilerden biri. Merkezi Ankara'da olan ÇGD'nin İstanbul şubesi, İstanbul'da kalabalık bir gazeteci grubunun biraraya gelmesiyle kuruluyor. Şube başkanlığını uzun süre, daha sonra milletvekili de olan Barış Yarkadaş üstleniyor ve Yarkadaş'ın ayrılmasıyla Cengiz Erdiñ şube başkanlığı görevine getiriliyor. Aynı dönemlerde ve daha sonraki yıllarda iki kez ortaya çıkan Birinci ve İkinci Gazeteciler Meclisi girişimleri de Rıdvan Akar'ın içinde aktif olarak yer aldığı oluşumlar.

Gelişim Yayınları'nda başarısızlıkla sonuçlanan örgütlenme girişiminden 16 yıl kadar sonra Cengiz Erdiñ, bu kez *Sabah* gazetesindeki sendika örgütlenmesinde çok benzer bir tavrın bu sefer o yıllardaki TGS başkanı Ercan Sadık İpekçi tarafından tekrarlandığını vurguluyor. Erdiñ, Sabah-ATV Grubu'na TMSF'nin el koymasından sonra³⁴ başlayan örgütlenme çalışmasına Sabah-ATV'deki ÇGD üyelerinin öncülük ettiğini anlatıyor. Son derece sert geçen örgütlenme sürecinde işveren kimi zaman birilerinin işine son veriyor, kimi zaman tehdit veya rüşvetle üyelerin sendikadan istifa etmesini sağlamaya çalışıyor. Hatta yönetimin sendikalan istifa karşılığında 212 kadrosu vaat etmesi üzerine, sendikaya hiç üye olmamış yaklaşık 90 kişi noter aracılığıyla sendikaya istifa dilekçesi göndererek 212 kadrosuna geçiyor. Cengiz Erdiñ daha sonra gazete aleyhine açtığı davaları kazanmasında ve sendikal tazminata hükmedilmesinde bu sahte istifaların büyük rol oynadığını söylüyor. İlerleyen aşamalarda, TMSF masaya oturmayı kabul ettiği halde TGS Başkanı Ercan Sadık İpekçi'nin tavrı nedeniyle hiçbir kazanım elde edilemediğini vurguluyor:

“Masaya oturmayı kabul etmiş TMSF var karşımızda. Biz asıl olarak öncelikle kadrosuz, asgari ücretli, ne kadar varsa orada bir iyileştirme yapmayı onların da 212 olmasını hedeflemişiz. Bizim maaşlarımız artmasa da olur. Biz toplu sözleşme yapalım. Bizim asıl talebimiz bu iken Ercan Sadık İpekçi hiç bize sormadan gitti, Anadolu Ajansı'nın, devletin bile ödeyemediği şartlardaki sözleşmesini masaya koydu. kitlendi bitti gitti ezildi grev geçti. Yani bunu çok net isimle söylüyorum Ercan Sadık

³⁴ Sabah-ATV yönetimine 2007 Mart ayında TMSF tarafından el konmasından sonra başlayan sendikal örgütlenme süreciyle ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. “Çalık Grubu ATV-Sabah'ta sendika istemiyor” habervesaire.com, 11.08.2008, <http://www.habervesaire.com/calik-grubu-atv-sabah-ta-sendika-istemiyor/> ; “Görüşmeler Sabah, ATV ve dergi grubu için sürdürülüyor”, habervesaire.com, 12.08.2008, <http://www.habervesaire.com/gorusmeler-sabah-atv-ve-dergi-grubu-icin-surduruluyor-2/>

Ipekçi bu işi kırmak için başarısını engellemek için herşeyi yaptı. Sonra da dünya kadar tazminat alıp Anadolu Ajansı'ndan emekli oldu bir kenara çekildi.”

Asil Nadir'in sektörden çekilmesiyle, gazeteciler eşzamanlı olarak bir yandan sendikalaşma çalışmaları yürütülürken bir yandan da alternatif örgütlenme yollarını denedi. Az önce sözünü ettiğimiz “Gazeteciler Meclisi” girişimleri de bu örgütlenme çabaları arasındaydı. Rıdvan Akar bu örgütlenmenin bin 200 civarında gazeteciye ulaştığını, ancak gazete yönetimlerinin ciddi tehditlerine maruz kaldığını anlatıyor.

Gazeteciler Meclisi'ni “Babâli tarihinin en önemli mesleki örgütlenmesi” olarak niteleyen Akar, sadece İstanbul'da bine yakın gazetecinin Gazeteciler Meclisi toplantılarına katıldığını söylüyor. O dönemde işyeri meclisleri kurulduğunu anlatan Akar, birinci Gazeteciler Meclisi döneminde işyeri meclislerinde doğrudan demokrasiyle çalışanların kendi kararlarını alabildiklerini, lidersiz bir örgütlenme deneyimi yaşadıklarını anlatıyor:

“Kolaylaştırıcılar kurulu diye iki ayda 3 ayda bir değiştirilen bir yapıyla, yani liberter bir örgütlenmeyle süregelen bir yapıydı. Mesela Zaman gazetesi yöneticileri yüzde 20 zam vermiş. Gazeteciler Meclisi Zaman gazetesi örgütlenmesi direnme kararı almış, yüzde 35'e çıkarmış zammı. Yani adamlar cemaat mensubu ama patronajla kurdukları ilişkilere kendilerini gazeteci olarak konumlandırıyorlar. Keza mesela Doğan Grubu yüzde 30 zam yaptı Gazeteciler Meclisi döneminde, biz yemek boykotu ve servislerden erken inip yürüyüş yaparak Doğan Grubu gazetelerine giriş kararı aldık. Doğan Grubu 30 dan 33'e çıkardı. Yani 3 puan düşük gibi gelebilir ama bin 200 gazeteciyi kapsadığı zaman ciddi bir maliyete katlanmak zorunda kaldılar.”

Rıdvan Akar, bu örgütlenme sürecinin dağılmasını tetikleyen gelişmenin “Patronaj müdahalesi” olduğunu söylerken, Hürriyet yönetiminin Kolaylaştırıcılar Kurulu'ndan bir gazeteciyi işten çıkartması karşısında bir eylem yapılamamasının çözülme sürecini başlattığını söylüyor:

“Süleyman Sarılar'ı işten çıkardılar. Biz kolaylaştırıcılar kurulu olarak Hürriyet İşyeri Meclisi ile toplantı yapıp ‘Süleyman'ın atılmasına karşı siz nasıl bir eylem düşünüyorsunuz? Siz kendi kararınızı verin, biz de Hürriyet'in önüne dışarıdan gelip çadır kuralım. Biz kendi eylemliliğimiz yaparız ama siz içeride ne yapacaksınız?’ dedik. Hani bir sürü seçenek; iş yavaşlatma, işte Süleyman'ı özledim kokartı takma falan gibi bir sürü seçenek konuşuluyor. Hürriyetçiler “biz bir şey yapmayacağız yapamayız” dediler. Gerekçe olarak da herkesin katılmayacağını ileri sürdüler. Oysa o örgütlenmenin içinde mangalda kül bırakmayan bir sürü solcu arkadaş vardı.”

Akar, o dönemde Hürriyet'te yemek boykotunu yüzde 65 katılımı ile gerçekleştirdiklerini, Meclis girişiminin adeta “Adı konmamış bir sendikal girişim”e dönüştüğünü vurgulayarak bunun önünü kesmek için gazete yönetimlerinden büyük baskı gördüklerini anlatıyor:

“Mesela bu Milliyet Gazetesi'nde servislerden inip yürüyüş yapıldığında Doğan Heper (Yayın yönetmeni) kapıda çalışanları karşılayıp arkadaşlardan birine ‘Sen o Rıdvan’a söyle buradakilerin hepsi işsiz kalır sorumlusu da o olur’ diye bana mesaj yolluyor. Ben o sırada 32. Gün'deyim oysa. Yani iş bu kadar farklı bir yere doğru giderken, kendi işten kovulan liderlerinden birine Gazeteciler Meclisi'nin sahip çıkmamış olması, ‘O zaman bu adamlar aslında çok da kof bir örgütlenmemiş’ duygusu yaratılmasına neden oldu.”

Akar'a göre sendikal örgütlenmenin çözülmesinden sonra, gazetecilerin örgütlenme çabalarının sonuca ulaşamamasındaki en önemli unsurlardan biri de gazetecilerin egosantrizmi ve konuya kendi siyasi görüşlerini yansıtmaya çabaları oldu:

“Gazeteciler Meclisi-1, doksanların sonu ve 2001 krizi sonrası Gazeteciler Meclisi-2 olmak üzere iki farklı dönem yaşadık. Burada iki önemli zafiyet ve hastalık ortaya çıktı. Bunlardan biri gazetecilerin mesleki örgütlenmelerini siyasal parti gibi algılamasıydı. Yani kendi sol yada işte ne bileyim başka dünya görüşlerini bu meslek örgütlerine dikte ettirme, onları ele geçirme, yani o bildiğimiz klasik hastalıkların gazeteci meslek örgütlenmelerine de sızmasıydı. Ama ikincisi bu mesleğin doğasında olan bir şeydi. Gazeteciler egosantrik insanlar. Yani kendilerini çok değerli ve çok önemli buluyorlar. Ve o kendilerine attıkları önem, mesleki örgütlenmelerin önüne geçebiliyor. Gazetecilerin o kişisel egosantrizminin bu tür örgütlenmelere yansıtılmasıyla ortaya çıkan husumetler, polemikler bu tür örgütlenmeleri önemli ölçüde zayıflatı.”

Gazetecilik mesleğinin doğasında bulunan bu egosantrizmin, aslında toplumlara egemen olmaya başlayan neoliberal normla paralellik taşıdığını söylemek pek de yanlış olmayacaktır. Zira neoliberalizmin topluma norm olarak getirdiği bireysel kariyer ve zenginleşme arzusunun gazetecilik mesleğinin doğasında bulunan bu egosantrizmle birleşerek daha güçlü bir şekilde kendini hissettirdiği söylenebilir. Böylece 90'lı yıllardan itibaren, Sennet'in dediği türde “kazanan hepsini alır” zihniyetiyle karşılıklı birbirini etkileyen ve besleyen bir süreç ortaya çıkmıştır.

Gazete yönetimlerinin sendikalaşma veya genel olarak örgütlenme faaliyetlerinin önüne çıkardığı engeller, yalnızca tehditlerle de sınırlı değil. Gazetecilerin anlatımından, 90'lı yılların ortasından itibaren şirket yapılarının da

özellikle sendikal örgütlenmenin önünde bir engel haline getirildiği görülüyor. N2, 1996'da *Milliyet* bünyesinde yayınlanan *Radikal* gazetesinde uzun süre çalışmış bir gazeteci. “Eskiden seni biri elinden tutup götürürken artık gidip gizlice sendikaya üye oluyorduk” diyen N2, bir tür taşeronlaşmanın sendikal örgütlenmeyi imkansız hale getirdiğinden söz ediyor. Bunun yöntemi de aynı ortamda, aynı gazetede çalışan gazetecilerin değişik şirketlerde kadrolu yapılması. Yani birlikte çalışan insanların biraraya gelerek sendikaya üye olması ve bunun sonucunda işyerinde yetki alması olanaksız hale getiriliyor:

“Radikal diye bir gazete var fakat çalışanların kadrosunun bir kısmı Doğan Gazetecilik'te, bir kısmı Simga Yayıncılık adlı şirkette. Doğan Haber Ajansı'nın (DHA) kadrosu da Doğan Gazetecilik'te ve orada 500 kişi çalışıyor. Şimdi sen diyelim ki Radikal'de çalışan 100 kişinin hepsini örgütlüyorsun ama bunların büyük bölümü Doğan Gazetecilik'te kadrolu. Oranın toplam çalışanı 500 kişi. Bu durumda senin yüzde 50 artı 1'i bulmak gerekiyor. Yani 251 kişi. Radikal'de bu kadar kadromuz yok zaten bizim. DHA'yı örgütlemen de mümkün olmuyor, tanımıyorsun zaten. Dolayısıyla hiçbir zaman sendika yetki alamadı.”

Hürriyet gazetesinde yazışları müdürlüğü görevinde bulunun Nurcan Akad da *Hürriyet*'te yönetici olarak çalıştığı sırada dahi, 212 kadrosunun *Hürriyet* gazetesinden değil *Hürriyet* Haber Ajansı'ndan (Doğan Haber Ajansı) yapıldığını söylüyor.

Gazete bünyelerindeki çok sayıda şirketin birbiri içine geçmiş çalışanlara sahip olması; örgütlenme, hak arama, toplu pazarlık gibi olanakları ortadan kaldırırken aynı yıllarda televizyonlarda da gerçek anlamda taşeron uygulaması yaygınlaşmıştır. Televizyonların haber merkezlerinde belirli sayıda gazeteci çalıştırılmakla birlikte, 1990'ların sonunda haber programları da dahil olmak üzere program kuşaklarının büyük bölümü dış yapım olarak üçüncü şirketlerden satın alınır hale gelmiştir. Bu tür bir esnek çalışma modeli, Türkiye'de yayın yapan televizyon kanalları için neredeyse bir sektör standardı haline gelmiştir. Cengiz Erdinç, daha sonra reality show'lar, üçüncü sayfa diye etiketlenen insanların hayatı üzerinden yapılan acı ticaretine dayanan yüksek ratingli programlar ve benzerlerinin de tamamen taşeronlara devredildiği, “yapımcılık” adı altında eskiden kanalların kendi bünyelerinde yaptıkları işleri tamamen taşeronlara devrettiğini ve burada da büyük bir emek sömürüsü yaşandığını anlatıyor.

Bu uygulamalarda neoliberal şirketin “esneklik” özelliğini bir kez daha gözlemleyebiliyoruz. Yazılı basın içinde şirketlerin küçük parçalara ayrılması hem örgütlenme, hem vergilendirme hem de kâr transferi açısından avantajlar sağlarken televizyonlardaki taşeronlaştırma riskin büyük ölçüde ana şirket üzerinden yüklenicilere aktarılmasını sağlamıştır. Böylelikle zararı taşeron firmalara ait olmak üzere televizyonlar için pek çok yeni proje geliştirilmesi, denenmesi ve kolayca yayından kaldırılabilmesi mümkün olabilmektedir.

1990’ların medya için dönüşüm yılları olduğundan söz etmiştik. Bu dönüşüm, gazetecinin çalışma ortamında gazetecilerin gözünden aktarmaya çalıştığımız gibi büyük bir değişim yarattı. Ancak bu değişimin başlangıç ve bitiş yıllarını belirlemek oldukça zor. Medya şirketlerinde bazı uygulamalar 80’lerde başlıyor, bazıları da ancak 2000’lerden sonra yürürlüğe girebiliyor. Örneğin “performans puanı” gibi bazı teknikler ise kağıt üstünde var olsa bile fiilen hiçbir zaman uygulanamıyor.

Bundan sonraki bölümde neoliberal stratejinin değiştirdiği çalışma ortamının gazeteci kimliğinde nasıl bir “evrime” yol açtığı araştırılacaktır.

III. GAZETECİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ

1990’lar gazeteleri “medya”, yayıncıları “medya grupları” haline dönüştürürken, yeni şirket yapıları, yönetim ilişkileri kadar fiziksel ortamı, hatta gazeteciyi bile değişime uğratiyordu. Artık gazeteciler daha örgütsüz, şirketler ise daha güçlüydü. Gazete yöneticileri artık haber olmadan da gazete satmanın, gazete patronları ise gazete satmadan da para kazanmanın yollarını bulmuş gibiydi.

Örneğin 1988’de Milliyet’in başlattığı karton ev ve araba promosyonu gazeteyi bir anda en çok satan gazete konumuna getirmişti. Promosyon kampanyalarını yürüten Ekip A.Ş. adlı şirketin Yönetim Kurulu Başkanı Arda Gedik, karton ev ve araba verdikleri günlerde gazete satışının önce 550, ardından 750 bine ve nihayet 1 milyona

ulaştığını anlatıyordu, üstelik son derece düşük bir iade oranıyla.³⁵ Milliyet'in bu promosyonunu diğer gazeteler de izledi ve yazılı basın piyasası "Karton savaşları" dönemini yaşadı.

Karton savaşlarının ardından 90'ların başında günlük basın piyasası, cumhuriyet altınından başlayıp evlere, otomobillere kadar uzanan büyük bir promosyon yarışına sahne oldu. 1991'de verilen hediyelerin tahmini değeri 250 milyar liraya (yaklaşık 60 milyon dolar) ulaşıyordu.³⁶ 1990 Temmuz ayında, mali zorluk içindeki *Tercüman* gazetesinin yayın yönetmenliğine gelen Altemur Kılıç, yaşanan promosyon yarışını "Gazeteler neredeyse hanım verecek" sözleriyle eleştiriyordu.³⁷

1994'te promosyon rekabeti; ansiklopedilerden, çarşaf, tabak takımı, televizyon, müzik setleri, otomobil hatta ev dağıtımına kadar vardı. Türkiye'deki promosyon çılgınlığı neredeyse dünya çapında bir olay haline gelmişti. *Financial Times* muhabiri John Barham 1995 başında yaptığı haberde Türkiye'de medya patronlarının promosyon yarışını yüksek maliyet ve artan borçlar nedeniyle sürdürmez hale geldiğini ve bir anlaşma yaparak bu savaşa son verdiklerini duyuruyordu.³⁸ Ancak *FT* muhabirinin de tahmin ettiği gibi bu anlaşma çok uzun ömürlü olmadı.

Birkaç ay onra *Dünya* gazetesinin sahibi ve eski TGC Başkanı Nezih Demirkent gazete okurunu haber değil eşya peşinde koşmakla eleştirirken gazeteleri promosyon yarışından vazgeçmeye davet ediyordu.³⁹ Demirkent'in bir başka eleştirisi de gazetelerin artık gazetecilikten değil promosyondan para kazanır hale gelmeleriydi. Demirkent, gazeteleri toplumla ilgilenmemekle suçluyor ve bu süreçte muhabirliğin de gözden düştüğünü belirterek "Özel hayatını anlatan köşe yazarlarının" ortaya çıktığını söylüyordu.⁴⁰ Benzer kaygıları paylaşan TGC Başkanı Nail Güreli, artık

³⁵ Nur Özbay, "Her okura bir ev bir araba", *Ekonomik Panorama*, 04.09.1988, s.55

³⁶ Zeynep Özilhan, "Ansiklopedi çılgınlığı", *Panorama Dergisi*, 05.12.1992, s.26

³⁷ Tülay Günel Ulusoy, "Gazeteler neredeyse hanım verecek", *Panorama Dergisi* 23.09.1990, s.38

³⁸ John Warham, "Turkish press war over- 3m readers hurt", *Financial Times*, 27.01.1995

³⁹ Nezih Demirkent, "Gazete okuru yorum, doğru haber değil promosyon istiyor", *Dünya*, 27.6.1995

⁴⁰ Nezih Demirkent, "Gazeteler promosyondan para kazanır oldular", *Dünya*, 22.08.1995

promosyonların kesilmesi gerektiğini söylerken⁴¹ Basın Konseyi de “Promosyon yasası” istiyordu.⁴²

Bu süreçte değişik promosyon yöntemleri kullanılarak günlük gazete satışları ortalaması zaman zaman 4-5 milyona yükseltildi. Ancak önceki bölümde paylaşılan grafikten de hatırlanacağı gibi bu tiraj ve promosyon yarışının reklam gelirleri üzerindeki etkisi çok daha önemli olmuştur. Büyüyen pazarlardan pay almaya çalışan reklamverenler, reklam pastasını büyütmek için çalışan ajanslar ve elbetteki medya kuruluşları, toplam reklam harcamalarının dolar bazında katlanmasını sağlamıştır.

Gazetecilere göre tam bu noktada, gazetecinin de birey olarak giderek zayıfladığı, gazeteci kimliğinin aşıldığı bir süreç yaşanmıştır. Görüşülen gazetecilerin hemen tamamı, gazetecilik mesleğinin “doğrusunun” Babıâli’den öğrenilen ilkeler çerçevesinde yapılabileceğini ve bu konuda uzun süre ısrar ettiklerini düşünmektedir.

Tezimizin bu ve izleyen bölümünde, sanayi toplumundan neoliberal topluma geçerken, gazeteci kimliğinin ve gazetecilik faaliyetinin nasıl değiştiği ve dönüştüğünü yine gazetecilerin gözünden anlamaya çalışacağız. Bu kapsamda görüştüğümüz gazetecilerin tamamı için, gazetecilik kimliği ve meslek standartlarının, yetiştirme dönemlerine bağlı olarak sanayi toplumu normlarıyla şekillendiğini söyleyebiliriz. 1960’lardan 1980’lere gelindiğinde Türkiye’deki basın sektörünün “fabrika benzeri” bir yapıda olduğu ve çalışanlar arasında bu yapının ürettiği normlarının hakim olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu dönemsel ayrım için Gülseren Adaklı 2003’teki çalışmasında şu tespitte bulunmuştur:

“Türkiye’de başlangıcından itibaren “zanaat benzeri” (artisan-like) üretim ilişkilerinin hakim olduğu basın sektöründe, 1960’lı yıllardan itibaren “fabrika benzeri” (factory-like) üretim ilişkilerinin nüveleri oluşmaya başlamış, 1980’lerden sonra ise küresel vizyona uygun olarak endüstrileşme ve profesyonelleşme önem kazanmıştır.”⁴³

⁴¹ “Promosyon amacını aştı”, **Cumhuriyet**, 11.08.1995

⁴² “Basın Konseyi promosyon yasası istedi”, **Hürriyet**, 25.10.1995

⁴³ Gülseren Adaklı, **Türk Medya Sektöründe Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri (1980-2003)**, yayınlanmamış doktora tezi, Temmuz 2003, s.2

Gazetecilik mesleği veya gazeteci kimliği konusundaki sorulara alınan yanıtlar arasında en fazla dikkat çeken noktalardan biri, görüşülen gazetecilerin neredeyse tamamının mesleğinden söz ederken “meslek ilkeleri”, “meslek ahlakı”, “gazetecilik etiği” gibi kavramlara atıfta bulunmasıdır. Görüşmelerden elde edilen izlenime göre bu kavramlar gazetecilerin yalnızca haber üretimi sırasında uydukları bir takım kurallar ve ilkelerden ibaret değildir. “Gazetecilik mesleği” ve onun çevresinde geliştirilen bir etik ve ilkeler çerçevesi; gazeteci-patron, gazeteci-gazete yöneticisi, gazeteci-gazeteci ve gazeteci-haber kaynağı ilişkilerinin tamamını belirlemektedir. Hatta bazı gazeteciler bunun içine, “yaşam tarzı”, “alışkanlıklar” ve “ritüelleri” de katmaktadır. İlerleyen satırlarda ayrıntılarını göreceğimiz gibi gazetecilerin anlattıkları, gazeteciliğin Sennett’ın tarif ettiği anlamda bir “meslek” olarak kabul edildiğini göstermektedir. Hatta bütün bu çerçeve, gazeteciliği meslekten daha da öte bir “kimlik” haline getirmektedir.

Gazetecilerin ortak görüşü; 1990’lardan itibaren medya sektöründe sermaye yoğunlaşması ve neoliberal yönetim ilkelerinin benimsenmesinin, sayılan ilişkileri değişime uğrattığı; gazetecilik etik ve ilkelerinin aşınmasına neden olduğu yönündedir. Tabii neoliberalizmden söz edildiğinde, değişimin yalnızca şirket yönetimleriyle sınırlı kalmadığını, toplumsal normların ve bireyin de bu aşınmaya katkıda bulunduğunu unutmamak gerekiyor.

A. Habere Gerek Yoksa Haberciye de Gerek Yok

Sözü edilen “mesleğin” ne olduğunu tam olarak kavrayabilmek için önce biraz 1980’lere dönüp gazetecilik pratiğine bir bakmak yerinde olur. Babıâli döneminde gazetecilerin, gazetecilik performansının daha önemli görüldüğünü; kişisel performans ve kariyerlerinin buna bağlı olduğunu vurgulayan Atilla Güner, sendikal örgütlenmenin biraz da bu kişisel performans farkları nedeniyle çözüldüğünü düşünen gazetecilerden biri. Güner, mesleğe ilk başladığı yıllarda gazetecilik performansının ödüllendirilmesiyle ilgili oldukça çarpıcı örnekler veriyor. Çalışma yaşamına Ankara’da yayınlanan *Barış* gazetesinde adliye muhabiri olarak başlayan Atilla Güner, kısa süre sonra haberleriyle dikkat çekiyor ve böylece hayatının ilk transfer teklifini

alıyor. 1983'te *Hürriyet* Ankara bürosunda çalışmaya başlayan Güner, başında yayın yönetmeni Çetin Emeç'in bulunduğu, gazetenin deneyimli yazar çizer kadrosundan oluşan 7-8 kişilik bir jürinin her hafta gazetede ki haber ve fotoğrafları değerlendirdiğini, her salı günü bir ödül listesi açıkladığını anlatıyor:

"Her salı Ankara'daki teleksin başına gelirdik. Saygı Öztürk, Hulki Cevizoğlu, Emin Özgönül, ben... Bakardık ne yaptık diye bu hafta. Çok çalıştık da kime ne vuracak falan diye. Böyle tık tık çıkıyor telekten işte '1 Ocak 1983 tarihli *Hürriyet*'in birinci sayfasındaki 'Eğitimde İnanılmaz Hikaye' başlıklı haber nedeniyle Saygı Öztürk'e brüt on bin lira'! O zamanki parayı düşün, maaşının onda biri kadar falan. Yani çok büyük rakamlar değil ama çok motive edici. Diyor ki 'fotoğraf çekiminde kullandığı açının özgünlüğü nedeniyle' ya da diyor ki 'bu haberin çok farklı unsurlarını bir araya getirerek ahenkli bir dille, kolay anlaşılır yazması nedeniyle' yani inanılır gibi değil!"

Rıdvan Akar da gazeteciliğe başladığı 1980'li yılları "liyakatin iltifata tabi olduğu yıllar" olarak anımsıyor. O günleri "Eğer iyi gazetecilik yapabiliyorsanız, bilginizi ve birikiminizi gazeteciliğe taşıyabiliyorsanız meslek de sizi bir yerlere taşıyordu" sözleriyle anlatan Akar, bu iltifatın, hem terfi olarak hem de ücret olarak gazeteciye yansıyabildiğini söylüyor. Rıdvan Akar'ın o döneme ilişkin altını çizdiği bir başka özellik ise gazetelerin, gazetecileri kendi siyasi konumlarından bağımsız, yalnızca gazetecilik becerilerine göre istihdam etmeleri:

"O dönemde şimdi olduğu gibi gazeteci olarak siyasi görüşleriniz çok önemli bir kriter değil. Yani siz solcu olabilirsiniz, ülkücü olabilirsiniz, herhangi bir misyon sahibi olabilirsiniz ama iyi gazetecisiniz. Mesela *Tercüman* gazetesindeki çalışanların çok önemli bir bölümü solcuydu. *Tercüman* kendi yayın politikasını merkez sağ ya da MHP'ye yakın bir muhafazakar kimlikle belirlemişti. Ama iyi gazeteciler, iyi haber yapanlar, haberleri yazarlar, teslim ederler, yazı işleri kendi meşrebine uygun olarak manşet koyardı. Dolayısıyla siz iyi gazeteciyseniz; bir iş bulurdunuz ve transfer edilirdiniz."

Uzun süre ekonomi gazeteciliği yapan N2, Rıdvan Akar'ın anlattığı durumun canlı bir örneği. Sendikal nedenlerle Cumhuriyet'ten çıkartıldıktan sonra bir süre işsiz kalan N2, daha sonra Ahmet Hakan, Ö. Lütfi Mete, Cengiz Kahraman gibi isimlerle TGRT'de programcı olarak çalışıyor. Daha sonra da *Tercüman*'a geçiyor. TGRT'de çalıştığı dönemde, özel televizyon olmasına rağmen "Yayın kurulu" adı altında bir sansür kurulu olduğunu, zaman zaman yayın kurulunu aşabilmek için Ö. Lütfi Mete'yle birlikte "çift bant hazırlamak gibi numaralar yaptıklarını" anlatıyor. '94 Krizi'yle birlikte TGRT'nin sahibi olan İhlas Grubu'nun zora düşmesi sonucunda,

Ahmet Tezcan ve Ömer Lütfi Mete'yle birlikte o günlerde yeni el değiştiren Tercüman'a geçişlerini şu sözlerle anlatıyor:

“Tercüman'ı Mehmet Kurt satın aldı dediler ama o arada Sedat Çolak vardı. Benim oraya gitmem çok zordu ve beni de çağırdılar yani. Fakat iş hiç yok, kriz patlamış. batan bankalarda binlerce lirası yok olmuş insanların. İntihar edenler falan öyle bir dönem yaşıyor. Bana da yayın yönetmenine bağlı çalışacaksın dediler. Hiç endişe etmedim değil aslında ama Nazif Okumuş'la orada 5-6 ay çok iyi bir çalışma çıkarttık. Bu arada Mehmet Ali Ilıcak Akşam gazetesini çıkartacaktı. Nazif Okumuş'a dedim 'beni böyle böyle Akşam'dan çağırdılar'. O da bana nezaketle 'Ya N2 sen git, zaten senin yerin burası değil' demişti, ben de Akşam'a geçmiştim.”

Atilla Güner'in Ankara'da yerel bir gazete olan *Barış* gazetesinden Hürriyet'e transfer edilmesi gibi Serpil Yılmaz da *Sabah* gazetesinde ekonomi muhabiri olarak çalışırken köşe yazarı olarak *Milliyet*'e çağırılıyor (1992). Kendisini *Milliyet*'e çağıran Ekonomi Müdürü Necati Doğru, o yıllarda iş dünyasından kulis haberleri yapan Meral Tamer gibi; hatta “Meral Tamer'den de daha şahane işler” yapmasını istiyor ve gazetenin orta sayfasında Yılmaz'a yer veriyor. Yılmaz böylelikle kariyerinde bir sıçrama yaparak iş dünyası yazarlığına başlıyor.

Tez çerçevesinde görüşülen gazetecilerin hemen tamamı bu tür transfer ve işe başlama hikayeleri anlatıyor. İşe girişler genellikle tanıdıklar, yani önceki çalışma arkadaşları aracılığıyla gerçekleşiyor. Çalışma arkadaşları birbirlerini ya yeni başladıkları -çoğunlukla yeni piyasaya çıkan- yayınlara davet ediyorlar ya da bu tür eleman arayışı içindeki tanıdıklarına tavsiye ediyorlar. Örneğin yine Serpil Yılmaz, 1994'te genel yayın yönetmeninin değişmesiyle *Milliyet*'ten ayrıldıklarını ve Sabah grubunda hazırlıkları sürdürülen *Yeni Yüzyıl*'a gittiklerini anlatıyor. *Milliyet* ekonomi servisinde birlikte çalıştıkları Tayfun Devecioğlu *Yeni Yüzyıl*'a ekonomi müdürü olarak transfer edilirken, kısa süre sonra, geride kalan Serpil Yılmaz, Füsun Dedehayır, Levent Gürses gibi isimler de *Yeni Yüzyıl* ekonomi servisine geçiyorlar. “mesleki çevre” sayesinde iş bulmak ve “iyi gazeteci” olduğu için fazlaca işsiz kalmamak, gazeteciler için önemli bir kendine güven unsuru. Hatta mesleğe başlama yıllarında çok iş değiştirmiş olmak bir tür “gurur vesilesi” olarak anlatılıyor.

Örneğin Atilla Güner, çıraklık ve kalfalık döneminde ortalama çalışma süresinin 1 yıl 6 ay civarında olduğunu, ilk 15 yılda her kurumda ortalama 1 yıl 8 ay

çalıştığını söylüyor. Buna neden olarak da “Çünkü gidilecek yer vardı” diyor. Güner, o dönemlerde bir yerde “parlayan” gazetecinin başka bir yerden çağırıldığını, kimsenin içinde işsizlik diye bir korkunun pek de bulunmadığını söylüyor. Çoğu siyasi-ekonomik beklentilerle pek çok sermayedarın sektör dışından medyaya girdiğini, epey para harcadığını, ancak zamanla bu grupların piyasadan çekilmesiyle gazetecilerin hareket kabiliyetinin de azaldığını belirtiyor.

Güner’in sözünü ettiği zaman dilimi, elbette neoliberal etkilerin piyasada hissedilmeye başladığı bir döneme tekabül etmektedir. Ancak piyasaya yeni giren, daha deneyimsiz sermayedarların basın sektöründe çok uzun kalamadığını, çalışanlar açısından bunun ödenmemiş ücretler ve uzun süreli işsizlik anlamına geldiğini de hemen hatırlamak gerekir. Diğer yandan istihdam açısından 90’ların önemli bir özelliği, bir yandan özel televizyonların gelişmesi, bir yandan da yerleşik basın kuruluşlarının büyüyen reklam pazarından pay alabilmek için değişik segmentlere hitap eden çok sayıda gazete-dergi yayınlanmasıdır.

Fahri Alakent de gazetecilik yaptığı süre boyunca pek işsizlik korkusu yaşamadığını belirterek bunu biraz da küçüklüğünden beri aile üyelerine ait konfeksiyon işinde öğrendiği bir başka mesleğin varlığına bağlıyor. “Elimde nasıl olsa bir altın bilezik var en kötü giderim bu işi yaparım dediğim için hiç işsiz kalma, aç kalma korkusu yaşamadım” diyen Alakent, meslek hayatında 10-15 civarında iş değiştirmiş. Her işten ayrılışında daha üst bir konuma geçebildiğini, bazen ayrıldığı bir kuruma daha iyi bir pozisyonda dönebildiğini anlatıyor:

“Medyanın içine girdikten sonra bu iş değişimleri sizin meslekteki yeteneğinizle duruşunuzla ilişkilerinizle bağlantılı bir şey. Tüm mesleki değişimleri genellikle çevremdeki diğer arkadaşların, işte benim de başkalarına yaptığım gibi ‘gel burada çalışır mısın, şu iş var şöyle bir proje var’ gibi bir süreçle geldi. Gazetenin kapanması gibi zorunlu iş değişimlerinde de en fazla altı aylık bir beklemeden sonra bir gün birinin ‘gel şurada çalışır mısın’ demesiyle tekrar başladım. 90’larda alternatif kapı çoktu, birbiriyle rekabet eden kapılar vardı. Nitelikli biri, rakip medyada, -o zaman hani Hürriyet ve Sabah’ta birbirleriyle kavgalı iki yayın- birbirlerini geçme imkanları görece vardı. Hani çok sıkıntılı, kavgalı bir şekilde bir ayrılış olmadıysa, eğer gazetecilik meziyeti olan bir insansa bu kişi bir başka yerde iş bulabiliyordu.”

Gazetecilere göre, basın-yayın organlarının iyi çalışabilmesi için, yayınları “işten anlayan” gazetecilerin yönetmesi, ekibin kimlerden oluşacağına, işe kimin başlayacağına yine gazetecilerin karar vermesi gerekmektedir. Bu nedenle önceki bölümde değinildiği gibi gazeteciler, insan kaynakları gibi profesyonelleşmiş departmanlarla yapılan görüşmelerden memnuniyetsiz hissetmekte, gazeteci olmayan bir takım profesyonel yöneticilerin işlerine karışmasına tepki duymaktadır.

Nurcan Akad, *Hürriyet*’te çalışırken hem insan kaynakları hem de reklam servisleri üzerinde yazışları kadrolarının hâlâ etkili olduğunu, buradaki bozulmanın biraz daha geç bir tarihte 2000’lerin ortasından itibaren başladığını anlatıyor. *Hürriyet*’te çalıştığı süre boyunca gazete kadrosunu çok güçlü tuttuklarını, kadroya dahil edilecek gazetecilerin veya yeni başlayan gençlerin seçiminde son derece titiz davrandıklarını söylüyor. Gazetenin bazı bölümleri için eleman alımlarında sözünün geçtiğini belirten Akad, 1990’larda uzmanlaşmaya verdikleri önemi “Ekonomi servisine birisini alacaksak ekonomi okumuş olmasını tercih ediyorduk veya dış haberlere alacaksak dil bilmesi yetmez, Türk dış politikasının parametrelerini de bilecek birisi olması lazımdı” sözleriyle anlatıyor.

Burada Richard Sennet’i hatırlarsak; görüşülen gazetecilerin yaptıkları işle ilgili mesleki anlamda bir yetkinlik, beceri ve ustalık sahibi olduklarına inandıklarını, “Ben ne işe yarıyorum?” sorusunu net bir biçimde cevaplayabildiklerini, bu nedenle de yaptıkları işten gurur duyduklarını anlayabiliyoruz. Görüşülen gazeteciler için “işsiz kalmamak” hem mesleki becerilerinin yüksek olduğunun, hem de sahip oldukları bu beceriye birilerinin ihtiyaç duyduğunun bir göstergesi. Aynı zamanda da mesleki çevrelerinin ne denli güçlü olduğunun da bir kanıtı.

Atilla Güner, daha sonraki gelişmelerin, habere ve dolayısıyla muhabirin gücüne olan ilgiyi azalttığını söylüyor. Gazete sahiplerini ve yönetim kademesinin “haber olmadan da gazete satılabileceğini” keşfetmesiyle, gazeteciliğin gazeteler için sıradan ve küçük bir bileşen haline geldiğini vurguluyor:

“Tabii rekabet doludizgin gidiyor, bizlerin koyduğu fark bunların altında ezilmeye başlıyor. Yani sen, gazeteci olarak idealist bir çocuktun, Türkiye iyi şeyler vermek istiyorsun. Yani kötülerini deşifre edip düzelteceksin iyileri alkışlayacaksın Türkiye’yi

daha yaşanır bir memleket yapmak üzere kalemle, enerjiyle, zihinle, dimağınla mücadele edeceksin. Öyleydi bizer için. Sonra karton evler çıktı, bir milyon satıyorsun, ansiklopedi geliyor, arabalar geliyor, hatta mafyamatik bir şeyler oluyor. Dediler ki Atilla'nın manşeti, fotoğrafı ne olacak, değişik çekse ne olur çekmese ne olur. Ansiklopedi, otomobil, televizyon, elektrik süpürgesi her ne işe yarıyor ise ona yakın nitelikte sentetik bir şeyler de yapabiliriz. Yani biz artık maçların sonucunu bile önceden biliyoruz, istediğimiz bakanları tayin etme gücümüz var. Yani biz değiştik, dönüştük kazanıyoruz, plazalara geliyoruz. hayat değişiyor...”

Güner’e göre; haber olmadan gazete satmanın, haber olmadan para kazanmanın yolları keşfedildikten sonra artık gazetecilik, içinde bir tutam haber bulunan “herhangi bir iş” veya plaza değişimiyle “business” haline geliyor:

“Bir piramidin tepesindeki gücü elinde bulunduran insanlar, diyelim genel yayın müdürü patronun önceliklerine göre bir mühendislik yapıyor. Bizim gibi idealist gazetecilerin emeği, coşkusu, heyecanı, iyi bir Türkiye için çalışma enerjisi de sadece bir materyal haline geliyor. Yani eser miktarda gazeteci de olsun yeter. Asıl iş artık ilişkiler ağıyla yeni ne yapacağımız. Kağıdı ev yaptık, sattık, yarın kredi alacağız, teşvik alacağız. Bir sürü işimiz var bizim. Onun için vitrini değiştirelim showroom’u başka türlü yapalım. Hani plazalarımız olsun camları kocaman olsun, uçagımız olsun, uçakla gidelim bir yerlere. Dolayısıyla bu sistemin beslediği katlar hani sembolik olarak on beşinci kat diyelim; burada oluşan yeni tanımlar, yeni güzergahlar, yeni yol haritalarını imal eden, mühendislik yapan dar bir çevre -tabii ki burada hem hazineye sahipti, hem de harcama yetkisi vardı- kuvvetler orada birleştiği için buradan nemalandı.”

Atilla Güner burada yöneticilerin bir adım daha ileri giderek artık az da olsa haber vermekten “Haberi vermeme”, “Haberi saklama” aşamasına geçtiklerini, bugün de bu yöntemi başarıyla devam ettirdiklerini ifade ediyor:

“Sen en altta son derece idealist bir şekilde işini yapabilirsin. Senden beklenen de haberdur. Sonra giderek, hani ‘bu haberlerin burada olmasından bir fayda görmedik, biz bunu saklamakla ne elde edebiliriz’ diyerek teste tabi tutmuş olabilir abiler. Hani ‘Bu haberi verdik, ne olduğunu gördük, haberi vermesek ne oluyor çocuklar bir deneyelim’ dedin mi bitti zaten! Ondan sonra da artık hayatın haber vermemek üzere yeniden biçimleniyor. Artık yeni şeyler yapabilirsin, güzel iş kollarına girebilirsin, yeni ihalelere girebilirsin. Sana bir banka verirler, maden ruhsatları verirler. Çünkü artık haber vermemek daha kıymetli hale gelmiş. Bu, ne zaman başladıysa başladı, bugün aynısı var.”

Güner’in kullandığı, “Az da olsa haber verme” ifadesi, aslında gazetecinin eşik bekçisi görevine vurgu yapan bir ifade olarak değerlendirilebilir. Elbette önceki dönemlerde de neyin haber olup olmayacağına gazeteciler karar veriyordu ve bu kararlarda siyasi, ekonomik, toplumsal çıkarlar ve dengelerin tümü gözetiliyordu.

Refah toplumu medyasına veya kitlesel medyaya eleştirel gözle bakan Chomsky gibi yazarların haber süzgeçleriyle ilgili eleştirilerine de daha önce değinmiştik. Ancak Güner ve diğer gazetecilerin burada hissettikleri değişim, daha çok neoliberal normun, toplum çıkarından çok; genel olarak sermayenin ve özel olarak da yayıncı grubun çıkarına ağırlık vermesi anlamına geliyor. İkinci bölüm sonucunda ele aldığımız “çoğulcu demokrasi” anlayışı ile neoliberal demokrasi anlayışı arasında özellikle toplumsal katılım açısından büyük fark var. Görüşülen gazeteciler için “normal” olan, önceki çoğulcu norma göre toplum taleplerinin, eşitsizliklerin, eksikliklerin haber haline getirilerek toplumun geneline ulaştırılması. Neoliberal norma göre ise toplumsal örgütlenmenin, ve çoğulcu taleplerin demokrasinin işlemesi açısından fazla bir anlamı yok. Gazeteciler bu tutumu “haber artık hiç verilmemesi” olarak değerlendiriyor.

N2 de medyada “haber verilmeme” döneminin çarpıcı bir göstergesi olarak gazeteci kitaplarını gösteriyor. İnternetin yaygınlaşması ve sosyal medyanın ortaya çıkmasından sonra gazetelerde, televizyonlarda yer alamayan haberlerin sosyal medya üzerinden, dijital yayınlar üzerinden, kitap olarak kitlelere ulaştığını anımsatan N2, gazetecilerin de maaş olarak alamadığı geliri kitabıyla elde ettiğini söylüyor. Gazete yöneticilerinin, gazete sahiplerinin haberi göstermemek için çaba harcayanların artık haberden değil, başkaca ilişkilerden veya reklamdan para kazandığını, buna karşılık haberi topluma ulaştırmak için çabalayan gazetecilerin her zaman varlığını sürdürebildiğini, çünkü toplum için haberin hala değerli bir şey olduğunu vurguluyor N2:

“Düşünsene ben gazete patronu olsam oturup düşünürüm ‘Kardeşim niye bunları benim gazetemde haber olarak yazmadın, bak binlerce lira kazandın haber olarak yazabileceğin şeylerden’ diye. İnsanlar kitap olarak yazmak zorunda kaldılar. Bu milletin eğer habere ihtiyacı olmasaydı o kitaplara da tamah etmezdi değil mi?”

Güner’in ve N2’nin anlattıklarından habercilik motivasyonu ve performansının ana akım gazeteler tarafından 1980’lerden ve 90’ların ikinci yarısına kadar teşvik edildiği, 90’ların sonlarından itibaren ise gazetecilik mesleğine özgü yetkinlik ve yeteneklerin -en azından eskisi kadar- işe yarar kabul edilmediği anlaşılmaktadır. Burada gazete yayıncılığının veya daha genel anlamıyla “medya işinin” para kazanma

formülündeki değişiklik, Richard Sennett’ın dikkat çektiği gibi gazeteciler için mesleki formasyonu artık çok gerekli bir bileşen olmaktan çıkartıp, işin herhangi bir unsuru haline getirmektedir. Böylece ana akımda gazetecilik de aslında, herkesin yapabileceği veya dip toplamda kârlılığa doğrudan en çok katkıda bulunan kişilerin tercih edebileceği bir işe dönüşmektedir. Bu noktada artık gazeteciliğin, -gazeteciler tarafından olumsuz bir sıfat olan- bir tür “beyaz yakalı” mesleği haline geldiğinden söz edilebilir.

Burada Türkiye’de toplumun habere gösterdiği ilgi de biraz tartışmalıdır. Örneğin 1996 Susurluk olayı gibi sarsıcı skandallar ya da 2013 Gezi direnişii gibi toplumsal olaylar sırasında gazetelerin satışlarında ciddi artışlar gözlenmiştir. *Radikal* gazetesi Susurluk olayının ardından ısrarlı yayınlarını sürdürmesiyle tirajını ana akım gazetelere yaklaştırmıştır. Ancak genel olarak Türkiye’de ortalama gazete okuma oranının her zaman düşük olduğu ortadadır. Gazeteci kitaplarının çok satmasının ise yine sarsıcı bazı olaylara veya toplumsal kutuplaşmayla bağlantılı olduğu söylenebilir. Yönetimsel tercihler nedeniyle gazetelerde çok fazla yer alamayan bazı olayların kitap olarak çok satanlar listelerinde zaman zaman üst sıralarda yer bulduğu da doğrudur. Türkiye’de toplum kitap pazarı içinde “yetişkin edebiyat” pazarının yüzde 6-7 düzeyinde olmasına karşılık, “yetişkin edebiyat dışı/araştırma inceleme” pazarının yüzde 23-25 aralığında olması⁴⁴ bu türün gördüğü ilginin kanıtıdır. Bu durumun nedenlerini ortaya koymak bu tezin sınırlarını aşmakla birlikte konunun araştırılmaya muhtaç olduğunu da belirtmek gerekir.

Rıdvan Akar’ın aynı döneme ilişkin ifadeleri de N2 ve Güner’le büyük benzerlik taşıyor. Akar, medya patronlarının 80’lerin sonundan 90’ların soruna kadar geçen zaman dilimi içinde kimlik değiştirdiklerini ve bu kimlik değişiminin gazetecilere de yansıdığını söylüyor. İşini yapmaya çalışan, haberini yazıp yazı işlerine teslim eden muhabirin yanında, artık üst düzeyde, patronun çıkarı için çalışan ve kendisi de zengin olan bir gazeteci tipinin ortaya çıktığını anlatıyor. Akar’a göre bu

⁴⁴ Türkiye Yayıncılar Birliği 2020 Yılı Kitap Pazarı Raporu https://turkyaybir.org.tr/wp-content/uploads/2021/04/Kitap-Pazari-Raporu_2020.pdf (3.05.2021)

dönem yeni sermaye yapısının, örneğin Asil Nadir'in sektöre girerek astronomik ücretler ödeyerek Özal döneminin “köşe dönme” anlayışını basın sektörüne taşıması açısından kilometre taşı sayılabilir:

“O ünlü, özellikle ansiklopedi savaşlarında Ertuğrul Özkök'le ortaya ses deşifresi ile çıkan iş takibi yapan gazetecilik kimliği ilk kez bu dönemde galebe çaldı ve alenileşti. Dolayısıyla patronlarının kendi kişisel çıkarlarıyla Ankara, iktidar ve ekonomi ile kurduğu ilişkiler arasındaki temsilciliği, gazeteciler, aracı olarak, ellerindeki gücü bu şekilde kullanarak ya da kullanmayarak yepyeni bir dönemin başlangıcını gerçekleştirdiler.

Rıdvan Akar, sendika güvencesinin ortadan kalkmasının da yeni gazeteci tipinin oluşmasına katkıda bulunduğunu söylüyor:

“İş güvenliğiniz ortadan kalkmıştı, sahadaki gazeteci olmak değil de daha yönetimle uzlaşan gazeteciler terfi etme ya da o işte geometrik sıçramaları gerçekleştirme imkanı elde etmişlerdi. Diyelim ki belli gazeteciler vardı ki ‘onun iktidarla ilişkileri çok iyidir’ dediği için orada istihdam edilirdi. İşte Sabah'ın başyazarı. Hürriyet'in efendim, genel yayın yönetmeni gibi birtakım sıfatlara sahip olanlar da Ankara'da iş takibi yaparak patronlarının çıkarlarını koruyorlardı.”

Mustafa Sönmez, İzmir'den İstanbul'a gelen Sabah Grubu'nun ortaya çıkışının medyadaki ticarileşme rüzgarını hızlandıran bir aşama olduğunu söylüyor. Sönmez'in bu tespiti Sabah yöneticilerinin yaptıkları açıklamalarla da paralellik taşıyor. “Kendi ifadeleriyle buzdolabı satmak isteyen nasıl daha çok satış yapmak için gayret gösteriyorsa, gazete girişimcisi de bunu yapmak durumundaydı” diyen Sönmez, önceleri ansiklopedi gibi daha masum promosyonlarla, daha sonra da araba, arsa ve benzeri şeylerle promosyon yarışının giderek çılgından çıktığını, bu yarışın da gazeteciliği çürüttüğünü anlatıyor. Bu çılgın yarışa rağmen gazetecilerin bir süre daha gazetecilik yapmaya, mesleklerinin hakkını vermeye devam ettiklerinin de altını çiziyor:

“Bu çılgın yarışa rağmen gazeteciler işlerini yapmaya devam ettiler. Yani zaman zaman gazetecilikte promosyon fikri üreten daha kıymetli gözde eleman olsa da iyi gazetecilik, iyi gazeteci her zaman aranan, transfer edilmek istenen ödüllendirilen isim olmaya devam etti. Bütün bu yavaş yavaş başlayan kirlenmeye rağmen. Bu yılların gazeteciliği son onurlu ahlaklı dönemi olduğundan söz edebiliriz.”

Burada N2'nin, Akar'ın ve Sönmez'in ifadelerinin “meslek” kavramına vurgu yaptığını söylemek pek yanlış olmaz. Serpil Yılmaz da Sönmez'in verdiği örnekten

birkaç yıl öncesine dönerek, medya dışından bir sermaye grubunun elinde olan *Güneş* gazetesindeki habercilik anlayışının dahi o günkü gazetecilik anlayışına “olumlu anlamda” uyum sağladığını söylüyor. Yani Yılmaz da o yıllarda, gazetecilik mesleğinin klasik ilkelerinin sektörde hâlâ baskın ve belirleyici olduğu görüşünde. Yılmaz’a göre “Babîâli’nin o güne kadar görmediği promosyonlarla” piyasaya giren *Güneş*, Çetin Altan, İsmail Cem gibi güçlü yazarları bünyesinde toplarken bir taraftan da *Hürriyet* ekibini yönetici olarak transfer ediyor. Muhabirler arasında ücret skalasını da ciddi olarak yükseltiyor. Serpil Yılmaz, pek çok gazetecinin pek çok açıdan eleştirdiği Güneri Cıvaoğlu yönetiminde *Güneş*’in başarılı bir gazetecilik performansı sergilediğini düşünüyor:

“Güneri Cıvaoğlu yönetiminde iyi habercilik yapıldı. Mesela Özal’ın Jaguar olayını *Güneş* çıkarmıştı. Hatırladığım böyle yolsuzluk dosyaları o zaman modaydı. Bir de gazeteciler, işte hayat kadını kılığına girip hayat kadını gerçeğini anlatır, işte dilenci kılığına girer dilencilerin gerçeğini anlatır, tarlada çalışır, oradaki çeltik işçisini, tarım işçisini anlatırdı. Reality şov gibi gazeteler de bunları çok kullandı *Güneş* gazetesi o zaman ilgi de gördü açıkçası.”

Fahri Alakent de Yılmaz ve Sönmez’in sözünü ettiği yıllarda gazeteciler arasında “Gerçeğin peşinde koşan bir mesleki yaklaşım” olduğunu belirterek gazetecilerin kendilerini “Doğru haberi verecek kişi” olarak konumlandığını, ancak zaman içinde yaşanan çözülmeyle medyanın tümünden kabuk değiştiğini, en sonunda yapılan işin de bir tür “iliştirilmiş gazeteciliğe” dönüştüğünü anlatıyor. “Çünkü gazetecinin tanımı bu” diyen Alakent’e göre gazeteci gerçeğin peşinde koşmayınca, doğal olarak “başka bir şeye” dönüşmek zorunda kalıyor.

B. Ortam Değişir, Gazeteci Değişir

Gazeteciler açısından 1980’lerin önemli bir gelişmesi de mekânsal değişikliğin başlangıç yılları olmasıydı. Turgut Özal’ın Başbakanlığı ve Bedrettin Dalan’ın İstanbul Belediye Başkanlığı döneminde gazetelerin ve matbaaların Babîâli bölgesinden taşınmasına karar verilmişti ve medya dünyasının yeni merkezi haline gelecek İkitelli-Güneşli-Bağcılar bölgesinde plazaların temelleri tek tek atılmaya başlanmıştı. Gazetelerin, ucuz ya da bedelsiz arsalar üzerine devlet teşvikiyle inşa

ettikleri plazalar, hem medya sektörünün devletle ilişkisine hem de gazetecilik pratiğine yeni bir boyut getirmiştir.

Rıdvan Akar, plazalaşma sürecini Turgut Özal'ın medya patronlarına yönelik "Havuç politikası"nın bir parçası olarak görüyor. Akar'a göre İstanbul'da Dalan'ın ikitelli bölgesini Babiâli'ye tahsis etmesiyle medya patronlarının iktidarla ilişkisi farklı bir noktaya gelmişti:

"Eğer incelenecek olursa o dönemde istisnasız bütün gazeteler İkitelli'den arazi tahsisatı için başvurmuşlardı. İnşaatların yüzde 40'ını kendi öz finansmanı ile tamamlayan medya patronlarına yüzde 60'lık bir parasal hibe aktarılıyordu. Dolayısıyla patronlar aslında devletten aldıkları parayla o binaları dikip, beş arsalar konmuşlardı ve bu, iktidarla olan ilişkilerini farklı bir yere taşımıştı. Ama öte yandan aslında bir şekilde medya patronlarının da gözü açılmıştı. Sadece gazetecilikle para kazanma teamülü ortadan kalkmaya başlamıştı."

Bu noktada, Akar'ın sözünü ettiği sürecin yalnızca Türkiye'ye özgü olmadığını hatırlatmakta fayda var. İkinci bölümden hatırlayacağımız gibi basın sektörü teknolojinin de hızla ilerlemesiyle tüm dünyada bir dönüşüm içindeydi. Örneğin Murdoch, Londra'da gazetelerini bilgisayarlarla donatılmış yeni bir tesise taşıyarak ve istihdamı azaltarak sendikaların tepkisini çekiyordu. Diğer yandan, neoliberal iktidarlar ve sermaye için bu politikaları topluma benimsetecek; daha rekabetçi, yeni piyasa normunu içselleştirmiş bir medyaya ihtiyaç vardı. Bu nedenle basın gruplarının da bu koşullara ayak uydurmak dışında bir seçenekleri pek yoktu. Ayak uyduramayanlar, tıpkı Erol Simavi'nin Hürriyet grubunu Aydın Doğan'a satması gibi piyasayı terk etmek zorunda kalacaklardı. Ancak 80'lerin ortasında Türkiye'de henüz bu koşullar olgunlaşmamıştı.

1985'te Güneş gazetesinde muhabirliğe başlayan Serpil Yılmaz, *Güneş*'in kurucularının ve daha sonraki sahibinin medya dışından gelmesine ve gazete için ciddi paralar harcamalarına rağmen, gazete merkezinin Cağaloğlu'nda mütevazı bir apartmanda bulunduğunu söylüyor. *Güneş* daha sonra Cağaloğlu'ndan çıkarak Gedikpaşa tarafında inşa edilen bir binaya taşınıyor ancak bu yeni bina da plaza olmaktan uzak, yine beş katlı bir apartman niteliğinde. Daha sonra *Sabah* gazetesine gittiğinde de *Sabah*'ın ilk yayınlandığı Mecidiyeköy'de yine bir apartmanda çalışıyor.

80’li yıllarda gazetelerin aşağı yukarı apartman düzeyine yakın binalarda yayınlandığını anlatan Serpil Yılmaz, 1992’de *Milliyet*’te çalışmaya başladığında ilk kez Babiâli’de ciddi bir gazete binasına girdiğini söylüyor. Yılmaz’ın daha sonraki çalışma mekanı ise yeni inşa edilen Doğan Medya Center (DMC) oluyor. Yılmaz, o dönemde *Milliyet* gazetesi içinden DMC’ye giden ilk bölüm olan ekonomi servisinde çalışırken yaşadığı plaza deneyimini şöyle anlatıyor:

Her giden servis için şampanya patlatılıyor, işte yönetim pasta gönderiyor. Necati Doğru dalga geçiyordu işte ‘şampanyayla havyar nerede’ filan gibi. Yani biz çamurlu ayaklarıyla dolaşan gazetecilerdik, bir anda gıcır gıcır binadayız. Mimarisi de güzeldi ortada matbaa yapmışlardı gazetenin basımını falan görüyorsun, gazete orada dönüyor, sen çalışıyorsun falan. Film karesi gibi bir şeydi yani.”

Rıdvan Akar da Yılmaz’la birlikte plazaya taşınan ekipten ve o günlerle ilgili duygularını çok benzer ifadelerle anlatıyor.

“Her şey çok moderndi herşey çok yolundaydı işte böyle bölümler arasında efendim yürüyen arabalarda istediğini alıp yiyebileceği ortamlar oluşmuştu ama yani hakikaten abartısız söylüyorum; nasıl ki o Somalı işçi, ambulansa binerken ‘pisletir miyim’ duygusuyla çekindiyse bizler de sandalyeye oturduğumuzda ya da yemekhaneye indiğimizde kendimizi böyle misafir gibi hissederdik. Yani, mekân bizim değil, mekân bambaşka bir mekân. Biz burada acaba bir hata yapar mıyız duygusu yaşırdık. Tabii çok kısa süre içerisinde plaza kendi kültürünü yarattı.”

Sabah Grubu’nda yayın yapan ATV’de uzun süre haber merkezini yöneten Ayşenur Arslan, Cağaloğlu’ndaki mütevazı binalardan plazalara taşınmanın hem gazetelerin işleyişinde, hem insanlar üstünde, hem de habercilikte önemli bir kırılma yarattığını düşünüyor. *Nokta* dergisinde Ercan Arıklı’nın mütevazı bir makam odasına sahip olduğunu, Cağaloğlu’ndaki *Cumhuriyet*’te İlhan Selçuk’un, Hasan Cemal’in yanyana “küçücük hücre gibi” odalarda oturduğunu, keza *Hürriyet*’in de abartılı olmayan benzer bir yapıda olduğunu anlatıyor. 1980’lerde gazetelerdeki ilk gösterişli makam odasının *Güneş*’te Güneri Cıvaoğlu’na ait olduğunu söyleyen Arslan, buna rağmen *Güneş*’te, *Cumhuriyet*’te ve diğer gazetelerde haber müdürlerinin, yazı işleri müdürlerinin küçük birer odası olduğunu, yazışlarında hep birlikte sayfalar, manşetler üzerinde çalıştıklarını bunun da gazetede diyalog ve fikir alışverişini beraberinde getirdiğini belirtiyor:

“Gelirler, o gazetenin üzerinde çalışırlar, çizilir, sayfa sekreterleri, muhabirler onu görür, kendi haberinin nasıl tartışıldığına ondan nasıl bir manşet çıktığına tanık olur. Belki yeri gelir itiraz eder. Mekanın küçüklüğü böyle bir fikri alışverişi de birlikte getiriyordu. Ama sonra mekan büyüdükçe sayfa sekreteri ile muhabir, haber müdürüyle işte foto muhabiri arasında artık mesafe ve duvarlar olmaya başlıyor. Psikolojik olarak sonradan bunun etkisini görüyorsunuz ama önce zaten fiilen bozuluyor.”

Sabah’ın İkitelli’deki plazasını “Ortada atrium olarak bırakılan alana bina dikilebilecek” derecede gösterişli olarak nitelendiren Arslan, *Hürriyet*’in Güneşli’deki binasında ise yayın yönetmeni Ertuğrul Özkök’ün makam odasına değil “Makam katına” sahip olduğuna dikkat çekiyor. *Nokta* dergisinde Ercan Arıklı, zamanının çoğunu *Nokta*’nın haber merkezinde geçirirken, Ertuğrul Özkök’ün *Hürriyet* yazı işlerine beş dakikalığına inip onda da üç kişiyle konuşup gider hale geldiğini anlatıyor. Arslan, plazalara taşınmayla ilgili “Binalar büyüdükçe adeta insanlar küçüldü” tespitinde bulunuyor ve medyayı bugünlere getiren mekanizmanın plazalaşma döneminde işlemeye başladığını söylüyor:

Sabah ve ATV’yi bünyesinde bulunduran o plaza! Muazzam! Yani bir bina dikilebilecek kadar alanı içeride atrium olarak boş bırakıp ona bir balkon çıkartıp, o balkonda patronla etrafındakilerin bağıra çağıra, güle kahkahayla tavla oynadığını hayal edin şimdi o mekânda. Zaten mekân büyüdükçe insan küçülüyor. Bir de zaten öyle şeyler yaşıyor ki, yani Ankara’yla sıkı ilişkiniz varsa habere hep o gözle bakıyorsunuz muhabir artık haberi bulup çıkartan değil de istenen (sipariş edilen) haberi yapan insan haline geliyor. Özellikle de Ankara’dakiler. Ama İstanbul için de elbette bu sözkonusu. Sadece mekan değil habere bakış da küçültüyor, kopartıyor, o mekanizmadan. Bunların hepsi üst üste, üst üste medyayı bugüne getirdi.

İkinci bölümde değindiğimiz muhabirin değersizleşmesi konusunda Nurcan Akad, *Hürriyet*’te geçirdiği yıllara dayanarak belki mekandan bağımsız ama zamanlama olarak mekânsal değişimle denk düşen; Ayşenur Arslan’la paralel bir tespitte bulunuyor. Çetin Emeç’in yayın yönetmeni olduğu, yani *Hürriyet* gazetesine Erol Simavi’nin sahip olduğu dönemde Emeç’in Galatasaray Lisesi’nden yakın bir sınıf arkadaşıyla ilgili olumsuz bir haber yaptığını ve haberin gazetede dokuz sütuna manşet olarak yayınlandığını belirterek “çünkü genel yayın yönetmeni ile o kişiler arasında bir mesafe vardı ve muhabir çok güvenilir bir elemanıydı gazetenin” sözleriyle o günlerde muhabire verilen değeri anlatıyor. Akad, daha sonraki dönemlerde ise önemli sayılan haberlerin artık yayın yönetmeni kanalıyla geldiğini ve bundan sonra muhabirin önemsizleştiğine dikkat çekiyor:

“Genel yayın yönetmenleri doğrudan telefonla siyasetçilere, iş dünyasının ünlü isimlerine ulaşmaya başladıktan sonra muhabirlerin değeri çok azaldı. Bu da medyada büyük bir çarpıklığa neden oldu. Haberler size yayın yönetmeni kanalından geliyor. Manipüle edildi mi, edilmedi mi çok ölçemiyorsunuz. Rutin haberleri ya da günlük haberleri söylemiyorum. Önemli büyük haberleri söylüyorum. Orada haber muhabirden gelse belki muhabir onu kendi gözlemlese çok daha farklı anlatacak.”

Hürriyet Towers, Sabah Medya Plaza gibi mekanlarda çalışma deneyimi bulunan Mustafa Alp Dağıstanlı da, plaza dönemiyle Çağaloğlu’ndaki çalışma koşullarının gazeteci açısından farklı sonuçlar yarattığı görüşünde. Dağıstanlı’ya göre hem İstanbul’da gazetelerin ve gazetecilerin yerleştiği merkez olarak mekân farklılaşıyor hem de gazetecilerin içinde çalıştıkları mekânlar farklılaşıyor. Bunun sonucunda da gazetenin içindeki hiyerarşik yapı katılaşıyor, keskinleşiyor, adeta emir-komuta zincirine dönüşüyor. Dağıstanlı bu “emir komuta zinciri”nin oluşmasındaki önemli bir kırılmanın 28 Şubat⁴⁵ olduğunu, bu tarihten sonra bu tür ilişki biçiminin medyada iyice kurumsallaştığını söylüyor: *Hürriyet*’in Güneşli’deki binasına arkadaşlarını ziyaret için ilk gittiğinde yazışları katına girmek için ayrı bir kart gerektiğini öğrendiğinde çok şaşırdığını anlatıyor:

“Yani oraya girilemiyor, yok yani daha abartılı şeyleri de vardı, işte Ertuğrul Özkök bilmem ne olunca oraya öyle girilmiyor gibi bu beni çok şaşırtmıştı. Bu Çağaloğlu’nda orada -en azından benim gördüğüm bir şey değildi. O mimari ve o mimari içindeki işleyiş yani gazetecilik işinin, zanaatinin işleyişinden bahsediyorum, o birbiriyle örtüştü yani. Biri diğerini getirmiş gibi oldu.”

Gazeteci ve mekân ilişkisiyle ilgili Rıdvan Akar’ın da ilginç bir başka tespiti var. ATV’de (Sabah Medya Plaza) çalıştığı dönemde grubun sahibi Dinç Bilgin’in zaman zaman masalar arasında dolaştığını ve masasında kahve olanlara kahvelerini masada içmemeleri için güvenlik elemanı yollayıp uyardığını anlatıyor: “Kahve klavyenin üstüne dökülür, masalar kirlenir, bilgisayarlar zarar görür gerekçesiyle. Yani gazetecinin ne hissettiği ne yaşadığı değil, gazetecinin mekana uyum sağlaması istenen yeni bir dönem başlamıştı...”

⁴⁵ 28 Şubat 1997’de gerçekleştirilen Milli Güvenlik Kurulu toplantısıyla başlayan ve kamuoyunda “Post-modern darbe” olarak anılan, Türk Silahlı Kuvvetleri’nin sivil yönetimde etkili olduğu olağanüstü dönem.

Plazaları “ayrı bir dünya” diye nitelendiren Fahri Alakent’e göre bu yapılar “insana bir dışlinin parçası olduğunu hissettirmek” üzere tasarlanmış mekânlar. Alakent, Babıâli’de herkesin bir katta oturduğu, paravanlarla ayrılmış veya küçük odalara bölünmüş kısıtlı mekânlardan sonra plazalara gidildiğinde bir “kast sistemi” oluşmaya başladığını söylüyor. Alakent’e göre, plazalarda masalar çoğalıyor, odalar ünvana göre büyüyor, kapıların önüne sekreterler oturmaya başlıyor ama dayatılan kast sistemi gazeteciliğe de ortadan kaldırmaya başlıyor:

“Eskiden yayın yönetmeni senin yanındaydı gerektiğinde görürdün ama plazada sekreterden geçmek zorundasındır mesela. Bu aslında tırnak içinde bir zenginleşme tezahürü, yani Babıâli dönemindeki gazetecilik binaları daha patronaj yapılarıya dönüştü. Gazeteci de orada onun bir parçası olmaya başladı zaten. Haberci de bunu o anda zaten anlamaya başladı. O zaman ilgilendiği haberler başkayken plazada iş bülten gazeteciliğine neredeyse işte ajans gazeteciliğine dönmeye başladı.”

Serpil Yılmaz da Sabah Medya Plaza’da uzun süreli çalışma deneyimine sahip gazetecilerden biri. Yılmaz, *Milliyet* ekonomi servisiyle birlikte gittikleri Bağcılar’daki Doğan Medya Center binasına taşındıktan sonra plazaların kendilerine sunduğu yaşam tarzını pek de benimsemediklerini, “*Milliyet*’in (çalışanlarının) dokusunun o yaşam modelini pek de içselleştiremediğini” anlatıyor. Cağaloğlu’ndaki ilişki ve yaşam tarzını yeni mekanda da devam ettirdiklerini, Yeşilköy’de, Beyoğlu’nda çeşitli mekanlarda arkadaşlarıyla birlikte olduklarını, çoğunluğun şehir merkezinde yaşamaya devam ettiğini anlatıyor.

Serpil Yılmaz, kendi kuşağındaki gazetecilerin kendilerine has bir davranış biçimi olduğunu, maddi durumdan bağımsız olarak gazetecilerin birbirleriyle benzer ilişkiler kurduklarını, ancak *Sabah*’ta bunun sona erdiğini anlatıyor. *Milliyet*’ten *Yeni Yüzyıl*’a transfer olduklarında o küçük yapı içinde yine eski ilişkilerini devam ettirme şansı bulduklarını belirten Yılmaz, esas plaza gazeteciliği ve plaza yaşam tarzı ile *Sabah*’ta tanıştığını söylüyor. Yılmaz bu nedenle *Yeni Yüzyıl*’dan *Sabah*’a geçtikten sonra da, oradaki çalışma arkadaşlarıyla birlikte olabilmek için *Yeni Yüzyıl* katındaki odasında oturmaya devam ediyor ve odasını ancak *Yeni Yüzyıl*’ın Korkmaz Yiğit’e satılmasından sonra *Sabah* katına taşıyor:

“Yeni Yüzyıl ilişkileri bizim gazetecilerin alışık olduğu türdeydi. Yani öyle lüks restoranlar Sunsetler falan gazeteci oralara gitmez hoşlanmaz yani gazetecinin gitmek, vakit geçirmek isteyeceği yerler oralar değildir. Biz o ekoldük ve onu öyle sürdürüyorduk ama Sabah öyle değildi. Sabah’ta ‘akşam hangi bardaydın, hangi ülkede tatilini geçirdin ,hangi markayı giydin’ filan gibi başka şeyler konuşulmaya başlanmıştı. Bizim gazetecilik ilişkilerimizde, arkadaş çevremizde, -bu ekonomik durumdan da bağımsız bir şey. Yani ekonomik durumu iyi de olsa insanların, kötü de olsa, ayırt edici bir davranış kalıbı yok. Yani her gazeteci daha bir üst kimlik olarak aynı davranış biçimlerini birbirine yansıtıyor Yani ben buraya Yeni Yüzyıl döneminde geldim, sonra Sabah'a gittim orada bitti iş.”

“Babîâli küçük bir ev gibiydi, istediğin an televizyonda da uzanabiliyorsun mutfağına da uzanabiliyorsun işte çay ocağına da” benzetmesini yapan N2, Çağaloğlu’nda TGS'nin köşesinin bir tür buluşma yeri olduğunu, en ufak bir harekette valiliğin önünden yürüyüş örgütlenebildiğini, Sultanahmet'e çıkıp hava alma ve insanları görme fırsatı bulabildiklerini, TGC lokalinde bir başka gazeteciyle görüşüp sorunların paylaşılması imkanının olduğunu anlatıyor.

Profesyonel olarak gazeteciliğe ilk başladığı dönemden yani sosyalist basından ana akıma geçmesinden itibaren sendikal örgütlenmenin ve daha sonraki gazeteci örgütlenme deneyimlerinin içinde olan Rıdvar Akar da Babîâli’deki çalışma ortamının ve gazeteciler arası ilişki ağının, örgütlenme ve eylemlilik açısından çok daha olumlu koşullar sunduğu görüşünde. Gazetecilerin kendine göre Babîâli’ye has mekanları olduğunu dikkat çeken Akar, bunların bir kısmının meyhaneler kafeler gibi “tırnak içinde sivil mekanlar” olduğunu, bir kısmının da TGC, ÇGD lokalleri gibi “resmi mekanlar” olduğunu anlatıyor. Bu mekanların gazetecilerin birbirleriyle buluştukları ve aslında sadece buluşmadıkları, belki arkadaşlarına iş buldukları, belki arkadaşlarının dertlerini dinledikleri, belki bir yanlışlığın hep beraber üzerinde durup tepki gösterdikleri yerler olduğunu ifade ediyor. Akar’a göre, bu mekanlarda kendiliğinden oluşan birliktelikten, hem örgütlenme hem de eylemlilik ortaya çıkıyordu:

“Ben Mesela Babîâli’de olduğum dönemde Çetin Emeç cenazesi, Uğur Mumcu cenazesi gibi çok geniş katılımlı eylemleri örgütlediğimizi hatırlıyorum. Yani gazeteciler fiilen ellerini taşın altına sokardı ve mesleki örgütlenmeyi burada gerçekleştirme şansına sahiptiler. Keza Özgür Gündem’de öldürülen gazetecilerle ilgili yapılan yürüyüşler, vilayete yapılan yürüyüşler ya da 1 Mayıs 1989 sonrası dayak

yiyeen gazetecilerin mağduriyetlerinin Babâli'ye yani valiliğe bildirildiği yûrûyûşler...”

Rıdvan Akar, Turgut Özal'ın Babîali'yi taşıma kararı alırken amacı bu olmamasına rağmen, sonuçları itibariyle bu kararın, gazetecilerin atomize olması ve mesleki dayanışmanın büyük bir darbe yemesine neden olduğunu söylüyor

“Bunlar aslında gazetecilerin hep biraradalığının ürünüydü. Yani gazeteciler açısından dayanışma, karar alma ve uygulama süreçleri mekansal yakınlık nedeniyle çok kolaylaşmıştı. Babâli'nin İkitelli'ye taşınması, gazetecilerin bu özelliklerinin atomize olması gibi çok önemli bir sonuca yol açtı. Ben Özal'ın, gazetecilerin bu mesleki dayanışmasının ortadan kaldırmak için ‘Ben Babîali'yi İkitelli'ye taşıyayım’ dediğini sanmıyorum. Onun amacı daha çok ‘Ben Babiali'ye rüşvet vereyim ki benim için yazsınlar’dı ama dolaylı sonucu bu oldu.”

Ayşenur Arslan da Cağaloğlu'ndaki ortamın farklı görüşteki gazetecileri biraraya getirdiğini Cemiyet lokali ve benzer yerlerin böyle bir fonksiyon taşıdığını söylüyor. Arslan’a göre Babiali’de çalışmak gazetecilerde başlı başına bir saygınlık duygusu yaratıyordu:

“Babiali’de olmak sanki ucu Osmanlı'ya giden bir geleneğin de tezahürü gibi gazeteciliği, saygın bir hale sokardı. Yani gazeteciler kendini saygın hissedirdi. Sonra plazalarda biraz bu ilişkiler dağılmaya başladı, atomize olmaya başladı zaten.”

Gazeteciler açısından 1990’ların ortalarına denk gelen mekânsal değişiklik aslında bir tür “mesleki travma” olarak da değerlendirilebilir. Bazı gazeteciler mimarideki değişimin sermaye- çalışan ilişkisini yeni bir boyuta taşıdığını düşünürken, bazıları da Babîali’den taşınmanın tarihsel gelenekten de ciddi bir kopuş anlamına geldiğini görüşündedir. Önceki bölümde yer verdiğimiz Ertuğrul Özkök’ün övgüyle söz ettiği bu binalar, aslında mimari açıdan olduğu kadar, konum olarak da, hatta gazeteci üzerinde yarattığı duygu açısından da çok olumlu karşılanmamıştır. Örneğin “gazeteci aynı gazeteci olduktan sonra, plazaların yapılan iş üstünde çok etkisi olmadığını” düşünen Yazgülü Aldoğan da Cağaloğlu’ndan Bağcılar’a gitmenin çok sıkıntı verici olduğunu, tekrar Mecidiyeköy’e dönmekten mutlu olduğunu ifade etmektedir.

Sonuç olarak gazetecilerin çoğu için plazaların yarattığı zorlama duygusu, uzaklık, turnikeler, kartla açılan kapılar, ayrıcalıklı katlar ve benzerlerinin, aslında

neoliberal şirket yapısının, kâr odaklı düşünce ve çalışma biçiminin, çalışanlar arasında ortaya çıkan maddi ayrımların fiziksel uzantıları gibi algılandığı söylenebilir. İlk bölümün sonunda ortaya çıkartılan tabloya bakıldığında plazaları; ücret farkları, yaşam tarzları ve oda büyüklükleriyle rekabetin görünür hale geldiği, ayrıcalıkların yükseltildiği, profesyonel işletme yöneticilerinin etkili ve görünür olduğu, onların kurallarının geçerli olduğu, diğerlerinin ise işlerini kaybetmemek için buna uyum göstermekle yükümlü tutulduğu mekânlar olarak değerlendirilebilir.

C. Gazeteci Kimliğinde Aşınma

1980'lere kadar gelen Babiâli geleneği 1990'larda üç önemli kırılma noktası yaşadı. **Birincisi** gazetecilerin artık sendikalı ve örgütlü olmaması, **ikincisi** Babiâli'yi terk edip atomize olmalarıydı. Aynı yılların **üçüncü** önemli gelişmesi ise gazeteciliğin artık yazılı basınla sınırlı olmaması, Türkiye'nin medya dünyasına, özel televizyon mecrasının katılmasıydı. Bu sonuncu gelişme, medya sektörüne sermaye çektiği gibi, insan gücü için de bu sektörü bir cazibe merkezi haline getirmiştir. Ancak gazetecilere göre, medya sektörünün cazibesindeki bu artış ve artan ilgi, beklenenin tam tersine sektördeki kaliteyi olumsuz etkileyen bir unsur olmuştur.

Can Kozanoğlu, başka hiçbir sektörde olmayan “bedava çalışmaya hazır” işgücü arzının, medya çalışanları için ciddi bir sorun oluşturduğunu düşünüyor. Eskiden yazılı basında da böyle bir arzın mevcut olduğunu, ancak televizyonların ortaya çıkmasıyla birlikte 2000'lerde, ‘Ne koşulda olursa olsun kendimi şu sektörün içinde atayım’ diyen genç insanların sayısının patladığını söylüyor. Kozanoğlu'na göre böyle bir arzın varlığı, çalışanlar açısından büyük bir tehdit oluştururken hem ücretleri baskı altına alıyor, hem de çalışma koşullarını ciddi ölçüde bozuyor:

“Mesela Aydın Doğan'ın petrol şirketi vardı, bankası vardı, oteli vardı. Otelinde temizlik yapayım, bana para vermesin, Petrol Ofisi'nde muhasebecilik yapayım para istemem. Ferit Şahenk'in inşaat şirketinde eskavatör kullanıyorum ama bana para vermesin... Bunu kimse demez ama iş medyaya gelince kafada ‘Ben kendim oraya bir atsam birkaç yılda meşhur olurum, büyük para kazanırım yeter ki kendimi bir NTV'ye sokayım, bir Star'a sokayım, bir Show TV'de çalışayım’ oluyor. Çalışanların koşulları açısından, her zaman, kapıda senin parayla yaptığın işi parasız yapmaya hazır insan var.”

Can Kozanoğlu bu “kapıda bekleyenlerin” mevcut gazetecilerin işini belki aynı kalitede yapamayacağını ama herhangi bir medya kuruluşunda, patron veya kendini patron yerine koyan yönetici için bu insanların varlığının her zaman ücretli çalışanlar üzerinde bir baskı aracı olduğunu söylüyor.

“Bu arada kendini iki yıl sonra ekranda gören, dört yıl sonra sonra hem ekran hem genel yönetmen olarak gören insanlar da mesela bazen beşinci yılı dolar, hala bedavaya, yemek artı yol parasına çalışıyordur. Maaş istediği zaman da kötü insan olur, ‘Sen daha dün kapıda yalvarıyordun’ derler.”

Kozanoğlu’nun anlattığı bu durumu aslında neoliberalizmin en büyük propaganda araçlarından biri olan “başarı hikâyesi” söylencelerinin yarattığı sonuçlardan biri olarak değerlendirilebilir. Tezimizin konusunu aşmakla birlikte, rekabet ve başarı odaklı neoliberal toplumda “Başarı hikayesi” olarak adlandırabileceğimiz söylemin son 40 yılda sayısız örneklerine rastlamak mümkündür. Gazeteler, dergiler başarılı insan portrelerine geniş yer ayırırken dünya çapında başarı kazanmış şirket ve kişilerin öykülerini anlatan kitaplar da hatırı sayılır bir külliyata sahiptir. Diğer yandan aynı rekabet koşullarında kaybeden ve sistem dışına itilen çok daha fazla sayıda insanın varlığı da tamamen gözardı edilen bir unsurdur. Bu söylem Sennett’in sözünü ettiği “kazanan hepsini alır” zihniyetini beslerken, refah toplumunun tüm dayanışma mekanizmalarının da altını oyan bir özelliğe sahiptir.

Kozanoğlu medya sektörünün özellikle de televizyonculuğun bu denli cazibe merkezi haline gelmesinde başta televizyonlar olmak üzere medyanın kendi kendinin reklamını yapan bir mekanizma haline gelmesine bağlıyor. Özel televizyonların ortaya çıkmasından sonra gazeteci yerine “haberci” kelimesinin tercih edilmeye başlandığına dikkat çeken Kozanoğlu, ATV Haber’de Ali Kırca’nın veya Oğuz Haksever’in “haberciler oradaydı... haberciler olayın tanığıydı...” gibi ifadelerinin haberciliği bir kişi olmaktan öte, bir kavram, bir konum olarak haberin önüne çıkardığını, Savaş Ay gibi figürlerin de bunu desteklediğini söylüyor. “Muhabir Ahmet, muhabir Ayşe, spiker Fatma, spiker Hasan gibi gerçek kişiliklerin yerine, haberle yaşayan toplumun sesi, kulağı olan, haberle nefes alan” soyut bir haberci figürünün oluşturulduğunu, bunun da toplumda haberciye “makbul, havalı” bir konuma getirdiğini vurguluyor.

“Haberci” kavramının toplumdaki değerinin bu kadar yükselmesini ise medya üzerinden kendi reklamını bedava yapabilen tek meslek olmasına bağlıyor:

“Yani hiç kimse çıkıp da ‘bayram alışverişi geldi, şekerciler oradaydı’ işte ‘yaz mevsimi geldi mayocular dükkandaydı’ demiyor ama haberci olarak sen bir yandan işini yapıyorsun bir yandan kendini övüyorsun. Bu, toplumda kurulan ilişki üzerinden değer artması ama yapılan haberin değerine bakmak lazım.”

“Haberci kimliğinin” toplum içindeki değerinin artmasına rağmen “Haberin değerinin” pek o kadar da artmadığına değinen Kozanoğlu, haberin değeriyle ilgili bugün gelinen noktanın, geçmişteki eleştirileri biraz “haksız” hale getirdiğini düşünüyor:

“Hakikaten haberin niteliğine bakılması açısından dersek, aslında işte 80’lerin sonu ilk özel televizyonlar, doksanların başı, ortası filan o zamanlar şikayet ederdik yazılı basında köşe yazarları, televizyonlarda yorumcular çok ön plana çıkıyor, habere değer verilmiyor diye. Ama şimdi bakınca hafif de haksızlık etmişiz gibi özeleştiri yapıyorum. Çok çok değer verilirdi demiyorum ama haber bulmak kovalamak -her zaman gönlümüzce olmasa da bunu bir mecra üzerinden iletme şansımız vardı.”

Babıâli döneminden beri gazetecilerin, mesleki kimliklerinden kaynaklanan ortak davranış kalıplarına sahip olduğunu ve bu kalıpların kaybolmaya başladından söz eden Serpil Yılmaz, 2010’da *Habertürk* gazetesine gittiğinde bu tür bir gazeteci davranışının tamamen ortadan kalktığına, gazetecilerin artık bambaşka şeylerden, siyasi ve ticari ilişkilerden söz ettiğine tanık olduğunu ve bu nedenle artık gazete binasına neredeyse hiç gitmediğini anlatıyor:

“Gazetecilerin o Çağaloğlu’ndaki birlikteliği onlar bitmişti artık. Yani sen kaç para alıyorsun köşke kim yakın, bilmem ne bakanına kim yakın, bilmem hangi iş adamının danışmanlığını alanlar, bilmem ne işini kovalayanlar ticari laflar konuşulmaya başladı basında. Yani dili değişti gazeteciliğin, günlük konuştuğun konular değişti, sohbet konuları değişti, beslendiğin yerler değişti. Yani gazetecilik kimliğine uygun şeylerin temel karakteristik davranış biçimleri değişti. Pek de keyifli bir şey olmadı açıkçası.”

Gazeteci kimliğindeki bu değişim, elbette zamanın, teknolojinin, koşulların, yaşam tarzlarının değişmesiyle ilgili olabilir. Ancak bu noktada neoliberal ideoloji açısından “uyum” kavramının ne kadar önemli olduğunu hatırlatmak yerinde olur. Rekabet, verimlilik gibi kavramlar çevresinde örgütlenen bir toplumun üyeleri için elbette değişen koşullara uyumlanmak, fırsatları değerlendirmek ve eldeki kaynakları

zenginlik yaratmak için en verimli şekilde kullanmak olumlu birer özellik. Burada tam olarak Foucault'nun tarifiyle “neoliberal birey”in yönetilebilirliğine atıfta bulunabiliriz. Yapay bir şekilde çevrede yapılan sistematik değişikliklere sistematik cevap veren kişi elbette Spencer’ın dediği anlamdaki seçim sonucunda hayatta kalan kişi olacaktır.

Ancak neoliberal toplumda olumlanan bu özelliklerin, gazeteciler için “kamu hizmeti-kamu çıkarı” gibi fikirlerle idealize edilen bir önceki gazetecilik normuyla ciddi bir çatışma yarattığı görülmektedir. Görüşülen gazeteciler gibi; değer yargıları refah toplumu çağında şekillenen başka gazetecilerin ifadelerinde de bu çatışma açıkça gözlenebilmektedir.

Bu noktada bir parantez açıp, bu tez çerçevesinde amacımızın “iyi veya kötü” gibi değer yargısı vermek olmadığını tekrar hatırlatalım. Aradığımız ve ortaya koymaya çalıştığımız konu, belirli bir kuşakta yer alan gazetecilerin gözünden neoliberal stratejinin nasıl ve hangi koşullarda uygulandığını araştırmak, gazetecilerin eski normdan yeni norma geçişi nasıl hissettiklerini, deneyimlediklerini anlamaktır. Bu nedenle, örneğin Serpil Yılmaz’ın ve diğer gazetecilerin, gazetecilik mesleğiyle ilgili yargıları değişimin bir göstergesi olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede 2010’da Serpil Yılmaz’ın gözlemlediği durumun nasıl oluştuğunu anlamak için yine 1990’lara doğru gitmek gerekir...

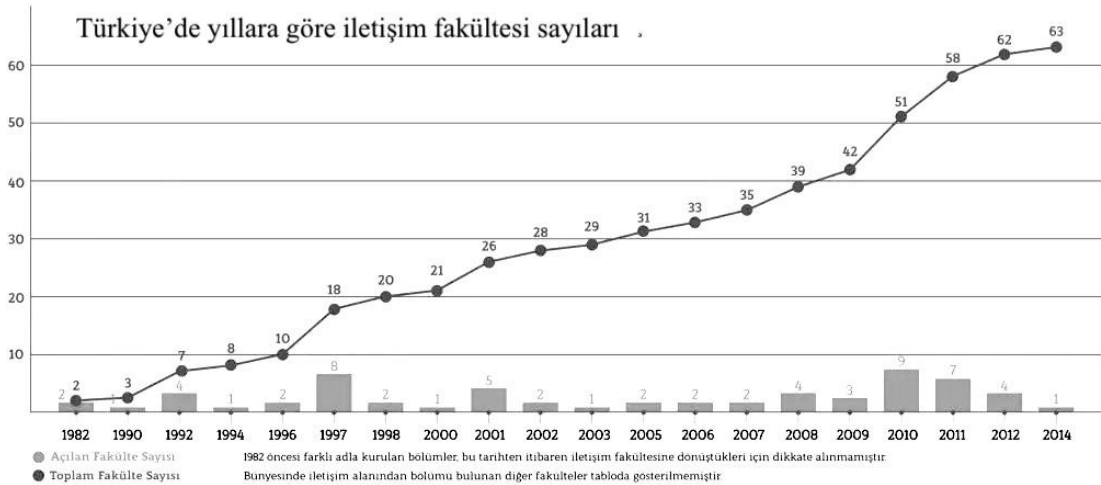
Can Kozanoğlu, sektörde sendikal yapının çökertilmesinin etkilerinin çalışanlar açısından hemen ortaya çıkmadığını belirterek, bunun başlıca iki nedeni olduğunu söylüyor. **Birincisi**, sektöre yeni sermaye gruplarının girmesi ve bunların gazeteciler arasında yarattığı transfer dalgası ücretlerin düşmesini engellemektedir. **İkincisi** ve daha önemlisi ise Kozanoğlu’na göre özel televizyonların kurulmasıdır. “Durmadan yeni gazete ve dergilerin çıkması ve özellikle dergi piyasasının genişlemesi istihdamı artırıyordu” diyen Kozanoğlu, 80’lerin sonu ve 90’ların başında sayıları 3-4’ü geçmeyen iletişim fakültesiyle -her ne kadar başka alanlardan istihdam olsa da- sektördeki emek arzının sınırlı kaldığına dikkat çekiyor. Diğer yandan, yazılı basında 19’uncu yüzyıldan beri devam eden bir emek-sermaye ilişkisinin, yapılan işle

ödenen ücret arasında bir ölçü oluşturduğunu, ancak televizyon gibi yeni bir mecra için böyle bir ölçünün var olmadığına ve ücretleri bir miktar yükselttiğine vurgu yapıyor:

“Basında 19’uncu yüzyılın sonundan kalan bir patron çalışan ilişkisi geleneği var. Çalışanın değeri nedir, ücret olarak ona layık görülen değer nedir, bunların bir standardı var. Asil Nadir yükseltiyor, Güneş gazetesi yükseltiyor. sendika zayıflarken ücretler biraz düşüyor ama orada bir ölçü var. Özel televizyon patronluğu konusunda ise hiçbir ölçü yok. Türkiye de o işleri yapabilecek insan sayısı çok az. Bir kere TRT’den işte bir kanalın kuruluşunda görev alabilecek, gidip sıradan bir günde rejiyi götürebilecek insanlar filan çok yüksek ücretlerle transfer ediliyor. Onların ücretleri yüksek olunca bizim yazılı basında pek çok arkadaşımız ilk dönemde özel kanallara çok çok iyi ücretlerle geçtiler.”

Aşağıda Türkiye’de yıllar içinde açılan iletişim fakültelerinin sayısını gösteren grafik, Kozanoğlu’nun medya sektöründeki emek arzıyla ilgili tespitlerini doğrular niteliktedir. 1990’da üç olan fakülte sayısı 1994’te sekize, 1998’de 20’ye yükselmiş, 2005’te 30’un üstüne çıkmıştır. Bu hızlı artış Kozanoğlu’nun daha önce sözünü ettiği “Parasız çalışmaya hazır işgücünün” kaynağını da -en azından sayısal olarak- açıklamaktadır.⁴⁶

Şekil 0-2 Türkiye’de İletişim Fakültelerinin Sayısı.



Kaynak: Akçakoca 2019

⁴⁶ Oğuz Akçakoca, “İletişim fakültelerinin kanayan yarası: İstihdam”, **Basın Hayatı**, Basın İlan Kurumu, 23.10.2019, <https://www.basinhayati.net/iletisim-fakultelerinin-kanayan-yarasi-istihdam-3/> (03.05.2020)

İkinci bölümde de değindiğimiz, ücretler üzerindeki bu televizyon etkisi sendikanın yokluğunda ücret düzeylerini belirli bir seviyede tutsa da daha sonra taşların yerine oturması ve sektöre yönelik emek arzı, ücret düzeylerinde ciddi bir aşınmaya neden olmuştur. Ancak daha önce sözünü ettiğimiz gibi, ana akımda gazeteci niteliklerine olan talebin görece azalması, bu ücret düşüşleriyle birlikte medya sektöründe çalışanlar arası çok ciddi ücret farklılıklarının ortaya çıkmasına, gazeteciler arasında adeta bir tür “kast sistemi”nin oluşmasına yol açmıştır.

Önceki bölümde Ayşenur Arslan’ın sözleriyle aktardığımız gibi, üstte yer alan kastın içine şirket yöneticileri ve “patronla tavla oynayabilen” gazeteciler giriyordu. Arslan, bu kast sisteminin ilk örneğinin Güneş Gazetesi’nde Güneri Cıvaoğlu yönetiminde ortaya çıktığını ve daha sonra Zafer Mutlu (Sabah), Ertuğrul Özkök (Hürriyet). Fatih Çekirge (Star) gibi yayın yönetmenleri döneminde kurumlaştığını söylüyor:

Şimdi bu plazalar kendi içine kapanmış bir parça daha yüksek maaş almaya başlamış medya sınıfları yarattı. Mesela Güneş gazetesinde Güneri Cıvaoğlu vardı, sonra altındaki herkes, işte marabaydı, paryaydı. Yani orada bir tek kral vardı. Ama sonra; patron, patronu temsilen Zafer Mutlu, Ertuğrul Özkök gibi, benzeri Fatih Çekirge gibi güçlü genel yayın yönetmenleri, perde arkasında ya da önünde güçlü isimler, onların altında patronla tavla oynayan böyle bir ayrıcalıklı yazarlar yazı işleri elitleri, daha doğrusu medya elitleri olmaya başladı.

Ayşenur Arslan, bir süre sonra üstteki yöneticiler ve yazarlarla, altta yer alan “marabalar” arasındaki ücret farkının gitgide açıldığını belirterek Babıâli’deki durumla plazalarda yaşanan durum arasındaki farkı şu sözlerle anlatıyor:

“Eskiden Cumhuriyet gazetesinde diyelim Hasan Cemal’le ya da İlhan Selçuk’la, oturup rakı içip sohbet edebilirdiniz. Masanıza muhabir de gelirdi ve konuşurdunuz ama sonra Zafer Mutlu sırça köşke taşındı. Patronla birlikte yani. Çünkü artık onlar gazeteci de değil bir holdingi idare eden CEO’lardı FCEO’lardı. Tam da neo liberal sistemin aslında fotoğrafını yansıtır biçimde.”

Cengiz Erdinç, “astronomik paraların konuşulduğu” dönemlerde o paraları almak için “başka bir ligde oynamak gerekiyordu” derken, kendisinin o lige pek heves etmediğini söylüyor. “Başka ligde evet star gazeteciler ama o buzdağının üstü bile

değil” diyen Erdinç, her bir star gazeteciye karşılık “altta işin asıl yükünü çeken bin kişi” olduğunu ifade ediyor.

Serpil Yılmaz, iktidarla politik oyunların içine girmeye başlayan ve deyim yerindeyse “gazetelere güç transfer eden” çalışanların bir noktadan sonra ücret düzeyi açısından diğer gazetecilerle büyük bir ayrışmaya gittiğini söylüyor. “Ankara üzerinde bir karşılığın varsa, gazeteye bir kredi sağlıyorsan, orada senin fiyatın da artıyor” diyen Yılmaz, kendisi gibi yalnızca gazetecilik yapanların “fiyat olarak çok karşılığı olmadığını”, gazeteciliğin para edecek makbul bir şey olarak görülmediğini belirtiyor:

“Geçmiş zamanlardaki o büyük edebiyatçılar gibi, mesela Yaşar Kemal röportaj yapacak, gazetenin tirajı on bin artacak öyle şeyler yok ki! Yani bunlar olmayınca gazeteciliğin, senin çıkarttığın ürünün tüketicide de karşılığı çok fazla yok. Böyle olunca fiyatın da düşük oluyor tabii.”

Basında ayrıcalıklı, Ankara’dan istihbarat alan, bunu gazetesine güç transferi için kullanan ilk örneğin, Güneş gazetesini yayımlayan Çavuşoğlu-Kozanoğlu grubu döneminde Güneri Cıvaoğlu olduğunu, ondan sonra kendi başlattığı sistem içinde kendisi transfer olup en büyük paraları kazananlardan biri haline geldiğini anlatan Can Kozanoğlu, erken dönemde gazetecilikten çok büyük paralar kazanan, hatta zengin olan örneklere pek rastlanmadığını söylüyor. 1970’ler ve 80’lerde Kemal Ilıcak’ın sahibi olduğu Tercüman gazetesinin belirli köşe yazarları ve yöneticilerine çok iyi imkanlar sağladığını, ev-otomobil aldığını anlatan Kozanoğlu, 80’lerin ortasına kadar gazetecilikten zenginlik elde eden insan sayısının bir elin parmaklarını geçmediğini, daha sonra 2000’lere kadar özel televizyonların da kurulmasıyla bu sayının 15-20’ye yükseldiğini, eğlence programı, talk show sunucusu gibi habercilik dışı çalışanlarla birlikte bu sayının en fazla 50 civarında olduğunu tahmin ediyor. Ancak bu azınlığın da toplumda gazeteci-televizyonculara yönelik kazanç algısını önemli ölçüde değiştirdiğine inanıyor:

“Doksanların ortasından itibaren ‘gazeteci, televizyoncu değil misin, vardır sende para, iyi kazanıyorsun’ algısı ortaya çıktı. Niye? Ali Kırca’nın köşküne bak, Reha Muhtar’ın yalısına bak! Hakikaten çok iyi para kazanmış, çok zengin olmuş. yani efsane değil, gerçekten vergi vermemek için bagajına çuvalla nakit parayı koyan insanlar olduğunu biliyoruz. Ama bunların sayısı taş çatlasın 50’yi geçmez. Ama 90’ların ortasından itibaren senden daha kolay borç istemeye başlayıp, işte kiracı olduğum dönemde ev sahibi senden daha yüksek kira isteyip, esnaf kazıklarken biraz

daha içi rahat edip ‘5’e sattığını buna 7’ye veririm nasıl olsa televizyoncu bu kazanıyor’ demeye başladı. Nereden biliyorsun? İşte Reha Muhtar yalı almış. Yani bu örnekler, mesleğin toplum içindeki kazanç algısını değiştirdi.”

Rıdvan Akar, çalışanlar arası ücret ayrımının gazetecilik performansı veya mesleki kıdeme göre değil ilişki ölçütlerine göre verilmesi sürecinin plazalarla birlikte başlamadığını ancak bu anlayışın plazalara artarak devam ettiğini düşünüyor. Akar buradaki kırılma noktasının da Asil Nadir’in piyasaya girişi olduğu görüşünde. “Özellikle A takımına (üst yöneticilere) Babıâli standartlarının üç dört katı -poundla iş yaptığı için ya da düşündüğü için- inanılmaz büyük rakamlar verdi” diyen Akar, bunun öncesinde de Güneş’i satın alan işadamı Mehmet Yılmaz’ın Güneri Cıvaoglu’na verdiği “ünlü” ücreti, “Güneri Bey o dönemde neredeyse tüm çalışanların toplam maaşı kadar bir maaş alıyordu, astronomik bir ücretti” sözleriyle anımsatıyor. Rıdvan Akar, plazalar döneminde yöneticiler ve ayrıcalıklı yazarların yönetimle ilişkilerinin çok farklı bir boyuta taşındığını da şöyle anlatıyor:

“Evet zengin gazeteciler var, çok yüksek maaşlar alıyorlar ve bu maaşlar; köşe yazısı, televizyon yorumculuğu, internet sitesi yazısı falan gibi böyle farklı farklı başlıklarla dağıtılıyor ama havuzda toplandığında çok büyük meblağlara ulaşıyordu. Bir de mesela, patronlar kendi bankalarından onları ucuz kredilerle de finanse etmeye başlamışlardı. Yani adam konut kredisi alacak, millete yüzde 70’ten satıyorsa buna yüzde 30’dan konut kredisi veriyor. Bunlar çok ucuza o fonları kullanır hale geldi. Nitekim 2001 krizinde birçok gazeteci bu nedenle ağır bedeller de ödedi. Yani çıkar ilişkileri o kadar aleni ve o kadar rahat bir biçime bürünmüştü ki herkesin eli birbirinin cebindeydi.”

Başka gazetecilerin anlattıklarından da çalışanlar arası ayrımın aslında Babıâli döneminde de var olduğunu, ancak makasın bu kadar açık olmadığını anlıyoruz. Babıâli’deki ücret farklarının bir bölümü, o dönemde gazeteye okuyucu kazandıracak, ünlü kabul edilen köşe yazarları nedeniyle ortaya çıkıyordu. Ücret farklarını yaratan bir başka neden de gazeteler arasında transfer olan ekiplerdi. Genellikle yeni çıkan, el değiştiren veya yönetim değişikliği nedeniyle atılım yapmak isteyen yayınlar, diğer yayınlarda başarılı olmuş gazetecileri transfer ederek daha yüksek ücret ve konum sağlıyorlardı. Ancak o dönemde gazetecilik bir “ekip işi” olarak kabul edildiğinden, transfer edilen isim, yeni işyerine mutlaka ekibini de getirmek ister ve onlar adına da pazarlık ederek aldıklarından daha yüksek ücretler koparmaya çalışırdı. Babıâli

döneminde sıkça yaşanan bu tür transferler sonucunda yeni gelenlerin eski çalışanlarla ücret farkı ortaya çıkar ve bu durum gazete ve dergilerde bir gerilim kaynağı olurdu.⁴⁷

Yeni kuşak çalışanlar için, alınan aylık ücretin başkalarına söylenmemesi, başkalarının ne kadar kazandığının bilinmemesi gibi kurallar oldukça doğal gelebilir ancak 1980’lerde ve 90’ların başlarında özellikle de sendikanın yaptığı toplu pazarlıklar nedeniyle gazetecilerin aldığı ücretlerin saklanacak bir yanı yoktu. Can Kozanoğlu bu durumu “Kimse maaşını söylemezdi ama herkes herkesin ne aldığını bilirdi” sözleriyle özetliyor. Gazeteciler verdikleri örneklerde ve döneme ilişkin anlatımlarında ücretler arasında “zaten saklamayı gerektirecek kadar büyük bir fark olmadığını da altını çiziyorlar.

Can Kozanoğlu’nun anlattığı bir olay o dönemde gazetecilerin çok astronomik olmayan ücret farklarından bile, diğer çalışanlara haksızlık olacağı endişesiyle rahatsızlık duyabildiklerini göstermesi açısından hayli dikkat çekici. Kozanoğlu Cumhuriyet gazetesinde Kasım 1991’de yaşanan yönetim değişikliğinden sonra yeni bir atılım için transfer edilen bir grup gazeteci arasında yer almış. Kozanoğlu o dönem için çalışanların biraz üzerinde olduğunu tahmin ettiği bir aylık ücretle anlaştığını belirterek, bu ücret düzeyini kimseye söyleyemediği için gazeteden aniden ayrıldığını anlatıyor.

Yönetici konumunda bulunması nedeniyle aldığı maaş konusunda çeşitli dedikodular çıkan Tuğrul Eryılmaz da bu durumdan rahatsız olan gazetecilerden biri. Eryılmaz, Asu Maro’yla yaptığı nehir söyleşide, *Radikal* 2’nin yayın yönetmeni olduğu sırada yüksek ücret aldığı konusunda çıkan dedikoduları önlemek için çareyi arkasındaki duvara bordrosunu asmakta buluyor. Yaklaşık bir hafta sonra *Radikal* Yayın Yönetmeni Mehmet Y. Yılmaz’ın “Ya şunu kaldır Allahını seversen, tamam anladı herkes” uyarısıyla bordroyu kaldırdığını anlatan Eryılmaz’ın bu konuda söyledikleri aslında sendikasızlaşan ve pazarlık gücünü yitiren gazetecilerin içinde bulunduğu durumu çok iyi özetliyor:⁴⁸

⁴⁷ Bu tür transferlerin çok sayıda ayrıntılı örneği için Bkz. Metin Münir, **Sabah Olayı**, 1993

⁴⁸ Asu Maro, **Tuğrul Eryılmaz 68’li ve Gazeteci**, İletişim Yay. 2018, s.149

“...[Ç]ok maaş aldığım konusunda bir yerde bir şey okudum. Tabii kan beynime çıktı, astım bordromu duvara. Böyle tuhaf bir şey var, ‘Ayıp para sorulur mu’? Niye sorulmasın, senin paranı bileceğim ki ben de ona göre pazarlık edeceğim. Zaten sendikan yok, örgütün yok. Ancak arkadaşın sana tüyolar verecek.”

Gazeteciler arasında rahatsızlık yaratan uygulamalardan bir başkası da kadro sorunu. 212 sayılı Basın Meslek Yasası⁴⁹ veya 1475 sayılı genel çalışma yasasına tabi olarak çalışmak, gazeteciler için ciddi sorunlardan biri. Gazeteci N2, 212 sayılı yasanın işverene daha fazla sorumluluk yüklemesi⁵⁰ nedeniyle sendikayla birlikte 212’li çalışmanın da tasfiye edilmek istendiğini belirtiyor.

Mustafa Alp Dağıstanlı, plazalar döneminde standart haline gelen; her yayına sınırlı bir 212 kadrosu verilmesi, yüksek ücret isteyen 212 veya 1475 arasında tercih yaptırılması veya tamamen kadrosuz çalıştırılması gibi uygulamaların erken örneklerinin Asil Nadir’in satın alması sonrasında -ücret düzeylerinin yükselmesinin de etkisiyle- Güneş gazetesinde yaşandığını söylüyor. Gazetenin yazışlerine Cumhuriyet’ten transfer edilen ekiple kendisi gibi tekil olarak işe başlayanlar arasında bir ücret farkı oluşuyor. Dağıstanlı, görüştüğü yöneticinin kendisine aylık 2 bin 300 lira teklif ettiğini, oysa kendisiyle aynı işi yapacak Cumhuriyet ekibindeki yakın bir arkadaşının işe 2 bin 500 liraya başladığını anlatıyor:

“Niye diyorum 2 bin 300 lira? Yanyana oturacağız, aynı işi yapacağız, ikimiz de işe yeni gidiyoruz, bana bunu açıklarsan kabul edeceğim dedim. O da bana ‘2 bin 500 olursa seni 1475’ten kadro yaparım’ diyor. Neden diyorum ya! Bana bunun nedenini bir açıkla 2 bin liraya çalışırım. Fakat bana bir gerekçe söylemedi. Yani yok gerekçesi şimdi nasıl açıklayacaksın bunu?”

Dağıstanlı daha sonra 1998’de Hürriyet Dergi Grubu bünyesinde yayın hazırlıkları yaptıkları bir dergide aynı sorunla bu kez yönetici olarak karşılaştığını anlatıyor. Dağıstanlı’nın yayın yönetmeni olacağı dergi için, kendisi dahil beş kişilik 212 kadrosu veriliyor. Daha sonra işe almak istediği bir gazeteci arkadaşı 212’li

⁴⁹ Basın çalışanları arasında kısaca “212” olarak anılan yasadan; 13.06.1952 tarihinde kabul edilen, 5953 Sayılı, “Basın Mesleğinde Çalışanlarla Çalıştıranlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkında Kanun”da 4.01.1961 tarihli ve 212 Sayılı Kanun’la yapılan değişiklikler kastediliyor. Tam metin için bkz. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.3.5953.pdf> (10.02.2021)

⁵⁰ 212 sayılı yasayla yapılan değişiklikler; basın çalışanlarının kıdem tazminatı tavanının kaldırılması, izin sürelerini yaklaşık iki katına çıkartılması, istifa halinde kıdem tazminatı ödenmesi gibi işverene pek çok ek yük getiriyor.

çalışma konusunda ısrar ediyor. Dağıstanlı, o dönemde dergi grubu genel müdürü konumunda olan Mehmet Yaşın'e durumu anlatıyor fakat 212 kotasının artırılması mümkün olmayınca kendi hakkı olan kadro kotasını arkadaşı için kullanıyor. “Yaşın'i de bir sene sonra görevden aldılar ben de soğuk su içip çıktım” diyen Dağıstanlı, o yıllarda artık gazete patronlarının 212 kadrosundan giderek daha fazla kaçındıklarını söylüyor:

“Hiç gazeteye uğramayan köşe yazarları 212 kadrolu yapıldı bu memlekette, hala da öyledir. Bunların basın kartları var benim yok basın kartım filan. Ben beraber çalışacak arkadaşımı işe almak istiyorum. Tecrübesine bilgisine, donanımına güveniyorum, onu işe alacağım ama gazetecilik sözleşmesi yapamıyorum. Fakat sen köşe yazarına filan bol keseden veriyorsun 212'yi. Daha sonra mesela NTV'de de herkes 212'li değildi. Niye yani? Ben nasıl gazetecilik yapıyorsam, yan masamda çalışan öbür arkadaşlar da benim gibi gazetecilik yapıyor.”

Görüşülen gazeteciler, “üst düzey” olarak kabul edilen kadrolarla “normal” gazeteciler arasındaki ücret makasının giderek açıldığını belirtirken aynı dönemde kendi kazançlarının kendilerine yetecek düzeyde olduğunu söylüyor. Görüşülen isimlerin hemen tamamı 90'ların ikinci yarısından itibaren artık “usta gazeteci” sayılabilecek deneyimde ve yaşta olduğundan bu dönemde kazançlarının belirli bir düzeyde bulunması da doğal kabul edilebilir. Örneğin Serpil Yılmaz, kendisi için kariyer ve ücret olarak yolların belli olduğunu, “belirli seçimler yaparak belirli bir standarda sahip olduğunu” söylüyor. Hiçbir zaman astronomik ücretler almadığını ama gazetecilik kazancıyla bir ev ve otomobil sahibi olduğunu, çocuğuna iyi bir eğitim sağlayabildiğini anlatan Yılmaz, lüks markalarla gezmediğini, elbette belirli bir fedakarlıkta bulunduğunu “O fedakarlık da bizi zorlayan şeyler değildi. Yani bizim fedakarlık sınıfına soktuğumuz şeyler değildi” sözleriyle anlatıyor.

Ayşenur Arslan'ın uzun süre haber merkezinde yönetici olarak çalıştığı ATV'de yaşadıkları, dönemin “medya elitleri” ile diğer çalışanlar arasında ortaya çıkan olağanüstü ücret farklılıklarını anlatan iyi bir örnek. Arslan ATV'den ayrılmasına yakın bir dönemde öğrendiği bu ücret farkı nedeniyle, kendisini “Paryaların Spartaküsü” diye tarif ediyor. “Yani tam parya değildim ama Spartaküs de köledir ya! Ama öne çıkan köledir. Ben de o anlamda Spartaküs oldum. Bulduğum yerle mukayese edildiğinde o kadar az maaş alıyormuşum ki” diyen Arslan, bu

gerçekle, bir kameraman çalışma arkadaşının aylığında düzeltme istemek için genel müdürün odasına gittiğinde karşılaşılıyor:

“Öyle bir şeyi hayal edemediğim için gerçekten çok saçma ücretlerle çok deli gibi çalışmışım. Arkadaşımdan da tabii özür dilemek isterim. Ben öyle yaşadığım için aynı koşullara boyun eğmelerini söylemesem de onlara örnek olarak dayatmışım istemeden. ATV’deki son haftalarımın biriydi, bir kameraman arkadaşımın maaşının düzeltilmesi için genel müdürle konuşuyordum. Dinledi dinledi beni böyle hafif müzتهzi bir gülümsemeyle, sonra önüme Ali Kırca’nın bordrosunu koydu. Yani ‘sen ne diyorsun’ diye.”

Ayşenur Arslan, kendi maaşıyla, kendinden sonraki kişi arasındaki farkın yüzde 20’yi, muhabir maaşıyla kendisi arasındaki farkın iki katı ancak bulabileceğini ancak künyede kendinden önceki sırada yer alan Ali Kırca ile aralarındaki farkın 17 kat olduğunu söylüyor:

“Şimdi ben 7 milyar alıyorum o zamanın parasıyla, benden sonra gelen 6 alıyor muhabir maaşı da üç buçuk dört. Yani aradaki fark bu kadar. Ama benle Ali Kırca arasındaki fark 7’ye 120 yanlış hatırlamıyorsam. Künyede ikinci kişi olabilirim ama fiiliyatta da birinci kişiyim haber merkezinde. Anlamadım zaten iki dakika adamın suratına baktım. O bana baktı ben ona baktım. Yani bu kadar saçma bir şey olabilir mi? Oluyormuş meğer. Dolayısıyla bütün o süreçte, hakikaten bizlerden başlayarak köleler yaratmışlar.”

Nurcan Akad da medya kuruluşlarının holdingleşmeye başladığı 90’lı yıllarda, yani Babıali’den, plazalara taşınma döneminde “teknolojinin de içinde olduğu büyük yatırımlar” gerekçe gösterilerek maaşların kısıldığını, maaşlar kısılırken bir kesimin de çok iyi paralar almaya başladığını söylüyor. “Ben o iyi paralar, yani çok üst düzey yöneticilikler yapmama rağmen iyi paralar alan kesimden olmadığım için rahat rahat konuşabiliyorum” diyen Akad’ın aktardıkları Ayşenur Arslan’ın ATV için söyledikleriyle büyük benzerlik taşıyor:

“Künyede Ertuğrul Özkök’ün hemen altında isimleri yan yana yer alan iki yöneticiydik. Ben kirada otururken diğer yönetici bahçeli bir villada, gayet güzel bir hayat sürebiliyordu. Eşi çalışmadığını halde ve evde yardımcıları da olduğu halde. Onun maaşı o hayatı sürdürmesine yetiyordu. Ben de ancak kirada oturabiliyordum. Üst düzey bazı insanlara çok paralar verildi. Bazı köşe yazarlarına çok paralar verildi. Bazı köşe yazarlarına da çok az paralar verildi. O ayrımlar tamamen genel yönetmenlerin ayrımları. Neye göre diye sorarsanız, gerçekten bilemiyorum. Ne kadar ücret aldıklarını hiçbir zaman bilemesem de belli bir kesimin gazete içinde ücret açısından daha imtiyazlı olduğunu herkes görüyordu. Ama onlar dışında; yazarları

elemanları, orada sabahtan akşama kadar çalışan insanlar, muhabirler, gazeteye çok büyük emek harcayan insanlar çok küçük paralarla çalıştırıldılar.”

Tuğrul Eryılmaz da yönetici konumunda çalıştığı halde hiçbir zaman “çok büyük paralar kazanamadığını” açıklayan gazetecilerden biri. Gazeteci Asu Maro, Eryılmaz’la yaptığı söyleşide, çok sayıda gazetecinin büyük paralar kazandığını hatırlatınca Eryılmaz, “Çünkü onların gazetecilik yaptığı yok. Onlar CEO oluyorlar. Bir adım attığın zaman gazetecilikte, o çok önemli bir adım, masanın öbür tarafına geçiyorsun” diye cevap veriyor.⁵¹

NTV’de çalışırken bir yandan da İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi’nde uzun süre dersler veren Can Kozanoğlu, öğrencilerin özellikle mezuniyete yakın dönemlerde gelip medyadaki ücret düzeyleri hakkında sorular sorduğunu anlatıyor. Öğrencilere o dönemde “Yemek artı yol parasından 15 bin liraya kadar değişir” veya “Asgari ücretten 30 bin liraya kadar değişiyor” gibi cevaplar verdiğini ifade eden Kozanoğlu, bu cevaplar karşısında öğrencilerin genellikle şaka yaptığını sandıklarını, ancak gerçekten de işin hiç bir standardının bulunmadığını söylüyor. “Bir, kurumdan kuruma değişiyor, aynı kurumun içinde de değişiyor” diyen Can Kozanoğlu 2011’de, yönetimin ricası üzerine “mecburen” program müdürü olduğu dönemde önüne getirdikleri personel ve maaş listesini görünce şaşırdığını anlatıyor:

“Mesela bir takım genç insanların hayli düşük maaş aldıklarını biliyordum ama o kadarını bilmiyordum. Yalnızca kadrolu çalışanların değil, mesela dışarıdan program yapıp bölüm başına para alan sunucular var, birey olarak gelip şu program biz hazırlıyoruz sen sun dediğimiz insanlar ama onların arasındaki uçurumların ne kadar büyük olduğunu gördüm Aslında 9-10 yıldır o grupta çalışıyordum kayda değer sayıda insanın maddi koşullar açısından ne kadar haksızlığa uğradığını bilmediğimi farkettim.”

En zor durumda olan bir grup çalışanın koşullarını düzeltmeye çalıştığını söyleyen Kozanoğlu müdürlüğe zorla getirildiği için yönetime biraz “nazının geçmesi” nedeniyle ufak tefek kazanımlar sağlayabildiklerini ama sonuç olarak medya

⁵¹ Asu Maro, a.y.

sektöründe, ücretler konusunda herhangi bir standart bulunmadığını altını çizerek söylüyor:

“Kurumlar arasında da standart yok, aynı kurum içinde aynı işi yapan insanlar arasında da bir standart yok. Bu durumdan da birçok insanın haberi yok. Yani hiç beklemediğin insan beklediğinden daha iyi koşullarda çalışabiliyor. Bazı insanlar da yıllarca yan yana çalıştığın halde, beklemediğin kadar kötü koşullarda çalışmış olabiliyor.”

Çalıştığı işyerlerinde, yöneticilik ve köşe yazarlığı yapan Yazgülü Aldoğan, hep kadrolu çalıştığını ama hep çok düşük ücretlerle çalıştığını söylüyor. “*Posta* gazetesindeki (Doğan Grubu) maaşım o kadar düşüktü ki geçinebilmek için yayın yönetmeninin bilgisi dahilinde hep iki iş yaptım” diyen Aldoğan, tazminat konusunda da hayli haksızlığa uğradığını, haklarını alabilmek için yargıya gitmek zorunda kaldığını anlatıyor:

“Genellikle işten çıkarılarak ayrıldığım yayınlardan sadece *YeniGündem*⁵² dergisinden tazminatımı alabildim, diğerlerinde hep bir bahaneyle verilmedi. Yeni Asır, Sabah Gazetesi’ni dava ettim ve iki yıl sonra tazminatımı alabildim. *Posta* gazetesinde de tazminatsız işten çıkardılar, devam hala devam ediyor. Diğerlerine dava açamadım çünkü mahkeme süreci çok zahmetli uzun ve masraflı. İşten çıkarılmış bir gazeteci olarak bunu karşılayabilecek imkanınız da her zaman olmuyor!”

Gazetecilerin anlatımlarından, medya sektöründeki ücret ve hak kayıplarının, düşük ücret artışlarının, büyük ücret dengesizliklerinin, sendikanın sektörü büyük ölçüde terk etmesi sonrasında artık normal kabul edildiğini anlıyoruz.

Oysa geçen bölümde de belirttiğimiz gibi, sendikanın tasfiye edilmesi karşılığında çalışanlara daha iyi koşullar sağlanacağı sözü verilmişti. N2, yalnız gazeteci olarak çalışanların değil, sendika üyelerinin daha büyük kısmını oluşturan, 1475’e tabi olarak teknik servislerde, matbaalarda çalışanlara da istifa etmeleri durumunda sendikadan, toplu sözleşmeden alınan zammın fazlasının vaat edildiğini söylüyor. Ayrıca kıdem ve ihbar tazminatlarının ödenmesi ve işe devam etme sözü verildiğini belirten N2, süreci, “10, 15, 20 senedir çalışmakta olan arkadaşlar istifa

⁵² YeniGündem: 1984-1987 arasında, Osman Kavala öncülüğünde bir grup gazeteci-yazarın kurduğu İletişim Yayınları bünyesinde önce iki haftada bir, daha sonra da haftalık olarak yayınlanmış haber dergisi.

halinde alamayacakları tazminatları alabilmek için sendikadan istifa edip, tazminatlarını ceplerine koyup çalışmaya devam ettiler” diye anlatıyor.

Nurcan Akad 1994’te Aydın Doğan’ın satın alması sonrasında Hürriyet’te sendikadan çıkıldığını ama sendika gittikten sonra “yüzde 3’lere 4’lere, 5’lere razı gelindiğini”, çok daha adaletsiz bir ücret sistemi oluştuğunu belirtiyor. Bunun yanında, üst düzey yönetici olmasına rağmen Nurcan Akad’ın anlattığı bir başka ilginç ayrıntı ise 2002 Temmuz ayında Hürriyet’ten ayrılırken Ertuğrul Özkök’ün müdahalesiyle birikmiş izin paralarını alamaması. 45 günlük izin hakkının her yıl 15 gününü kullanabildiğini ve 30 gününü kullanamadığını, çocuğu olmadığı ve evli de olmadığı için bayram ve resmi tatillerde çalışmaya talip olduğunu belirten Akad “Herhalde tazminatın üç katı tutardı” dediği izin paralarını Hürriyet’e bırakarak ayrılıyor:

“Ben ayrılırken Akşam’a transfer olurken personelden Alaattin, ‘Nurcan’ dedi ‘Ertuğrul bey diyor ki, Nurcan’a izin parasını vermeyelim’. Ben de dedim ki, ‘Eğer Hürriyet benim izin paralarımla zengin oluyorsa onun olsun! Meğer izin parası denilen şey epey fazlaymış. Hele de benim çok az izinle 11 yıl çalıştığımı düşünecek olursak tazminatımı kat kat aştırdı sanırım. Niye vermiyorlar? Ertuğrul Özkök’ün cebinden mi çıkacak? Aydın Doğan’ın parasıyla bana eziyet ediyorsun. Belki Aydın Bey’in haberi bile olmamıştır. Kendi kendine oradan bir iskonto yapıp gazeteyi bir masraftan kurtararak herhalde madalya takıyor. Bilmiyorum ki.”

N2 de on yıldan sonra hakkı olan 45 gün izni hiçbir zaman kullanamadığını, iş yükü nedeniyle 30 günlük izin hakkının 10 gününü dahi kullanamadıklarını anlatıyor. Sürekli haftasonu gidip gelmelerine rağmen *Radikal*’de hiçbir zaman fazla mesai almadıklarını söyleyen N2 bir tek *Cumhuriyet*’te fazla mesai aldığını hatırlıyor ve “Çünkü orada sendikalıydık” diyor.

N2, bir başka hak kaybının da “düşük gösterilen ücretlerle” ortaya çıktığına dikkat çekiyor. N2, çalıştığı süre boyunca çok uzun süre bordrosunun asgari ücretten gösterildiğini belirterek, bunun üstündeki ücretin telif olarak hesabına yatırıldığını belirtiyor. *Radikal* gazetesinden ayrılırken aynı zamanda emekliliğini istediğini belirten N2, kıdem tazminatının, asgari ücret olarak görünen bordrodan değil, aldığı gerçek ücret üzerinden hesaplandığını söylüyor. Ancak N2, tazminat hakkını alabilmesine rağmen, uzun süre asgari ücretten çalışmış görünmesi nedeniyle emekli

maaşı hesaplanırken büyük bir kayba uğruyor ve emekli maaşı çok düşük bir düzeyden bağlanıyor. N2, pek çok gazetecinin bu sorun nedeniyle düzeltme davaları açtığını ancak kendisinin bu yola gitmediğini belirtiyor.

Yazgülü Aldoğan'ın ücret dışındaki önemli eleştirisi ise medyadaki liyakat sistemine yönelik. İşten çıkarılma nedenlerinin “başarısızlık ya da liyakatsizlik” olmadığını, patronlarla yaşadığı fikir ayrılıklarının buna neden olduğunu söylüyor:

“İşten çıkarılma nedenlerim genelde ara yönetici olarak patronların istediği tavizleri vermemek, yayın politikası konusunda anlaşmazlık, köşe yazarı olarak çalıştığım da ise gazete mülkiyetinin değişmesi sonucu yeni gelenlerle fikir uyuşmazlığı biçiminde özetlenebilir. Yani az ya da kötü çalıştığım için değil, patronların istediği gibi gazetecilik yapmadığım yani doğru gazetecilik yaptığım için işime son verildi hep.”

Fahri Alakent, yeni medya düzeninde, kariyer ilerlemesi ve iş kapılarının gazetecilik tercihinde değişikliğe gidenlerin önünde açıldığını düşünüyor. Gazetecilik etiğine, gazetecilik ilkelerine bağlı kalanların ve kalmayanların zaten yönetim tarafından gözlendiğini belirten Alakent'e göre gazete yönetimleri, iyi gazeteci olsa bile, yönlendirici haber yaptıramayacakları birini, daha yüksek bir kademeye getirip uğraşmak istemiyor. “Bugün B sınıfı kişiler yayın yönetmeni, yayın koordinatörü olarak çok ciddi paralar alıyor” diyen Alakent'e göre bu tür insanların yükselmesinin nedeni de “gazetecilik ilkelerinden ödün vermeyen insanların patronlarla, yönetimle uyuşamaması”ydı.

Pek çok gazetecinin, plazalara taşınma sonrasında bozulduğunu düşündüğü “gazeteci kimliği”ndeki aşınmanın, aslında Babıâli döneminde, Özal'ın neoliberal politikalarının ağırlığını hissettirmeye başladığı yıllarda başgösterdiğini fark etmek zor değil. Zira bu yıllarda Çavuşoğlu-Kozanoğlu, Mehmet Ali Yılmaz gibi siyaset üzerinde medya gücüne sahip olmak isteyen girişimciler olduğu gibi, bizzat Turgut Özal'ın yönlendirmesiyle sektöre girdiği söylenen Asil Nadir gibi sermayedarların varlığı, işlerin değişmekte olduğunun bir göstergesiydi. Aynı yıllarda, -en azından Babıâli'deki şirketlere göre- neoliberal nomlara göre örgütlenmiş diye nitelendirilebilecek Sabah Grubu'nun varlığı, Hürriyet, Günaydın, Milliyet gibi sektör devlerini zorlamaya başlamıştı. Yine sektör dışından sayılabilecek bir sermaye grubu

olan Uzan ailesinin, Turgut Özal'ın oğlu Ahmet Özal'la ortak olarak devletin televizyon tekeli kırması ise artık işlerin eski rekabet koşullarına göre yürümeyeceğinin en büyük kanıtı oldu. Bu anlayış değişiminin gazetecilere nasıl yansıdığı konusunda Rıdvan Akar'ın anlattığı bir olay hayli çarpıcı...

Emlak Bankası Genel Müdürü Engin Civan'ın vurulmasının (19 Eylül 1994) ardından Milliyet Genel Yayın Yönetmeni Umur Talu, ekonomi servisine geliyor ve Rıdvan Akar'a, Engin Civan'ın ertesi gün üç büyük gazete ile görüşeceğini söyleyerek Milliyet adına görüşmeyi yapmasını istiyor. "Tabii bu benim için kendimi ortaya koyabileceğim çok büyük bir fırsattı" diyen Akar, arşiv bölümüne giderek geçmiş belgeleri okumaya başlıyor. O sırada yine Milliyet'te kıdemli serbest muhabir olarak çalışan A. geliyor ve sohbet sırasında Akar, ertesi gün yapacağı görüşmeyi anlatıyor. Ertesi gün Rıdvan Akar, Civan'la görüşmek üzere hastaneye gidiyor. Görüşmeye Sabah'tan Zafer Mutlu geliyor ve ayrılıyor, ardından Hürriyet adına bir başka gazeteci geliyor ve böylelikle iki saat kadar geçiyor. Akar görüşme için kendisini hatırlatınca, sabah erken saatte Milliyet adına görüşme yapıldığını ve A.'nın görüştüğünü öğreniyor. Bu sırada A.'nın yaptığı görüşmenin manşet için hazırlandığı bilgisini alan Akar, Ekonomi Müdürü Ayşen Gür'e istifa ettiğini söylüyor. Ancak Yayın Yönetmeni Umur Talu'un devreye girmesiyle Akar, Engin Civan'la on dakikalık bir görüşme yapıyor ve iki haber de ertesi gün (23 Eylül 1994) gazetede yayınlanıyor:

"Benden önce görüşen A'nın, 'Engin Bey sizin gibi işte ülkeye işte bu kadar çok katkı veren bir insana nasıl bunlar yapılır' diye sorularla oluşturulmuş haberi manşetten giriyor. Ben de 10 dakikada ne kadar ters soru varsa sordum. Şimdi gazetenin bir tarafında Engin Civan aklanıyor, bir tarafında da tam tersi yapılıyor. Umur Talu da 'seni atlattı, bu iyi bir şey değil ama maalesef vakit de geçiyordu taşraya gidecek, manşete koyduk, kusura bakma' dedi."

Ancak yapılan atlatma görüşmenin esas nedenini Rıdvan Akar birkaç gün sonra anlıyor. 3-4 gün sonra Yayın Yönetmeni Umur Talu, Rıdvan Akar'ı çağırıyor ve bir liste veriyor. Liste, Emlak Bankası tarafından yapılan Bahçeşehir Villaları projesini kimlerin satın aldığını gösteriyor. Talu, Akar'dan listeyi incelemesini, ilginç isimler varsa haber yapacaklarını söylüyor. Gerisini Akar'dan dinleyelim:

“Engin Civan'ın verdiği Bahçeşehir Villaları'nın listesi ‘Bak bakalım dedi, bizden kimse var mı bunun haberini yapmak istiyoruz’. Civan’la görüşmeye gelen Zafer Mutlu var listede. Ve diyelim ki 2 milyon lira ise bunlar 750-800 bine alıyorlar o villaları. Babıâli’nin bütün ‘krem dö la krem’leri oradan ev almışlar ve çıka çıka kim çıktı? Beni atlatıp Civan’la görüşen kişi çıktı oradan. Sonra bunu ‘İşini bilen bir memur Engin Civan’ diye kitap yaptık Jale Özgentürk’le birlikte. Yani Babıâli’de oluşturulan o konfor coğrafyası sadece o iklimi değil ister istemez özel hayatları da bir şekilde etkileyen yalayan yeni çıkar ilişkilerini beraberinde getirdi.”

Bu olayda adı geçen gazetecilerin, haber kaynağı durumunda olan Engin Civan’la kurdukları ilişki, görüşülen gazeteciler tarafından, gazeteciliğin tüm ilke ve etik değerlerine aykırı görülen bir ilişki türü olarak kabul edilmektedir. Nurcan Akad’ın anlattığı; Hürriyet yayın yönetmeni Çetin Emeç’in kendi sınıf arkadaşı hakkında yapılan habere müdahale etmemesi, 1990’ların başında bu tür etik değerlerin varlığını gösteren bir başka örnektir. Haber kaynaklarıyla kurulan ilişkide mesafeyi koruyabilmek, pek çok gazeteci için hayati önem taşımaktadır ve gazeteci kimliğinin ayrılmaz bir parçası durumundadır. Bu mesafenin ortadan kalkması, gazeteci kimliğindeki aşınmanın açık bir göstergesi sayılmaktadır. Bir sonraki bölümde; neoliberalizmin habercilik faaliyeti üzerine etkileri başlığı altında bu sorunu daha ayrıntılı ele alınacağı için burada yalnızca konunun önemine işaret etmekle yetinilmiştir.

Gazetecilerin, mesleki gerekçeler dışında ayrıma uğramaları yanında 1990’ların ortalarından itibaren yeni şirket yapıları, bir yandan da çalışan sayısını ciddi ölçüde azaltmaya çalışıyordu. Bu eğilimin en önemli nedeni, elbette şirketlerin bilanço kârlarını yükseltme isteğiydi. Türkiye’de birbiri ardına yaşanan makroekonomik krizler, medya çalışanlarının sayısının da ciddi olarak azalmasına neden oldu. Örneğin N2, 1994 kriziyle birlikte sektördeki ödemelerde ilk kez ciddi aksamaların başladığını hatırlıyor. Krizler nedeniyle yayınlar kapatılırken devam eden yayınların çalışan sayılarında da ciddi kısıtlamalara gidildi. Kriz dönemleri, durgunluk, yavaşlama, devalüasyon, yılbaşları, yılsonları vb. tarihlerde, işletme yönetimleri tarafından genel yayın yönetmenlerine, yazı işleri müdürlerine “tenkiset listeleri” ya da “30 kişi, 50, kişi, 130 kişi” vb tenkiset kotaları bu yıllardan itibaren neredeyse bir adet haline geldi.

Can Kozanoğlu’na göre Türkiye’nin üst üste ekonomik krizler yaşadığı 1994, 2001 arasında medyadaki kadrolar ciddi ölçüde azaldı. 94 krizindeki hafif bir

sarsılmadan sonra 98-99 yıllarında kadroların epey azaldığını, 2001 kriziyle birlikte daha da aşağı indiğini, ondan sonra da kişi başına düşen iş yükünün artmaya devam ettiğini söyleyen Kozanoğlu, hem iş gücünün azalmasında hem de iş yükünün dengelenmesinde teknolojinin bir miktar rol oynadığını düşünüyor. Kozanoğlu, 90'lı yılların başlarında medya sektöründe bir miktar istihdam fazlası bulunduğunun da altını çiziyor:

“Stajyerleri filan bir kenara koyuyorum, onlar her zaman var, gerçek anlamda maaşlı elemanlara bakarsak 5 kişinin yapacağı iş için 6-7 kişi istihdam ediliyor. Ondan sonra işte kriz patlayınca (1994) o dengesini bulmuş 5'e 5 olmuş. İkinci kriz 98-99'da 5 kişilik işi 4 kişi yapar hale gelmiş. Asıl 2001 krizinde çok büyük tenkisatlar yapıldı. O zaman neredeyse hani 5 kişinin yapacağı işi 3 kişi yapar, bazen 2 kişi yapar hale geldi, o gün bugün de durum düzelmedi. Tabii bunu teknoloji hafifçe düzeltti.”

2001 krizinin medya sektörü için çok önemli bir dönüm noktası olduğunu söylemiştik. Çalışan sayıları açısından da 2001 önemli bir kırılma noktası oluşturdu ve bu tarihten sonra çalışan sayısı ve reel ücret eğrileri hep aşağı doğru gitti. Gülseren Adaklı, 2003 tarihli çalışmasında, 2001 krizinde işini kaybeden gazeteci eleman sayısının 4 binin üstünde olduğu bilgisini paylaşıyor.⁵³

Fahri Alakent'in anlattığı örnek ise gazetelerdeki eleman sayısının yalnız ana akımda değil, resmi ilan geliri için yayınlanmaya devam eden küçük gazetelerde dahi olağanüstü boyutlarda olduğunu gösteriyor. 1990'ların ortasında Masum Türker'e⁵⁴ ait *Hürses* gazetesinde yazı işleri müdürü olarak çalışmaya başlayan Alakent, o dönemde *Hürses*'te gerçekten muhabir kadrosu, teknik kadro ve yazıişleri kadrosu olarak toplamda 30 civarında gazetecinin çalıştığını belirtiyor. Gazetenin o dönemde az satan bir gazete olmasına rağmen Basın İlan Kurumu gelirleri, bir miktar satış geiri ve özel ilan gelirleriyle 30 kişilik bir istihdam yaratabildiğine değinen Alakent, gazetenin bugün hala yayınına devam ettiğini, sahibinin aynı kişi olduğunu, Basın İlan Kurumu reklamlarını yine aldığını ve gazeteyi yalnızca üç kişinin yaptığını anlatıyor.

⁵³ 2001 ekonomik krizi gerekçe gösterilerek işten çıkartılan basın çalışanlarının sayısı ÇGD İstanbul Şubesi'ne göre 4 bin 838, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na göre ise 4 bin 229'dur. Aktaran: Gülseren Adaklı, **Türk Medya Sektöründe Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri (1980-2003)**, Doktora Tezi, Temmuz 2003, s.253

⁵⁴ Masum Türker: Asil Nadir'in piyasadan çekilmesiyle Gelişim Yayınları yönetiminde bir süre etkili olan, eski bakan, milletvekili, DSP eski genel başkanı, Türkiye Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odalar Birliği eski başkanı.

Gazetecilerin anlattıklarından, medya kuruluşlarının neoliberal modele göre örgütlenmesi ve gazetecilerin de buna uyum sağlamasıyla ilgili izleri bulabiliyoruz. Ancak yapılan görüşmelerin birincil amacı dışında kalsa da gazetecilik mesleği açısından dikkat çeken; sektördeki kadın-erkek ayrımıyla ilgili ortaya çıkan bulguları, küçük bir not halinde de olsa paylaşmak gerekiyor.

Tez çerçevesinde görüştüğümüz dört kadın gazeteciden üçü, medya sektöründe çalışan kadın sayısı hayli yüksek olmasına rağmen, kadın gazetecilerin hem ücret düzeyi, hem de yönetici pozisyonlara gelme açısından ayrımcılığa uğradığı görüşünde. Yazgülü Aldoğan, Ayşenur Arslan ve Nurcan Akad maddi-manevi tatmin ve çalışma koşulları üzerine görüş beyan ederken bu tür bir ayrımcılığı özel olarak vurguladı. Serpil Yılmaz ise görüşme sırasında kadın-erkek ayrımı konusunda özel bir vurgu yapmadı.

Nurcan Akad, uzun yıllar Hürriyet'in yazışleri müdürü olarak çalıştıktan sonra Türkiye'nin ilk kadın genel yayın yönetmeni olarak Akşam gazetesine transfer olmuş bir isim. Yapılan görüşmede Hürriyet'te çalıştığı dönemde kendisiyle aynı ünvanı taşıyan erkek gazetecilerden çok daha düşük ücretlerle çalıştığını öğreniyoruz.

Yazgülü Aldoğan ise yine yönetici pozisyonlarda çalışmasına rağmen çok düşük ücretlerle çalıştığını ifade ederek, uzun yıllar yöneticilik yapmasına rağmen, kadın olduğu için hak ettiği pozisyona hiç bir zaman gelemediğini söylüyor:

“Hiç bir zaman hak ettiğim yerde olmadım! Üstelik de bunu çok üst düzey görevler yaptığım halde söylüyorum, yazı işleri müdürlüğü, haber müdürlüğü, haber koordinatörlüğü, yayın yönetmenliği gibi görevler yaptım. Ama bir gazetenin yönetimi bana verilmedi, verilemez de. Bunda birinci neden kadın olmam, ikinci neden ise patronajla kötü geçinmem! Kimseye yağ çekmedim, yalakalık yapmadım.”

Başka sektörlerde daha fazla para kazanma olanağı bulabilecek daha niletikli erkeklerin gazetecilikte pek kalmadığını, ancak kadınların işlerine daha fazla önem vermesi nedeniyle “sebat edip kaldığını” belirten Aldoğan, bunun sonucunda artık yazışlerinde ve yönetimde daha fazla kadın bulunduğunu söylüyor. Cumhuriyet'te ve

Posta’da tüm yöneticilerin artık kadın olduğuna dikkat çekerek bunu da olumlu bir gelişme olarak nitelendiriyor.

Ayşenur Arslan da ATV Haber Merkezi’ni yönettiği sürece ücret açısından haksızlığa uğradığını düşünen kadın gazetecilerden biri. Fiilen haber merkezinin başında bulunmasına rağmen künyede Ali Kırca’dan sonra ikinci kişi olarak görünen Arslan, Kırca ile arasındaki maaş farkının 17 kat olduğuna dikkat çekiyor.

Ayşenur Arslan’ın sektördeki ayrımcılıkla ilgili bir başka eleştirisi ise televizyonda ekran yüzü olacak kadınların daha fazla genç, güzel ve alımlı olmasının beklenmesi ve bir kadının ancak bu özelliklere sahip olduğunda daha yüksek ücretler kazanabilmesi:

“Hele kadın olarak medyada belli bir para alabilmek için ekrana çıkmak gerekiyordu. Ekrana çıkmak için de genç ve güzel olmanız gerekiyordu. Kadere bakın ki ben 55 yaşında ekrana çıkartıldım. O da Mehmet Ali Birand, Gülen cemaati baskısıyla benden kurtulmak için ‘nasılsa başaramaz gider’ diye Medya Mahallesi programını verdi. O dönemde 55 yaşında ekrana çıkınca, artık hani lütfetmiş gibi davranıyorlar ‘aman artık’ diye. Oradaki yüksek parayı da kaçırmış oldum. Çünkü dediğim gibi medyada kadınsanız bir yere gelemiyorsunuz. Gelebilmek için hele ekranda olabilmek için genç güzel alımlı olmanız gerekiyor.”

Medya sektöründe çalışan kadın sayısının ve oranının 1980’lerden bugüne düzenli olarak artmasına rağmen yönetimin en üst noktasında kadın temsiline sınırlı kalması ayrıca araştırılması gereken bir konu. Bunun yanında kadın-erkek ücret farklılıklarının yalnızca cinsiyete bağlı olup olmadığı konusunda yeterli veriye sahip değiliz. Bu ayrımlarda neoliberal şirket yapısının bir etkisi olup olmadığı veya bu şirket yapısının kadınların en üst pozisyona yükselmesi konusunda bir engel teşkil edip etmediği de yine ayrı bir araştırma konusu.

Bölümün başında, gazetecilerin mesleklerini bir “kimlik” olarak sahiplendiklerinden söz etmiştik. Gazetecilerin pek çok ifadesinden, yaptıkları işin “bir kamusal fayda” üretmesinden memnuniyet ve gurur duydukları anlaşılıyor. Pek çok gazeteci tarafından kullanılan bazı ifadeler ise bu kimliğin içinde bulunmaması gereken özelliklere vurgu yapıyor. Örneğin, “memurlaşmak”, “memur gibi olmak”,

“beyaz yakalı gibi olmak” gibi ifadeler, gazeteci kimliğinden uzaklaşmak, “merak etmeyi, gerçeklerin peşinden koşmayı bırakmak” anlamına geliyor. Bu bağlamda gazetecilerin büyük çoğunluğu kendini “beyaz yakalı” çalışanlar olarak tanımlamıyor, aksine bu ifadeyi bir tür “küçülme sıfatı” olarak kullanıyor.

1990’larda başlayan neoliberal dönüşüm ve değişim, gazeteci kimliğinin de kaçınılmaz olarak beyaz yakalı çalışanlara doğru evrirmesiyle sonuçlanmıştır. Zira yeni şirket modelinin yarattığı ortam ve kurumsal ilişkiler, aslında gazetecilerin kendileri için biçtikleri kimliğe değil, kurum amaçları, kurum çıkarları ve kurum disipliniyle uyumlu beyaz yakalıları ihtiyaç duymuştur.

Can Kozanoğlu, 2010’lu yıllara varıldığında medya gruplarındaki kurumlaşmayla birlikte, gazetecilerin çalıştıkları şirketler tarafından tamamen beyaz yakalı olarak görülmeye başlandığını söylüyor.

“Şirketlerin insan kaynakları yöneticilerinin profilleri de değişmeye başladı. Yani daha medya sektörü içinde pişmiş insanlar çalışırdı buralarda. Sonradan daha kurumsal yapılarda klasik insan kaynakları ilişkileri yürütmüş insanlar gelip gitmeye başladı. Bunlar da kötü insanlar değil tabii; zaman zaman sohbet ederdik, ‘Siz gazeteciler televizyoncular olarak kendinizi diğer çalışanlardan farklı görüyorsunuz, öyle bir muamele istiyorsunuz ama zannettiğiniz, düşündüğümüz kadar da farklı bir konumunuz yok, yani siz onu biraz kendinize vehmediyorsunuz’ gibi düşünürlerdi. Bu konuda kısmen haklı olduklarını, kısmen haksız olduklarını düşünüyorum.”

“Biz medya çalışanları, gazeteciler televizyoncular. Kendimizi çok klasik beyaz yakalı olarak tanımlamayız öyle görmek de istemeyiz” diyen Kozanoğlu kendilerini daha alternatif işler yapan bir kesim olarak gördüklerini, bu durumu da fazla sorgulamadıklarını belirtiyor. Ancak daha sonra bu kimliğin biraz sorgulanması gereken bir döneme girdiklerini anlatan Can Kozanoğlu, bu değişimin yalnızca plazalara taşınmak, mekan değiştirmekle ilgili olmadığını; medyanın Doğuş, Doğan, Ciner gibi grupların toplam işleri içinde belirli bir yüzde oluşturduğunu, bazı gruplarda parasal kaynağın başka yerden geldiğini ve medyanın bir prestij kaynağı olarak kullanıldığını söylüyor. Kozanoğlu’na göre bu koşullar, gazeteciyi işverenin gözünde klasik bir beyaz yakalı çalışan haline getiriyor:

“Hem sosyal haklar açısından, hem işyeri ilişkileri açısından hem emek sermaye ilişkileri açısından daha klasik beyaz yakalı muamelesi yapılmaya başlandı. Bir düşündüğün zaman, aslında her zaman beyaz yakalı olduğunu görüyorsun; ama biraz daha esnek çalışmış, biraz daha rahat çalışmış... Normalde pek çok zaman -özellikle muhabirler için- birçok beyaz yakalının kaldıramayacağı koşullarda çalışmış ama onların yaşayamayacağı takım rahatlıkları, esneklikleri yaşamış insanlar.”

Can Kozanoğlu’nun dediği gibi örneğin Uzan Grubu veya Doğu Grubu’nun esas iştiğal alanı bankacılık, enerji gibi basın dışı işlerdi. Doğan Grubu’nun da başka işleri olmasına rağmen 1994’te Hürriyet’in satın alınmasından ve Kanal D, CNNTürk gibi televizyon işlerinin büyümesinden sonra grup cirosu içinde medya operasyonlarının büyüklüğü hatırı sayılır bir orana ulaşmıştır. 1991’de Dışbank’ı satın aldıktan sonra cirosunun yüzde 45’ini medya işlerinden gerçekleştiren grubun, medyadan gelen cirosu 1999’da yüzde 32’ye, 2000’de Petrol Ofisi’ni satın almasından sonra ise yüzde 25’e gerilemiştir.⁵⁵

Kozanoğlu, gazetecilere; çalışma koşullarıyla, haklarıyla artık beyaz yakalı muamelesi yapılmasını “bir devrin sonu” diye nitelendiriyor. Eski merkez (veya ana akım) medyanın artık sahneden çekildiğini ve orada yer alan gazetecilerin de aslında beyaz yakalının değişik bir versiyonu olduklarını unutup kendilerini “Yaramaz çocuklarız, alternatifiz, marjinaliz” diye avuttuklarını anlatıyor. Kozanoğlu, böyle bir kimliği edinmek için bazen çok donanımlı kişilerin, başka sektörler yerine “eğlenceli bir iş yapıyoruz, klasik mesai yapmıyoruz daha renkli insanlarla muhatap oluyoruz, mesaimiz daha esnek” diyerek medyada daha az paraya çalışmaya razı oldukları bir dönemin de sonunun gelmiş olduğunu düşünüyor.

IV. HABERCİLİK FAALİYETİ NEOLİBERAL STRATEJİDEN NASIL ETKİLENDİ

Şimdiye kadar incelediğimiz iki bölümde; gazetecinin faaliyet gösterdiği ortam ve gazeteci kimliğindeki dönüşümü ele alırken aslında habercilik faaliyetindeki değişimle ilgili pek çok örneği de aktardık. Haberin üretildiği ortam olan medya

⁵⁵ Mustafa Sönmez, **Filler ve Çimenler** 2003, s.147

şirketlerinden ve bizzat haber üretimi işinde uzmanlaşan gazetecilerden söz ederken, habercilik faaliyetinden söz etmemek elbette mümkün değildi. Ancak verdiğimiz örneklere rağmen, neoliberal normun habercilik faaliyeti üzerindeki doğrudan dönüştürücü etkisini de ayrı bir başlık altında incelemek, konunun tamamlanması açısından zorunlu. Zira neoliberal şirket modelinin öncelikleri, hem gazetecilerin haber üretimiyle ilgili motivasyonunu doğrudan etkiliyor hem de medyanın ele almayı tercih ettiği konuların öncelik sıralamasını ve bileşimini değiştiriyor.

Örneğin ekonomi sayfalarındaki gelişim ve değişim bu açıdan iyi bir örnek. Ekonomi haberleri, 1980 öncesinde taban fiyat, bütçe, vergi, memur maaş katsayısı, çarşı-pazar haberleri, ekmek haberleri, enflasyon, zam, kira gibi haberlerle sınırlıyken, 24 Ocak sonrasında ekonominin dışa açılmasıyla birlikte para piyasaları ve borsaya ilişkin haberler ön plana çıkmıştır.⁵⁶ 1980'lerin ortasına kadar genel olarak gazeteler içinde bir sayfayı aşmayan ekonomi bölümleri, hem gazetelerin hacmine bağlı olarak daha fazla sayfa kaplamaya başlamıştır, hem de bu bölümde sunulan konular çeşitlenmiştir. 1985'te o zamanki adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın faaliyete geçmesinin ardından, işlem gören hisse fiyatlarının günlük yayınlanması ve bu konulardaki haberlerin artışıyla ana akım gazeteler ekonomi sayfalarını biraz daha artırmıştır.

Neoliberalizmin siyasi hakimiyetinin tescillenmesinde ve bireyin artık rekabet-girişim merkezli olarak şekillendirilmesinde elbette medyaya da büyük bir rol düşmüştür. Tüm ekonomik faaliyeti etkisi altına alan finansallaşma, ekonomi sayfalarında finans sektörünün ağırlığının artışına neden olmuştur. Yatırımcılık, gayri menkul, paradan para kazanma yolları, hisse senedi, tahvil, bono, döviz gibi konularda detaylı tablolar ve analizlerle, 2000'lere gelindiğinde ekonomi bölümlerinin ağırlığı 32-36 sayfalık gazetenin içinde 10-12 sayfaya yükselmiştir.

⁵⁶ Doğan L. Tılıç, *Türkiye'de Gazetecilik*, Ankara: ÇGD Yayınları 2003; Aktaran: Mehmet Işık, Şakir Eşitti, "Türkiye'de Ekonomi Basınının Ortaya Çıkışı, Gelişimi ve Bugünkü Durumu Üzerine Bir İnceleme", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi* Yıl:13 Sayı:25 Bahar 2014 s.109-131, s.120

Bire bir yazılı basındaki dağılımı yansıtmasa da 2012’de Hürriyet ve Sabah gazetelerinin internet sitelerinde bir aylık dönem ele alınarak yapılan bir çözümlemede, toplam 239 ekonomi haberinin 182 tanesinin, yani yüzde 76’sının iş dünyası ve sektörler, bankacılık ve finans konusuyla döviz, faiz, borsa ve altın haberlerinden oluşması⁵⁷ ekonomi haberleri açısından günümüzde gelinen noktanın bir göstergesi sayılabilir.

Diğer yandan yine 1990’ların yatırımcı-girişimci temalı ekonomi dergilerinin satışlarıyla tavan yaptığı dönemlerdir. 1987’de Gelişim Yayınları bünyesinde ilk haftalık ekonomi dergisi *Ekonomik Panorama* yayınlanmıştır. *Ekonomik Panorama*; Mustafa Sönmez yönetiminde ilk yayınlandığı dönemde; ekonomi-politik, makroekonomi, reel sektör haberleri, uluslararası ekonomik gelişmeler, şirket haberleri, ekonomi dünyasından portreler, yatırım araçları gibi konularda dengeli olarak yayın yapan bir haber dergisi olmuştur.

1991’de Hürriyet Grubu’nda yayınlanan *Ekonomist* dergisi ise girişim-yatırım dergiciliğinde bir dönüm noktasıdır. Daha çok küçük-orta girişimcilik ve yatırımcılık alanında yayın yapan *Ekonomist*, ekonomi dergiciliğini haber alanından hızla uzaklaştırmıştır. Bir dönem Milliyet bünyesinde yayınlanan *EP* (Ekonomi Politika) dergisiyle tekrar “ekonomi-politika haberciliği” yönünde bir deneme olduysa da bu dergi de önceki bölümde değinildiği gibi Doğan ve Uzan grupları arasındaki çıkar çatışması nedeniyle kapatılmıştır. Daha sonra *Ekonomist*’in izinden giden ve odak noktasını finansal işlemlere kaydıran; Milliyet’te *Paramatik* ve irili ufaklı sermayedarlar tarafından yayınlanan *Ekonomik Trend*, *Borsamatik* ve benzeri dergiler, toplumda girişim-yatırım-finance odaklı düşünce yapısı oluşturulmasında uzun bir dönem önemli rol oynamıştır.

Yine aynı dönemde *Hürriyet*, *Sabah* ve *Milliyet* gibi büyük gazetelerde başarı öyküleri, insan portreleri, seyahat, ev, otomobil, life style ve benzeri konular, eklerin de yardımıyla son derece çeşitlenmiştir. Nurcan Akad, çalıştığı yıllarda Hürriyet’in

⁵⁷ Fulya Şen, Zakir Afşar; “Türkiye’de Neoliberal Politikaların Haber Medyasına Yansımaları: Anaakım Medyanın Ekonomi Haberleri Üzerine Bir İnceleme”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı 35 /Güz 2012, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, s.55

çeşitliliğini anlatırken; siyaset, ekonomi, dış politika haberlerinin yer aldığı ana gazeteyi “Twitter gibi”, eklerini “Instagram gibiydi” diye nitelendiriyor. Ancak Akad o yılları aynı zamanda gazetelerin birbirine benzediği, tekdüzeleştiği ‘süpermarketleştiği’ yıllar olarak da görüyor:

“Ertuğrul Özkök’ün tabiriyle süpermarket gazeteciliği... Yani içeriye bir kere girenin, herhangi bir rafta kendisiyle ilgili bir ürün bulacağı mecralar haline dönüştüler. Okurun illa ki anasayfayı okuması gerekmiyor. Sadece spor sayfası için, sadece ekleri için, sadece Cumartesi-Pazar ekleri için gazete alan okurlar oluştu. Halbuki önceden Hürriyet, Günaydın gibi devletçi kitlesel gazeteleri saymazsak çok ideolojik bir pozisyonlanma vardı basında. Tercüman, Cumhuriyet, bunlar bir şeyleri temsil ediyorlardı ama daha sonraki zamanda hakikaten bütün gazeteler, Milliyet de buna dahil -her ne kadar daha ciddi görünmeye çalışıyor idiyse de- sonuçta gerçekten süpermarket gazeteciliği yapmaya başladı.”

Akad’a göre Türkiye’nin gündemi ne olursa olsun ne kadar ağır olaylar yaşanır yaşınsın gazetelerin ön sayfalarında bunlar yer alırken, iç sayfalarda, eklerde bu yeni hayat tarzı bütün hızıyla kendini devam ettirmiştir:

“Bir yandan Türkiye’nin siyasi gündemi çok ağır bir şekilde seyrederken, eklerde magazinde, gazetenin ön sayfalarında, yan ürünlerde ‘lifestyle’ın zirve yaptığı bir dönem oldu doksanlar. Şarap içilen, güzel yaşam tarzının vurgulandığı, çok ön planda tutulduğu bir dönem oldu. Bir yandan biz gazetenin birinci sayfasında Madımak’ı, Susurluk’u yaparken gazetenin ilavelerinde daha güzel bir yaşam vaat eden bambaşka bir dünya vardı. Sanki gazetenin ekleri o dönemin Instagram’ı; ana gazete de böyle Twitter’ı gibiydik.”

Neoliberal stratejiler sonucunda neoliberal normun medya dünyasına hâkim olmasının, habercilik faaliyetinde de 1990’ların sonundan itibaren derin bir dönüşüm yarattığı gözlemlenmektedir. Burada haber ağırlıklarının değiştiğine, gazete ve dergi kompozisyonunun farklılaştığına şahit oluyoruz. Ekonomi bölümünün ağırlığının artması gibi; yaşam tarzı haberleri, gusto yazarları, “başarılı insan” portreleri ve benzerleri 1990’larda gazete ve dergileri şekillendiren temaların başında gelmiştir.

Diğer yandan, geleneksel Babiâli dünyasına egemen olan habercilik anlayışı ve “gazetecilik etiğinin” yaklaşık olarak bu dönemlerde erozyona uğramaya başladığı, konuşulan bütün gazetecilerin ortak fikridir.

Habercilik faaliyetindeki dönüşümden söz ederken “gazetecilik etiği” veya “medya etiği” konusunda ayrı bir parantez açmamız gerekiyor. Zira neoliberal dönemde de hararetli bir şekilde medya etiği tartışmalarını devam etmesi; aslında refah toplumunun, iletişim alanını tıpkı eğitim, sağlık gibi bir “kamu hizmeti” alan olarak tanımlamasının bir sonucudur. Bu tanımlamanın kaynağını da, temel hak ve özgürlüklerin garanti altına alındığı çoğulcu demokrasi anlayışında aramak gerekir. Liberal-kapitalist toplumlarda medyanın meşruiyet zemini, büyük tekelci örgütlenmelere sahip olsalar da, devlete karşı kamuoyunun sesini duyuran ve yurttaşların doğru kararlar vermesi için “kamu yararı” ilkesini kârlılıktan daha fazla ön planda tutan bir etik anlayış üzerine bina edilmiştir.⁵⁸

Ancak neoliberal dönemde kamunun pek çok alandan olduğu gibi kamusal televizyon yayıncılığı alanından çekilmesi ya da özel yayıncılığa da izin vermesi, Türkiye gibi bazı ülkelerde basına sağlanan sübvansiyonların kaldırılması iletişim alanında rekabetin artışına ve bazı medya kuruluşlarının güçlenmesine neden olmuştur. Neoliberal normun kendini kabul ettirmesiyle giderek kuralsızlaştırılan pazarlarda daha sert rekabete giren medya şirketleri için, kâr-kamu yararı arasında her zamankinden daha keskin bir çelişkinin ortaya çıkması da kaçınılmaz hale gelmiştir.

Neoliberal şirket modeline göre örgütlenen medya kuruluşlarında günlük ya da rutin işlerle daha genel şirket çıkarları birbirinin içinde erimektedir. 2000’lere gelindiğinde, Gülseren Adaklı’nın tespit ettiği gibi gazeteciler, çalıştıkları şirketin çok çeşitli alanlara yayılmış olan çıkarlarını gözetmeksizin haber yapamamakta, daha önemlisi bu tutumu içselleştirmektedir.⁵⁹

Görüşülen gazetecilerin habercilik anlayışında gözlemledikleri değişimle ilgili eleştirileri de daha çok bu çerçeve üzerinde şekilleniyor. Yani yaptıkları işte kamu yararından çok şirket çıkarının giderek baskın hale gelmesi üzerine...

⁵⁸ Oğuzhan Taş, “Medya Etiğinin Tarihsel Temelleri ve Gelişimi”, Televizyon Haberciliğinde Etik, Editörler: B. Çaplı, H. Tuncel, A.Ü. İletişim Fakültesi 2010, s.3

⁵⁹ Gülseren Adaklı, “Gazetecilik etiğini belirleyen yapısal unsurlar: Mülkiyet ve kontrol sorunu”, a.e., s. 73. Ayrıca sahiplik ve etik ilişkisi üzerine daha açıklayıcı çerçeve için bkz. makalenin tamamı, s. 61-96 arası

Atilla Güner 1980’lerin başında egemen olan gazetecilik anlayışını, “*Hürriyet*’ten öğrendiğim bir şey de şu: Telefon çaldığında koşacaksın! Çünkü o telefondan, sana 25 kuruş veren ve senin için bayiye giden adam arıyor. Bize bunu öğrettiler” sözleriyle özetliyor. Güner’in anlatımı, o dönemin gazeteciler için üretim faaliyetinin “okuyucu merkezli” ve “kamu hizmeti” odağında olduğunu gösteriyor. Bu nedenle yine Atilla Güner’in ifade ettiği gibi gazetelerin içinde gazeteciliğin-haberciliğin geliştirilmesi teşvik ediliyor. Güner, daha sonra Doğan Haber Ajansı Genel Müdürü olduğu dönemde *Hürriyet*’te 80’lerde var olan ödüllendirme sistemini uygulayarak çok iyi sonuçlar aldığını, bu tür bir teşvik sisteminin ajans muhabirlerinin yetişmesine önemli katkılarda bulunduğunu söylüyor.

Neoliberal ideolojinin habercilik anlayışına getirdiği temel değişikliklerin başında, Atilla Güner’in cümlesinde özetlenen, “25 kuruşa gazeteyi alan okuyucunun derdine çare olma” anlayışından uzaklaşmak gelmiştir. Bunu daha doğrudan ifade edersek, haberciliğin daha fazla “sermaye-finans odaklı” hale gelmesinden söz edebiliriz. Atilla Güner’in, Babiâli’nin ilk ekonomi gazetecilerinden Necati Doğru’nun habere yaklaşımıyla şimdiki durumu karşılaştırdığı sözleri, aslında neoliberal dönüşümün bir özeti sayılabilir. Güner’e göre Necati Doğru, yönettiği ekonomi sayfalarında günlük hayatın ekonomisine, sıradan insanların geçim dertlerine de yer verirken, daha sonraları haber malzemesi olarak sıradan insanların yerini “parayla ölçülebilir başarılarla sahip insanlar” almaya başlıyor:

“Mesela Necati Doğru öyle görev verirmiş ya serviste; ‘Babacım sen yarın bana 15 tane öneri getir’ karşısındaki soruyor ‘nereden getireyim’ diye, ‘mesela Karaköy’den başla, Sirkeci’ye kadar yürü, ne görüyorsan oralardan bir şeyler yap’ diyor. Yani hayat orada çünkü. Gelip ‘bulamadım’ dersin de diyor ki; ‘Valiliğin karşısında salatalık soyup satan bir adam var ona sordun mu kimmiş, nereden gelmiş, salatalığı kaçta alıyor kaçta veriyor, kaç kişiye bakıyor, oradan geçinebiliyor mu’ vs. diye. Böyle hikayeler var. Ama giderek şimdi o şöyle dönüşüyor: Mesela ‘20 milyon dolarlık ihracat yapan Abbas Bey’i tanıyalım. Abbas Bey ava gidiyor ara sıra kayak yapıyor. Denizi de çok seviyor. Küçük de bir kayığı var, yelkeni var vb. İşte o yedi kardeşin en akıllısıydı, böyle başarılı oldu, böyle geldi. Babaannesinin iki altınını bozdu. sonra dev bir sanayi bölgesinde bir fabrika yaptı’ falan. Yani artık anlatılan hikayelerde zenginleşmek ve parayla tarif edilebilecek bir başarıya imza atmış olmak lazım.”

Buradaki değişimin iki yönde ilerlediğini görüyoruz. **Birincisi**, haber kaynaklarının daha fazla sermaye merkezli olması. **İkincisi** ise medyaya egemen olan

sermaye grubunun çıkarlarının daha fazla gözetilir hale gelmesi. Bu gelişmenin sonucu olarak gazeteciler, haber reflekslerinin giderek topluma karşı daha duyarsız hale geldiğini, objektiflikten uzaklaştığını, sansür ve otosansürün daha fazla ortaya çıktığını düşünüyor.

A. Orada Bir Haber Var Uzakta

Önceki bölümlerde değindiğimiz gibi gazeteciler arasında; medya kuruluşlarındaki yönetim anlayışının değişmesi, emir-komuta zincirinin baskın hale gelmesi, muhabirin değersizleşmesi, gazeteci sayısının azalması hatta plazalara yerleşmenin gazetecilik anlayışında da ciddi erozyon yarattığı görüşü hayli yaygın.

Fahri Alakent, plazalarda mekan farklılaşmasının gazeteciyi dönüştürdüğünü, habercilikten vazgeçirip bir tür konformizme sevk ettiğini söylüyor. Haber takip eden, “yolsuzluğu, rüşveti, toplum aleyhine kurulan sacayakları ortaya çıkartan” sorgulayıcı gazetecilik anlayışının bambaşka bir formata dönüştüğünü söyleyen Alakent’e göre plazalaşmanın getirdiği konformizmin bu değişimde epey rolü var:

“Plazanda kahveni içerken, sütlü kapuçinolarını içerken ya da işte sosyal tesislerinde havuza girme imkanın varken ve eğer bir sorun çıkarmazsan bu imkanlardan yararlanma şansını sana sunarken orada bazıları tercihte bulundular. Yani gazetecilik tercihlerin de değiştirdiler.”

N2 de plazalarla birlikte “daha steril gazeteciler yetismeye başladı” derken, aslında gazeteciliğin değişiminden söz ediyor. Gazetecilerin bir süre sonra kendilerini toplumdan ayırmaya, izole etmeye başladıklarını, mesleklerine iyice yabancılaşp işini kaybetmemeye çalışan memurlara dönüştüklerini ifade ediyor:

“Örneğin Posta'nın yazı işleri toplantısı sırasında karşı taraftan Bağcılar görünüyor işte ‘Buradakilerin anlayacağı gibi bir gazete yapıyoruz’ diye konuşuluyor. Buradakiler, onlar, bunlar gibi ayırt ediyordu kendini insanlar ve bir süre sonra böyle seçkin bir şekilde ‘sen gazetecisin’ diyerek kendini böyle başka bir türlü görmeye başlıyor insanlar. Herkes için demiyorum bunu tabii ama o binalar, o yapı ve zaten olmayan sosyal hakların, senin iyice yabancılaşmanı sağlıyor ve giderek gazetecilik değil de memuriyet gibi işini yapan, işini kaybetmemek için her söyleneni yerine getiren muhabire dönüşmeye başlıyor. Ve iktidar değişikliğiyle birlikte de gazetelerin ve gazete patronlarının baskı altına alınmasıyla birlikte bu kez, sen istediğin kadar

gazeteci ol, istediğin kadar haberi getir. O haber kolay kolay, o şekilde çıkmamaya başladı.”

N2'nin anlattıklarından, plazaların aslında medya kuruluşlarının -işletme yöneticilerinin tabiriyle “vizyonundaki” değişimin mekanlara yansımından başka bir şey olmadığını sonucunu da çıkarabiliriz.

Bu vizyon değişiminin bir yüzünde, gazeteciliğin, “business” haline gelen medya sektörü içinde sıradan bir faaliyete indirgenmesi yer almaktadır. Diğer yüzde ise bu tür yapıların, özellikle arazi ve inşaat teşvikleriyle tamamlanması durumunda şirketlerin finansal tablolarına yapacağı katkı bulunmaktadır. Yani, adı ister center, ister plaza, ister tower olsun her medya kuruluşu bu yapılar sayesinde her gün değer kazanan varlıklara kavuşmaktadır.

İşletme amaçları açısından da bakıldığında, öncelikli amacın en iyi ve en fazla sayıda haberi üreterek bir kamusal sorumluluğu yerine getirmek ya da yine işletme deyimiyle “hizmet üretmek”ten ve üretilen bu hizmetin satışıyla kâr elde etmekten ziyade finansal tabloların mükemmelleştirilmesi olduğu göz önüne alındığında, haber üretimi için harcanan emek zaman ve diğer maddi kaynakların da birer “masraf” haline gelmesi elbette kaçınılmaz olacaktır. Önceki bölümlerden P. Drucker'ın sözünü hatırlarsak, “müşteri yaratma ve inovasyon dışındaki tüm faaliyetler”in masraf olarak görüldüğü bir işletme modeli için, haberin gerçek maliyetine katlanmanın çok anlamlı olmayacağını tahmin etmek zor değildir.

Cengiz Erdiç DBR'nin, “O günlerde trafik olmadığı halde kendi otomobilimle 1,5-2 saatte gidebiliyordum” dediği Hadımköy'deki⁶⁰ binasına taşınması sonrasında (1998) şehir merkezine gidip gelme olanaklarının azaldığını, bunun da kasıtlı olarak yapıldığını belirtiyor. Kent merkezine saat başı bir araba hareket ettiğini, orada yer bulunmadığını, habere gitmek için ulaştırma servisi arandığında “araba yok” cevabı aldıklarını anlatıyor:

⁶⁰ Hadımköy: İstanbul'un batısında, merkeze yaklaşık 50 km uzaklıkta sanayi bölgesi.

“Şuna itiliyordu insanlar: ‘Sabah gel, akşam altıda çık. Gazeteci misin, farketmez beni ilgilendirmez kardeşim. Sen işini bu araya sığdır burada yap, dışarı da çıkma, telefonla yap, benden araba isteme...’ Hani bunu açıkça söylemiyorlar da araba yok yani! Bilmemnereye gidiyorsun mesela, kahvelerde çok araba beklediğimi biliyorum.”

Gazetecinin haber kaynağına ulaşımını “Bugün hâlâ kronikleşmiş bir sorun” olarak nitelendiren Rıdvan Akar, bu sorunun haber kaynağından uzaklaşmayla birlikte ortaya çıktığından ve habercinin motivasyonunu azaltan bir unsur haline geldiğinden söz ediyor:

“Araç sayısı hiçbir zaman istenilen kadar çok olmadığı için, ister istemez gazeteci ya habere çıkamaz ya da gittiğinde dönemez hale geldi. Çünkü araç yoktu, başkasını almaya gitmişti. Dolayısıyla bugün hala süregelen bu kronik sorun aşılamadı. Bu da gazetecinin habere gitme ve habere ulaşma konusundaki istencini önemli ölçüde azaltan bir etki yarattı.”

Rıdvan Akar ve Serpil Yılmaz, gazeteciler için ortaya çıkan “ulaşım” sorununun ciddiyetini anlatmak için *Yeni Yüzyıl* gazetesinde çalıştığı sırada toplu taşımayla habere giden ve dönüşte karşıdan karşıya geçerken bir otobüsün altında kalan gazeteci İlkin Aydın’ı örnek gösteriyor. Aydın, İkitelli’deki Sabah Medya Plaza binası önünde 25 Ocak 1995’te geçirdiği bu ağır kazadan sonra 71 gün yoğun bakımda kalıyor ve oldukça uzun bir iyileşme süreci geçiriyor.⁶¹

N2, “Plazalara taşındıktan sonra gazeteler de masabaşında yapılı hale geldi ve bu süreçte pek çok gazeteci ıskartaya çıktı” diyor. “Haberin maliyetinden de kaçındılar” diyen N2, “Eğer gerçek amaç gazetecilik olsaydı, gazeteciye bir özgürlük alanı sunulabilseydi, Türkiye’nin siyasi tarihi de farklı olabilirdi” diye düşünüyor.

Mustafa Dağıstanlı da gazetecilerin Cağaloğlu’ndan taşınması, ardından evlerini de güvenli sitelere taşınmalarıyla, insanlarla olan ilişkilerinin koptuğunu, bnnun da icra edilen gazeteciliği etkilediğini düşünüyor.

Çalışma mekanına ulaşmak ve giriş-çıkış saatleri, konuşulan bütün gazeteciler için oldukça önemli. Gazeteciler, “her an her yere yetişebilir” durumda olmanın, gazeteciliğin bir gereği olduğuna inanıyor. Örneğin N2, Cağaloğlu’nda çalışmanın en

⁶¹ Olayın ayrıntıları için bkz. İlkin Aydın, **Ağır Gece Nöbetleri**, Güncel Yay. 1998

büyük avantajını “İşe güce, habere koşman gerektiğinde kentin ve yaşamın içinden çıkıyordun, gidiyordun geliyordun. Bol bol, kolu, bacağı kırılan arkadaşlarımız olurdu, çünkü hemen olayın içindesin” diye özetliyor.

Bu nedenle İstanbul gibi bir şehirde, kentin merkezi noktaları dışında, bir takım uç bölgelerde çalışmak zorunda kalmanın, gazetecilik açısından büyük bir kayıp olduğu fikri görüşülen gazeteciler arasında oldukça yaygın. Bunun yanında gazetecilerin pek çoğu, önceki Babîâli geleneğinin önemli bir parçası olarak, gazeteciliğin ofis işi olmadığı, iyi gazetecinin masasında değil sokakta olması gerektiğini de düşünüyor. Yazgülü Aldoğan’ın cümlelerinde her iki yaygın kanaatin özeti bulunabilir:

“Sektörün yapısı gereği çalışma saati ve günü yoktur. Ben neredeyse hep 7 gün 24 saat çalıştım! Atmıyorum, uykudan uyanıp aklıma bir şey geldiği için yazdığımı bilirim, dergi çıkardığım yıllar haftada iki gün sabaha kadar çalışıyordum. Gazetecinin mesai saati yoktur, işyeri de yoktur, ofiste olmasanız da iştesinizdir, maalesef bunu tazminat davalarında hiç akıllarına getirmezler! En son Posta gazetesinde benim işe giriş çıkış saatlerimi kontrol ettiler. Sanki fabrikada mesai yapıyorum! Bir gazeteci asıl dışarda çalışır. Hiçbir zaman fazla mesai almadım. Gazetecilik çok güzel sömürülen bir iş kolu.”

Rıdvan Akar plazalara yerleşmenin ve merkezden uzaklaşmanın, gazetecilik yöntemlerine etki yaptığını ve haber dilini dahi değiştirdiğini düşünüyor. Önceden haber kaynaklarına düzenli yapılan ziyaretlerin yerini sonradan telefonlaşmaların aldığını, belge ve bilgilerin faks aracılığıyla ulaştırılmaya başlandığını anlatan Akar, bu uzaklaşmanın gazeteciler için bir tür “konfor alanı” yarattığından söz ediyor:

“İlk tecrübemde ekonomi gazeteciliği yapıyordum ve gazeteci olarak haber kaynaklarıyla gider yüzyüze konuşmalar yapardım, haber kaynaklarını ziyaret ederdim. Adliyeye uğrarım adliyedeki bir şeylere bakarım, yani sahadaydım. İkitelli'ye gittikten sonra bunun yerini telefon aldı. Haber kaynağınıza telefon açıyorsunuz, size bir bilgi veriyor, daha henüz belgeyi bile görmemiş olabilirsiniz, -daha mailler yok- belki de fakslarla gelecek. Siz ister istemez telefon üzerinden kurgulanmış yepyeni bir habercilik dili geliştiriyorsunuz. O zaman da şöyle bir şey oluyor: Dolaşmıyorsunuz, belli bir konfora sahipsiniz, o günkü haberinizi yazdınız, telefonla ulaştınız, verdiniz. ikinci telefonu açtınız yeni bir haber aldınız onu ertesi güne saklayarak ondan sonrasında tırnak içinde yatabilirsiniz. Yani kimsenin size ne yapıyor sun ne ediyorsun -eğer sayfa hazırlamıyorsanız- dediği yok.”

Cengiz Erđinç'e göre Babîâli'deyken gazeteciye hakim olan ruh haliyle plazalardaki ruh hali, koşullardaki bu değişim nedeniyle epey farklı hale geldi. Plazalarda marka müdürleri, proje müdürleri gibi gazetecilikten haberi olmayan ve gazeteciliği geri plana atan insanların söz sahibi olmaya başladığını anlatan Erđinç, "Hürriyet'in, Babîâli döneminde o tür tipler yoktu" diyerek o günlerde her türlü kaynağı haber için seferber edebilen bir anlayışın hakim olduğunu şu sözlerle özetliyor:

"Pazarlama müdürü, marka müdürü belki vardı ama biz görmüyorduk ya da hani sözleri geçmezdi. Bir reklam müdürü vardı o kadar. Bütün bu müdürleri silsilesi yayına hkmedemezdi o zamanlar. Mesela Hürriyet'te şöyle bir efsane vardı: Habere gidiyorsun. Kapıda araba yok, bir tek Erol Simavi'nin arabası var, alır gidersin ve kimse sana bir şey diyemez. Böyle bir şey vardı hani kaynaklar haber için kullanılır diye. Simavi'nin arabasını alan oldu mu bilmiyorum tabii."

Aynı anlayışın devamı olarak "Mesela polise diklenebilirdin, çünkü arkanda Hürriyet vardı" diyen Erđinç, o günlerde bir muhabirin polisten dayak yemesi halinde tedavisinin, hatta kadrosuzsa bir sorun çıkmaması için kadrosunun dahi yapıldığını anlatıyor. Cengiz Erđinç'in gözlemine göre daha sonraki yıllarda bu anlayış yerini "onu yapmayın, bunu yapmayın, buna girmeyin" anlayışına bırakıyor.

Burada oğunlukla Babîâli döneminde mesleğe adım atmış gazetecilerla yapılan görüşmelerde elbette Cağaloğlu'na yönelik bir nostalji duygusunun ve plaza-iş merkezi türü yapılara yönelik bir önyargının da etkileri olduğunun gözardı edilmemesi gerekiyor. Ancak anlatılanlardan, plazalardaki yeni çalışma sisteminin pek de "habercilik işi" ekseninde örgütlenmediği anlaşılıyor.

Bunun nedenini anlamak çok zor değil. Babîâli'de, "fabrika benzeri" bir üretim yapısına sahip basın işletmelerinde Cengiz Erđinç'in anlattığı gibi yöneticilerin de üretici birimlerden olması doğal kabul ediliyordu. Bu nedenle ilk bölümde ele aldığımız gibi bir "gazeteci-yönetici" tipi sözkonusuydu. Oysa finans odaklı yapılanan tüm neoliberal işletmeler gibi medya kuruluşlarında da yöneticiler artık "profesyonel yönetici"ye dönüşmüştü ve bunların da neredeyse tamamı işletmeci-finansçı kimliğine sahipti.

Neoliberal şirket normu haline gelen bu durum ABD’li ünlü pazarlama ustası ve yönetim danışmanı Jack Trout’un dahi tepkisini çeken bir tercihtir. Trout, 1981’de GM’nin başına gelen finansçı Roger Smith’in şahsında finansçıları “fasulye sayıcı” diye aşağılarken, Smith ve “fabrikaları idare etmeye kalkan” finansçı arkadaşları yüzünden GM’nin bir dönem nasıl batma noktasına geldiğini 2001’de yazdığı *Büyük Markalar Büyük Hatalar* kitabında anlatmıştır.⁶² Gazeteler de Trout’un eleştirdiği uygulamaya paralel olarak 1990’lardan itibaren, “hayatlarında hiç gazetecilik yapmamış” finansçılar-pazarlamacılar tarafından yönetilmeye başlanmıştır. Bu aşamadan sonra önemli kararları alma yetkisi üretimde bulunan gazetecilerden; reklamcı, muhasebeci, İK yöneticisi gibi gruplara geçmiştir. Yönetimdeki bu değişim basın işletmelerinde kaynak tahsisini değiştiren ve haberin niteliğini etkileyen önemli aşamadır.

B. Kimin çıkarı daha önemli?

Habercilik anlayışındaki değişimde plazalar bir tür “katalizör” işlevi üstlenmiş olsa da, değişimin itici gücü elbette Serpil Yılmaz’ın işaret ettiği gibi gazete patronlarının ekonomi bürokrasisi ile ilişkilerinin değişiminde, banka sahibi olmasında yatıyor. Bunun sonucunda gazetecinin muhatap olduğu yerler de değişiyor, dili de değişiyor. Gazetecilik ritüelleri ortadan kalkıyor ve bunun sonucunda gazeteci; patronların gazeteciliği ikinci plana atıp, gazeteciliği kullanarak daha büyük kazançlar elde etme amacının bir parçası haline geliyor ya da getiriliyor.

Serpil Yılmaz, dikkat çektiği değişimde gazetenin üst düzey yöneticilerinin ve “Seçkin yazarların” da büyük rolü olduğunu düşünüyor. Ayşenur Arslan’ın anlattığı gibi bu dönemde durumdan vazife çıkaran Ankara temsilcileri, artık patronların çıkarlarını korumak için yapılan işlerle ilgili çekincelerini bildiriyor veya yayın yönetmenleri yine patronu korumak için bazı haberleri görmezden geliyor. Yani artık

⁶² Jack Trout, *Büyük Markalar Büyük Hatalar*, Çev. Zeynep Yaman, MediaCat Yay. 2006, s.34-36

gazeteciler de “gazetecilik vizyonu” değil işletme vizyonu ile hareket eden insanlara dönüşüyor.

Gazetecilerin hemen hepsi, eski gazetecilik pratiklerinde duygusal bir yön olduğunu ifade ediyor. Görüşülen gazetecilerin büyük çoğunluğu yaptığı işi “bu iş sevilmeden yapılmaz” veya “toplumsal sorunları dert edinmek” gibi ifadelerle tarif ediyor. Örneğin Atilla Güner, İSKİ çukuruna düşen, okulda üstüne lavabo düşen çocukların veya bir kadının öldürülmesini dert etmenin başka bir şey; bunu sıradan haber olarak işlemenin başka bir şey olduğunu vurguluyor. Gazetecinin kötü giden, değişmesi gerekenleri değiştiren ve denetleme yapan bir işlevinin olduğunu düşünen Güner, patron banka kurdukça, ihaleye girdikçe, gazetecinin bunu yapamaz hale geldiğini söylüyor. Atilla Güner, her dönemde patronların başka şirketleri, başka ilişkileri bulunduğunu ama bunun daha ölçülü olduğunu belirterek 80’lerden itibaren patronların başka sektörlerdeki işlerinin arttığını, ancak banka-finans-iktidar ilişkileriyle birlikte bambaşka bir boyuta taşındığını ifade ediyor.

1990’ların politikacılarıyla medya yöneticilerinin artan ilişkisi, hem medya sermayesinin siyasete müdahale kanallarını artırıyor, hem de politikacıların medya üzerinde daha doğrudan etkide bulunmasını sağlıyordu. Nurcan Akad, 80’lerin 90’ların siyasetçilerinin; medyadaki insanlardan, entelektüel çevrelerin bakışından çok etkilenen bir politikacı tipi olduğunu, bunun da medyayı yönetenlere cesaret verdiğini anlatıyor:

“Medya, seçilmiş insanlar üzerinde bayağı bir etki yaratabiliyordu. Bu da nasıl oluyor? Liderler sabah genel yayın yönetmenlerini arıyorlar, Mesut Yılmaz mesela Zafer Mutlu’yu arıyor veya Tansu Çiller, Ertuğrul Özkök’ü arıyor. Kalkıp Ankara’daki muhabiri aramıyor ya da Ankara temsilcisini bile aramıyor. Genel yayın yönetmenleri onlarla gayet samimi konuşuyorlar. İç içe geçmiş ilişkiler, bu iç içe ilişkilerin de yarattığı bir duygu var var. Yani ‘biz siyasete hakim olabiliriz, üstlerinde bir baskı yaratabiliriz’ algısı medyada o kadar güçlüydü ki...”

90’larda çeşitli medya kuruluşlarının çeşitli siyasi partileri ve liderleri desteklediğini, bu nedenle hayli keskin bir cepheleşme olduğunu hatırlatan Ayşenur Arslan, siyasete müdahale veya ekonomik çıkar saikleriyle medyada çok sayıda kavgaya yaşandığını anlatıyor. Ancak bu medya gruplarının gücü birbirlerine aşağı yukarı denk

olduğu için hiç bir kavgada bir grubun diğerini galebe çalması mümkün olmuyor ve böylece piyasada karşılıklı bir denge yaşıyordu.

Arslan'ın dediği gibi, 90'lar boyunca medya kavgaları çok sık yaşandı. Bu kavgalar, ya belirli iş alanlarındaki kapışmalara ya da iktidara partilere verilen destek üzerinden ortaya çıkan çatışmalara dayanıyordu. Ancak bu kadar çatışmaya rağmen 2001 krizine kadar hiçbir grup çökmedi ve gücünden de kaybetmedi veya kaybetmiş izlenimi vermedi. Bu çatışma ve kavgalarla ilgili örneklerle bu bölümün sonunda yer vereceğimiz için burada belirtmekle yetinelim.

Diğer taraftan 1990'larda birbirine yakın güçlerde siyasi partilerin varlığı, birbirinden ideolojik olarak çok farklı olmasa da ekonomik çıkarlar nedeniyle medyanın da farklı fraksiyonlara destek vermesine neden oluyordu. Birden fazla siyasi fraksiyon ve ekonomik çıkar grubunun varlığı, bu dönemde karşılıklı haber sızdırmaların yolunu açarak ciddi haber zenginliği sağlarken hükümetlerin de medya karşısında daha hassas davranmalarına neden oluyordu.

Mustafa Alp Dağıstanlı, bakanların ya da hükümet kanadındaki otoritelerin, gazete yöneticileriyle, yazı işleri müdürleri ve benzerleriyle konuşma üslubunun bugünkünden çok farklı olduğunu söylüyor. Dağıstanlı'ya göre bugün artık; "Gazete içindeki hiyerarşide emir komuta zinciri olduğu gibi, hükümetle medya yöneticileri arasındaki ilişki de tamamen artık direkt hatta bağlanmış durumda". Dağıstanlı 1980'lerde ve 90'larda zaman zaman gazete patronlarının veya yayın yönetmenlerinin Ankara'ya çağırıldığını, genelkurmay brifingleri ve benzer toplantılarla talimatlar verildiğini hatırlatıyor. Ancak o toplantılara gidilip talimatlar dinlenmesine rağmen, Dağıstanlı bugünkünden farklı olarak yine de gazetelerde o talimatlar dışında pek çok işin yapıldığını anlatıyor: "*Güneş*'te iyi hatırlıyorum, çağırdılar, oralara gidildi, gelindi. Yani dünyanın en büyük şeylerini yaptık demeyeceğim ama o talimatlara uymayan gazetecilik *Güneş*'te de yapıldı, *Yeni Yüzyıl*'da da yapıldı."

Dağıstanlı'nın anlattıklarını o dönemde sözkonusu gazetelere açılan davalar ve yapılan suç duyuruları da doğruluyor. Örneğin *Yeni Yüzyıl* gazetesinde yer alan 5 Ocak 1997 tarihli bir habere göre Genelkurmay Başkanlığı son 1,5 yıl içinde 50'ye yakın

haber ve köşe yazısı için suç duyurusunda bulunmuştu. Bu suç duyurularında en üst sırayı dokuz suç duyurusuyla *Yeni Yüzyıl*, yedi suç duyurusuyla *Sabah* gazeteleri alıyordu. Köşe yazarları arasında ise hakkında altı suç duyurusu yapılan *Yeni Yüzyıl* yazarı Ahmet Altan ilk sıradaydı.⁶³

Buna benzer pek çok örnekten, 1980 sonrasında askeri bürokrasinin güçlü olduğu veya güçlendiği zamanlarda askerlerden gelen telkin ve tehditlerin aslında sermaye-sivil hükümet ilişkileri kadar etkili bir sınırlama yaratamadığı öne sürülebilir. Örneğin Susurluk, 28 Şubat gibi siyasi gelişmelerin yarattığı etkiler, daha ağır gibi görünmesine rağmen daha geçici etkiler yaratmıştır.

Gazeteciler için Babıâli geleneğinin en hayati noktalarından birini “mesafe” oluşturuyor. Bu, kitlesel medyanın etik kodları arasında da yer edinmiş kavramlardan biri. Gazeteciler için bu, hem haber kaynaklarıyla mesafeli durmak hem de patronla, sermaye sahibiyle mesafeli durmak anlamına geliyor. Nurcan Akad, 1994’te Aydın Doğan’ın satın alması sırasında gazetenin Erol Simavi döneminden kalma “çok oturmuş bir omurgası ve ilkeleri” olduğunu söylüyor. Aydın Doğan’ın *Hürriyet*’i satın aldıktan sonra, yazar ve yöneticilerle *Milliyet*’teki gibi daha yakın ilişki kurmak istediğini ancak yazışları yöneticileri olarak bu tür bir ilişkiye pek yanaşmadıklarını anlatıyor:

“*Milliyet*’te yazarlarla yemeğe çıkarlarmış, yazarlar yönetim katına çıkıp Aydın Bey’le tavla oynarmış. *Hürriyet*’te böyle bir şey olmadı. Çok istedi Aydın Bey bu ilişkiyi *Hürriyet*’te de benzer biçimde kurmayı. Fakat *Hürriyet*’in yönetici ekibi patronla bu ilişkiyi kurmaya -en azından benim orada bulunduğum dönem içinde-pek yanaşmadı. Bir keresinde Mehmet Ali Yalçındağ bize, ‘işte geldik, biz buraya taşındık, beşinci kattayız hiç gelmiyorsunuz gitmiyorsunuz’ diye sitem etti. Yazı İşleri’nden Fikret (Ercan) Bey, Ferai (Tınç) filan birlikte oturuyorduk iş sonrası gazetenin alt katındaki barında, biz de dedik ki ‘biz çıkmayız yukarı ama biz buraya (bara) iniyoru, isterseniz sizi de buraya bekleriz dedik.’”

Nurcan Akad 90’lı yılların, haberin çok yoğun olduğu zamanlar olduğunu ancak patrondan veya reklam servisinden “bunu koymayın” diye bir müdahaleyle karşılaşmadıklarını belirtiyor. Ancak Akad, yazışları ekibi olarak yaptıkları

⁶³ Kemal Yurteri, “Genelkurmay’ın gözü basında”, *Yeni Yüzyıl*, 05.01.1997

haberlerde patronun işini çok da ilgilendirecek birşeyler bulunmadığını söylüyor. Akad diğer yandan “Genel yayın yönetmeni kanalıyla belki, bize çok yansımayan birtakım şeyler olmuş olabilir, genel yayın yönetmeni ve ekonomi müdürü arasında geçmiş bir takım şeyler olabilir” sözleriyle ekonomi haberlerine müdahale edilmiş olabileceğini belirtiyor.

Nurcan Akad’ın dikkat çektiği gibi 80’lerin sonundan itibaren ekonomik haberlerin yarattığı çıkar çatışmaları gazeteciler için “devlet-asker” çizgisinden çok daha büyük mayınlı alanlar yaratıyordu. Daha 1989’da Asil Nadir Gelişim Yayınları’nı satın aldıktan sonra *Panorama* dergisinde yaşanan “eşitsiz ücret artışı” olayının kaynağında dahi bu tür, gruplararası çıkar çatışmasının yattığı söyleniyor. *Ekonomik Panorama* dergisinin o günkü yayın yönetmeni Mustafa Sönmez, Nadir’in satın almasından sonra derginin yayın çizgisinde herhangi bir değişiklik yapmadan devam ettiklerini belirtiyor. Ancak yaptıkları haberlerden birinde *Türkiye* gazetesinin sahibi olan İhlas Grubu’yla ilgili bir yolsuzluğu ortaya koymaları nedeniyle, Nadir adına grubun başında bulunan Fahri Görgülü’nün tepkisini çektiklerini anlatıyor:

“Fakat zaman zaman yaptığımız bazı haberlere gruptan bazı itirazlar gelmeye başladı. Bunlardan birisi *Türkiye* gazetesiyle ilgiliydi. *Türkiye* gazetesi, gazeteciliğin dışında bir de konut rantı işleri yütüten bir gruptu. Onlara dair, Rıdvan Akar’ın yaptığı bir haberin Asil Nadir’in medyadaki yöneticisi eski emniyet genel müdürü Fahri Görgülü tarafından olumlu karşılanmadığı haberi geldi. Bu kendi başına çok problem yaratmadı ama yılın sonunda bizim zam talebimiz istediğimiz oranın altında tutuldu. Oraya yöneldi tartışma ve o ücret tartışması bahane edilerek yönetimle çatıştık, tasfiyeye zorlandık, 20 küsur kişi istifa ettik.”

1990’ların ikinci yarısı ve izleyen yıllarda ekonomi sayfaları hem gelişip çeşitlenecek hem de çok fazla müdahalelere açık bir noktaya gelecekti. Ekonomi sayfalarının önemi, hem reklamveren şirketlerle olan ilişkilerin düzenlenmesinde hem de yayının ait olduğu sermaye grubunun hükümetle ilişkilerinde belirleyici rol oynamasındaydı.

Mustafa Sönmez bu süreçte ekonomi medyasında çalışanların şirketlerle olan ilişkiler bağlamında öneminin arttığına, bunun yanısıra Ankara bürolarının da önem kazandığına dikkat çekiyor. Sönmez’e göre artık siyasi iktidarla ilişkileri yürütmek için çalışan, bu hedefe uygun köşe yazarları makbul sayılırken, buna ayak

uyduramayanlar çok hızlı bir şekilde elendi. Bu anlamda gazeteci profili önemli bir değişim geçirdi. Para kazanan ya da başka tür alanlardan çıkar sağlayabilmek için iktidarla daha çok içiçe olan, iktidar milletvekillerine bakanlarına daha yakın duran, onlarla birebir ilişki geliştiren bir gazeteci profili makbul sayılmaya başlandı.

5 *Ne 1 Kim?* başlıklı kitabında NTV’de yaşadıkları bir olayı aktaran Mustafa Alp Dağıstanlı, sermaye grubu-hükümet ilişkisinin “kamu çıkarını” veya “gazeteciliği” nasıl kurban edebildiğini gösteriyor. Üstelik, Dağıstanlı’nın aktardığı olayın tarihi 2003. Yani gazetecilerin henüz 2010’lardaki “hükümet baskısından” pek de söz etmediği bir dönem:

“2003’te Başbakan Erdoğan’ın ve bazı bakanların mal varlığı tartışmaları gündemin en önemli konularıydı bir ara. O sırada dış haber editörü olarak çalıştığım NTV’nin genel müdürü Cem Aydın bir gün, ‘Elimizde bu konuda haber yapabilecek sağlam malzeme var ama yapamıyoruz. Bankanın (Garanti Bankası) kaderi bir bakanın iki dudağı arasında’ demişti.”⁶⁴

Dağıstanlı’nın anlattığı türde sermaye grubu çıkarı ile toplumun haber alma hakkı arasındaki çelişki, 2000’lerden çok önce, daha 90’ların ikinci yarısına gelmeden zaten kendini hissettiriyordu. Rıdvan Akar, Özal döneminde İstanbul Anadolu Yakası elektrik dağıtım ihalesini kazanan Aktaş Elektrik adlı şirketle ilgili bir takım usulsüzlük belgeleri elde ettiğini anlatıyor. O dönemde *Milliyet* gazetesi ekonomi servisinde çalışan Akar, servis müdürü Necati Doğru’nun da “Aktaş Elektrik yolsuzluğu” diye bir logo yaptırdığını ve 1, 2, 3... diye haberi devam ettirdiklerini söylüyor. İstanbul’un tüm Anadolu Yakası’nı ilgilendiren bir konu olması nedeniyle büyük ilgi gören haberlerde Aktaş Elektrik şirketinin, sözleşmeye aykırı olarak Maliye Bakanlığı’na KDV ödemelerini yapmadığı, söz verdiği yenileme yatırımlarından kaçındığı gibi unsurlar yer aldığını belirtiyor. Haberlerin devam etmesi üzerine Aktaş Elektrik, Rıdvan Akar’ı yalan haber yaptığı gerekçesiyle gazete yönetimine şikayet ediyor ve bunun üzerine *Milliyet* Yayın Yönetmeni Doğan Heper, Akar’ı odasına çağırıyor:

“Necati Doğru dedi ki sen al elindeki belgeleri, Doğan Heper seni bekliyor. Ben de Doğan Heper’e gittim. Dedi ki ‘adamlar böyle söylüyor’, ben de ‘bunlar belgeler,

⁶⁴ Mustafa Alp Dağıstanlı, 5 *Ne 1 Kim?*, Ocak 2014, s.18

elimdeki dokümanlar şöyle, üstelik de şunlar şunlar da var yani biz diziye devam edeceğiz' dedim. Doğan Heper inceledi ve 'Tamam sen devam et doğru yoldasın' dedi. Şimdi meslek büyüğü ve yöneticisi bu icazeti vermiş, siz de gidiyorsunuz tozunu atıyorsunuz Aktaş Elektrik'in. Siz yazdıkça da yeni belge ve bilgi gelmeye başlıyor..."

Ancak olay bu kadarla kapanmıyor. Aktaş Elektrik konusundaki haberler devam ederken, Ekonomi Müdürü Necati Doğru, Rıdvan Akar'a yazışlarından çağırıldığını söylüyor. Ancak bu kez Akar'ın enerji ve Aktaş Elektrik'le ilgili haberlere "bir süre ara vermesi" isteniyor. Gerekçe ise gazetenin sahibi Aydın Doğan'ın enerji ihalelerine girmeye hazırlanması:

"Necati Doğru 'seni aşağıdan çağırıyorlar' dedi. Ve ben indim, dediler ki: 'Sen artık bu enerji ve Aktaş Elektrik haberlerini yapma.' Hayrola? Birinci gerekçe olarak 'okuyucu yoruldu' dediler -ki bu anlaşılabilir bir gerekçe. İkincisi de dediler ki, 'Aydın Bey enerji dağıtım ihalesine giriyor...' Hakikaten doksanların sonundan itibaren medyanın o yeniden şekilleniş sürecinde hatırlarsın hemen hemen bütün medya patronlarının bir holdingi, bir bankası ve bir medya kurumu vardı. Böyle bir üçgen bir sacayağı oluşmuştu ve bu sacayağında banka sıcak parayı çekecek, medya size iktidarla pazarlık gücü sağlayacak, holding de ihale kapacak, kredi alacak vb..."

Akar, o yıllarda medyadaki holdinglerin neredeyse tamamının enerji dağıtım ihalelerine girdiklerini, Bayındır Holding, Aydın Doğan, Dinç Bilgin gibi isimlerin bazen tek başlarına bazen ortaklıklarla değişik bölgeler için adlarının geçtiğini anlatırken, durumu "Medya patronları adeta bu enerji dağıtım ihalelerini aralarında paylaşmışlardı" sözleriyle özetliyor.

Akar'ın dediği gibi o yıllarda medya patronları büyük kâr gördükleri enerji sektörü ve "sonsuz nakit kaynağı" olarak gördükleri banka özelleştirmelerine hayli ilgi göstermiştir. Ancak bu istek, hepsinin bu sektörlerde başarılı operasyonlar yapması için yeterli olmamıştır. Telekom, çimento ve finans alanında zaten çok güçlü olan Uzan Grubu, 1993'te Kepez ve Çukurova Elektrik şirketlerini özelleştirme yoluyla satın almıştır.⁶⁵ *YeniYüzyıl*, *Milliyet* ve Kanal 6 ile kısa bir medya patronluğu macerası yaşayan Korkmaz Yiğit, 1998'deki Türkbank skandalı nedeniyle sektörden çıkmak zorunda kalmıştır.⁶⁶ Sabah Grubu ise 1998'de Etibank'a, Cavit Çağlar'ın Nergis Holding'i ile birlikte ortak olmuştur.⁶⁷ Doğan Grubu, Rıdvan Akar'ın dediği yıllarda

⁶⁵ M. Kuyucu 2012, s.434

⁶⁶ A.e., s.413

⁶⁷ A.e., s.370

elektrik dağıtım ihalesini alamamış ancak 2000’de özelleştirme ihalesine çıkartılan Petrol Ofisi’ni İş Bankası ortaklığıyla alarak enerji sektörüne girmiştir.⁶⁸

Uzun süre ekonomi gazeteciliği yapan Fahri Alakent, yönetici konumuna geçildiğinde, zaten yayının hassasiyetlerinin, grubun kurumsal duruşunun hissedilebileceğini söylüyor. Alakent, GSM şirketleri, kamu bankaları gibi büyük reklamverenlerle ilgili haberlerin belirli kısıtlarla verilebildiğini, örneğin 90’larda baz istasyonlarının insanlara zararıyla ilgili haberlerin biraz mesafeli değerlendirildiğini anlatıyor.

Nurcan Akad’ın “mayınlı araziler” diye tarif ettiği dokunulmaz alanlar pek çok gazeteciye göre, 1980’lerden beri çeşitli şekillerde var olmasına rağmen, bazıları - örneğin Nurcan Akad- 2010’lara doğru daha hissedilir olmaya başladığını dile getiriyor. Üstelik zaman içinde bu “mayınlı araziler”in yalnızca reklamverenlerle veya patronların yatırım alanlarıyla sınırlı kalmadığı, daha karmaşık bir ilişkiler ağıyla kendini gösterdiği anlaşıyor. 2007’de gazeteci Hrant Dink’in katledilmesi sonrasında yakalanan Ogün Samast’la ilgili manşetlerinin ardından bu haberlerin devam etmemesi yönünde baskı gördüklerini, N2 şu sözlerle aktarıyor:

“Ogün Samast’ı kırmızı halıyla karşıladılar’ diye manşet atmıştık biz, dünyayı ayağa kaldırdı. O gerçek bir haberdirdi. Ben de haberin gelişim sürecini biliyorum çünkü. Ertesi sabah yayın yönetmeni, büyük bir pişmanlıkla ‘bunu yapmayacaktık’ filan demeye başladı. Arkasından telefon geldi ve patronla görüşmeye gitti. Sonra haberin devamını biz hiç yapamadık.”

Giderek karmaşıklaşan siyasal ve ekonomik ilişki ağlarının yarattığı baskı, haberciliğin değişik alanları üzerinde kendini gösterse de, ekonomi gazetecileri her zaman bunu en sistemli şekilde hisseden grup olarak öne çıkıyor. Bu nedenle Fahri Alakent’in Sabah Grubu’nda yaşadıkları Rıdvan Akar’ın *Milliyet*’te yaşadıklarına oldukça benziyor. Fahri Alakent, Sabah bünyesinde yayınlanan *Liberal Bakış* gazetesinde çalışırken 95-96 yıllarında işverenlerle ilgili haberlere dönük yüksek hassasiyetlerden söz ediyor. Alakent, bir işveren sendikası genel başkanıyla görüştüğü

⁶⁸ M. Sönmez, **Filler ve Çimenler**, s.147

sırada, haber kaynağı işçilere hakaret ediyor ve Alakent de bunu yazacağını ifade ediyor:

“O da ‘yazamazsın’ demişti. Gazeteye dönüp o çirkin, işçi sınıfına ağır hakaret içeren lafları gazeteye yazdım verdim mesela daha sonra bu sansüre uğradı yukarıdan. Ama mesela çok çok ilginçtir aynı kişiyle daha sonra muhalif, ‘özgür medya’ diyebileceğimiz yayınlarından bir tanesinde röportaj yaptığımda hemen hemen benzer bir şey yaşandı orada. Tabii o kadar ana akım medya kadar çok satan bir yer değildi ama orada vermişim bu sözleri. Bunları söyleyen kişi yine de röportajın yayınlanmasından rahatsız olmuştur ama diğerinde o röportajın yayınlanmayacağını rahatlığı vardı kendisinde.”

Fahri Alakent’in aynı dönemde aynı gazete için verdiği bir başka örnek de bankacılık sektörüyle ilgili. Bankacılık rasyolarıyla⁶⁹ ilgili biraz negatif bir haber hazırladıklarını anlatan Alakent, bazı banka genel müdürlerinden görüşler de aldıklarını, haberi yayına hazır hale getirdiklerini, ancak *Sabah*’ın yazışları müdürü Can Ataklı’nın haberi engellediğini belirtiyor:

“Ataklı, yayın yönetmeni ile beraber geldi ‘bunu yayınlamayın’ dedi. Mesela çok net bir sansürdü. Tabii o anda pozisyonuna göre bir tavır alman gerekiyor. Yani sorumluluk birinci derecede yayın yönetmenine düşüyor. Yayın yönetmeni orada bunu kabullenen bir tavır gösterdiği zaman yapacak bir şey kalmıyor. Senin de o anda ya bu haberi niye yayınlamıyorsun diye rest çekip gitmen lazım. Ama bu çok hayati, çok büyük bir haber olmadığı için, büyük bir yolsuzluk falan değil. Rutin bir haber aslında. Bunu hani sansür gibi değil de işte adamların canını sıkan bir haberi vermemek gibi algılıyorsun.”

Alakent’in anlattığı bu olay, aslında 2001 krizine doğru ekonomi basınının üzerine düşen uyarı ve denetim gibi kamusal sorumlulukları yerine nasıl getirmediğinin de bir özeti gibi. Zira o yıllardan itibaren banka bilançolarında başlayan bozulmalar 2001’e gelindiğinde büyük bir ekonomik krize yol açtı. İşin daha dikkat çekici olan yanı ise bu olayın yaşandığı Sabah grubunun da Bursalı işadami, NTV’nin kurucusu ve yerel medya patronu Cavit Çağlar’la birlikte Mart 1998’de özelleştirme yoluyla Etibank’ı satın alması ve 2001 Ekonomik Krizinde bankayla birlikte batması oldu. Nitekim Sabah Grubu’nun sahibi Dinç Bilgin, daha sonra verdiği röportajlarda,

⁶⁹ Bankaların mali durumlarının anlaşılması için bilanço verilerinden hesaplanan, gösterge niteliğindeki oranlar.

“1990’larda banka sahibi olmamak için çok uğraştığını ancak dönemin koşulları nedeniyle mecbur kaldığını” anlatmıştır.⁷⁰

Sermaye gruplarının, ortaklıkları veya girdikleri/girecekleri başka işlerle ilgili hassasiyetleri ya da hükümetle olan ilişkileri gazeteciler için “mayınlı alanları” giderek fazlalaştırırken, gazeteciler de bir yandan sansür kabul ettikleri durumları aşmak için değişik yollar denemeye devam ediyorlardı. Bir dönem hem *Radikal*’ın hem de *Posta*’nın ekonomi sayfalarını hazırlayan N2, patron açısından risk yaratacak haberlerin ne olduğunu herkesin bildiğini, ama buna rağmen patronun onaylamayacağı bir haberi koymayı zaman zaman deneyebildiklerini anlatıyor.

“Diyelim ki patronun onaylamayacağı bir haber, ama haber! Mesela enerji ihaleleri hakkında ama patron da enerji ihalesine hazırlanıyor ve bu konudaki olumsuz haberleri görmek istemiyor. Sen de işte biraz dolaştırarak -yapmadığım şey değil- sayfaya sokuşturuyorsun. Sayfaya en son sen onay versen de senin okumanın dışında yazışları ve yayın yönetmenine gidiyor. Onlar da orada nelerin olup olmaması gerektiğini biliyor zaten. Bir gün Posta’da ‘tamam bu haber güzel’ dendi, sonra ‘bir dakika bakalım’ oldu, 15-20 dakika onra ‘ya bu haberi çıkartalım’ dediler. Biz, ‘ama gündemle ilgili önemli vs’ filan dedik ama ‘yukarıdan istenmiyor’ dediler. Zaten ‘yerse’ diye koymuştuk haberi, ben yedeğini bile hazırlamıştım sayfanın. Yani razı mı oluyorsun? Hayır yöntem geliştirmeye çalışıyorsun ama sonuçta orada senin borun ötmüyor bu da bir gerçek.”

Bu tür müdahalelerin zaman içinde kanıksanmasının gazeteci üstünde kontrol refleksleri oluşturduğuna dikkat çeken isimlerden biri de Rıdvan Akar. 28 Aralık 2011’de Şırnak’ın Uludere İlçesi Roboski (Ortasu) köyünde Türk Hava Kuvvetleri’nin bombalaması sonucu 34 sivilin hayatını kaybettiği olayın ertesi günü, tüm kanallar gibi CNNTürk’te de bu haber uzun süre engelleniyor. Rıdvan Akar, bir özeleştirisi olarak bu haberin engellenmesine itiraz etmediğini ve bu itirazı başkalarından beklediğini aktarıyor. Akar’a göre o dönemde sahip oldukları otosansür, patronlar ve iktidarlar tarafından kullanılarak bugünlerin yolunu açıyor:

“Roboski haberine Genelkurmay’dan açıklama gelinceye kadar girmeyeceğiz dediğinde, ben sesimi çıkarmadım kişisel olarak. Şimdi bu benim mesleki deformasyonumla ilgili bir şeydi çünkü sesini çıkarması gerekenin yurt haberler editörü olması gerektiği gibi, böyle bir garip bir kanaatle kendimi soyutlamaya

⁷⁰ “Dinç Bilgin Hangi İşe Girdiği İçin Pişman Oldu?”, 25.09.2012, **Medyatava** <https://www.medyatava.com/haber/dinc-bilgin-hangi-ise-girdigi-icin-pisman-oldu> 28670, (03.03.2021)

çalışmışım belli ki. Bu ve benzeri, yani kendi otosansürlerimiz, patronajla aramızdaki yani hepimiz açısından defolarımızın olduğu bir dönem. bunların toplamı patronaj ve iktidarlar tarafından kullanılarak bizi bugünlere getirdi.”

Bu noktada, gazetecilerin anlatımları değerlendirildiğinde, medya şirketlerinin “merkeziyetçilik” açısından neoliberal şirket modelinden bazı farklılıkları olduğu söylenebilir. Bir grubun içindeki bütün yayınlar, Sennett’in tarif ettiği gibi kendilerine ait yetki ve sorumluluk alanları olan adacıklar şeklinde örgütleniyor. Bu örgütlenme türü aslında önceki dönemde de geçerli. Ancak o dönemde -*Ekonomik Panorama*’nın ücret tartışması olayından hatırlanacağı gibi- kâr-zarar hesapları her yayın için değil, daha çok grup genelinde yapılıyor. Böylece eski yayınların geliriyle yeni yayınlar sübvans edilebiliyor ve çıkartılan yayının piyasada tutma şansı da artıyor. Neoliberal dönemde ise yayınlar, geçen bölümde değindiğimiz gibi her biri kendi maliyet hesabı ve kâr-zarar tablosuna sahip olduğu için GM’deki gibi uzaktan yönetilen “kâr merkezleri” modeline uyuyor. Ancak Sennet’in dediği türde ana şirketin içindeki diğer departmanlarla açık bir rekabete girmesine çoğu zaman gerek olmuyor. Diğer yandan holding yapısı içinde, bu şema sayesinde üst yönetim, elde edilen kârı departmanlar arasında rahatlıkla kaydırma olanağına kavuşuyor. Örneğin dergi grubuna topluca alınan reklamlar, her dergide farklı bir tarifeye yayınlanabiliyor. Veya grup içinde matbaanın bağlı olduğu şirketten gelen yüksek faturalar nedeniyle dergiler zarar ettirilirken matbaa çok yüksek kârlar elde edebiliyor. Tabii bütün bunlar yapılırken halka açık olan holdinglerin kârında hiçbir değişiklik olmuyor.

Bir başka fark da yine Sennet’in “Otoritesiz iktidarlar” diye tarif ettiği durumun medya şirketleri için çok geçerli olmaması. Medyada istenmeyen ve çıkarlara aykırı bir haberin yayınlanması nedeniyle ortaya çıkacak zararın telafisi çok zor olduğundan, gazetelerdeki kontrol mekanizmasının oldukça görünür ve gelişkin olduğu anlaşıyor. Artan “mayınlı alanlar”, gazetenin yazışları masasının ciddi bir sansür/otosansür refleksine sahip olmasını gerektiriyor. Ancak gazetecilerin anlattığı gibi, bu görünür kontrol mekanizmalarının daha alt kademedeki gazeteciler için şirket çıkarlarını gözetme konusunda bir rıza üretme aracı olduğunu, yine de bir “görünmeyen iktidar” kaynağı olduğu söylenebilir.

C. Reklam mı, halkla ilişkiler mi, haber mi?

Serpil Yılmaz, haberciliği veya habercilik refleksini körelten nedenlerden birinin de gazetecilerle haber kaynakları arasındaki mesafenin kaybolması olduğunu söylüyor. Daha önce de dikkat çektiğimiz gibi refah toplumunda şekillenen gazetecilik kuralları ve etik anlayışa göre, gazeteciler için patron-gazeteci veya patron-haber kaynağı arasında mutlaka bir “mesafe” bulunması gerekiyor. Aksi takdirde gazeteci, haberle ilgili objektiflik duygusunu yitiriyor ve birilerinin çıkarlarını kollamaya başlıyor. Bu durumda da gazeteci olmaktan uzaklaşıyor.

Serpil Yılmaz, gazetecilerin maddi olarak hiçbir zaman aynı hayat tarzını paylaşamayacakları insanlarla kendilerini özdeşleştirmeye başladığını, haber kaynaklarının da gazeteciyi kendine yakın görmek istediğini söylüyor. Ancak Yılmaz’a göre bu yakınlaşma hem davranış hem de düşünce biçimini derinden etkiliyor:

“Mesela magazin gazetecileri sanatçılara benziyor Sanki onlar da aynı hayatı yaşıyormuş gibi. Sporcular spor dünyasındakilere benziyor sanki hayatları aynıymış gibi. İşte ekonomi dünyasındakiler iş dünyasındaki tiplerle sanki aynı yaşamı varmış gibi. Haber kaynakları. gazetecilerin böyle olmasını da istiyorlar zaten kendilerine yakın olsun ve ‘arkadaşım’ desin. Ama gazeteci için ‘arkadaşım’ denmesi çok da makbul değil. Gazeteci olarak işte ‘şu işadamı arkadaşım’ demek istemem yani bu bir bağıdır, ne gereği var. Herkes yerini bilsin. O evinde üç tane hizmetçiyle bilmem ne yiyor ben evde kendim gelip köfte yapıyorum, yanına makarna salata yiyorum. Yani her şeyimiz çok farklı. Şimdi bu kadar farklılıklar varken ben arabanın benzini bitmesin diye her gün çıkartamıyorsam, o uçağıyla dolaşıyorsa... Bunlar sadece para harcama gibi duran şeyler değil, davranış biçimlerine de yansıyor iletişim biçimine de yansıyor. Seni ne düşündüğünle de ilgili oluyor.”

Tuğrul Eryılmaz da Serpil Yılmaz ve pek çok gazeteci gibi, gazeteciyle haber kaynağı arasındaki mesafenin kaybolmasının veya başka bir deyişle gazetecinin haber kaynağı ile bütünleşmesinin, gazeteciyi gazeteci olmaktan çıkarttığını düşünüyor:

“Çünkü gazetecilikte ‘bizim çocuklar’ olduğun anda bitersin. İster TÜSİAD’ın bizim çocukları ol, ister Marksist-Leninist partinin bizim çocukları ol, ister AKP’nin, ister CHP’nin. En başta onlar seni ciddiye almıyorlar zaten, çünkü sen ‘bizim çocuklar’sın.’⁷¹

⁷¹ Asu Maro, Tuğrul Eryılmaz 68’lu ve Gazeteci, 2018, s.137

Serpil Yılmaz bunun üstüne bir de halkla ilişkiler şirketlerinin etkisinin bindiğini belirtiyor. 2000’lerde halkla ilişkiler şirketlerinin “gazeteciyi hoş tutmayı” gazetede yer edinmek için bir yöntem olarak keşfettiklerini söylüyor. “Mesela seyahatler bunun birinci basamağı oldu” diyen Yılmaz, “Her gece yiyelim içelim gezelim, zaten arkadaş olduk size bir bülten veririz olur biter”⁷² zihniyetinin yerleştiğini ifade ederek bu durumun sıkıntısını çokça yaşadığını anlatıyor:

“(Bir gezide) Soru sorduğun zaman gazeteci arkadaşların bile rahatsız oluyordu. ‘Ya ne uzatıyorsun işte verecekler bir şeyler yapacağız yani’ diye. Çünkü artık gazetecilerde gazetesine saygı kalmadı. Çünkü gazeteler o kadar haber refleksini yitirmiş ki gazeteci de ‘tek başıma ömrüm mü çürüsün’ diye düşünüyor yani ‘tek başıma ben mi kurtaracağım’ diyor. Yani zaten gazete, gazetecilik reflekslerini kaybetmiş, ben de o zaman ‘yiyip içip gezeyim ne istiyorlarsa onu yazayım vereyim’ diyor. Bir sürü gazeteci pes edince bu sefer halkla ilişkilercilerin alanları genişledi tabii. gazeteciler pes ettikçe, onlar da yiyelim, içelim tayfası haline dönüştüler.”

Cengiz Erdinç de Yılmaz’ın anlattıklarını “Gezi ve hediye dönemi” diye tarif ediyor. Cağaloğlu’nda “belki bir ajanda görmüşümdür” diyen Erdinç daha sonra dergilerde “acayip bir hediye ve gezi furyası” yaşandığını anlatıyor:

“Ben de gittim birkaç geziye ama 2000 yılında Harran'a bir geziye gitmiştim. Ondan beri bir daha asla geziye katılmadım. Çünkü çok net manzarayı görüyorsun. Haber değeri olmayan bir şeyi muhabire kıyak yaparak ilan yerine sokuşturmaya çalışıyorlar. Sen de arada harcanıyorsun.”

Erdinç, “Gezi piyasası oluşmaya başlamıştı” diye tarif ettiği durumun çalışma koşulları gibi belirleyici bir unsur olmamasına rağmen “gazeteciliği bozan bir faktör” olduğunu söylüyor. Çünkü her iki taraf da ortada bir haberin olmadığını biliyor ama yine de ilişki bu şekilde kurumlaşmaya başlıyor:

“O gezinin haber olmayacağını biliyorsun ama gidiyorsun işte. Gezi için bunu içselleştiriyorlar. ‘Ya normalde ben buraları göremem ki’ diyen insanlar var. E göremezsin ama Türkiye’de milyonlarca insan oraları göremiyor. Sen de görme kardeşim! Ya da gerçekten haber varsa gazeten yollasın. Yani gazetecilerin her tür reklam ve benzeri müdahalelere açıldığı yerlerden biriydi o geziler. PR, hediye ve gezi işte PR o şekilde yürümeye başlıyor.”

⁷² Bu konuyla ilgili özellikle ekonomi gazetecileri arasında (argo bir deyiş olmakla birlikte) yaygın olarak “kıyak gezi” deyimini kullanılıyor. Bu deyimle, özellikle 2000’li yıllarda normal koşullarda ekonomi sayfalarında haber olmayacak konuların haber yapılabilmesi amacıyla halkla ilişkiler şirketlerinin gazeteciler için yurtiçi ve yurtdışında düzenlediği geziler kast ediliyor.

Erdoğan ve Yılmaz'ın anlattığı bu anlayış, aslında gazeteciler arasında “neoliberal birey” tipinin oluşmaya başladığının da bir göstergesi sayılabilir. Burada, elde edilen bir konumun nakdi veya aynı bir çıkar için nasıl kullanılabildiği görülmektedir. Gazeteciler böylece, sahip oldukları konumu en verimli şekilde kullanırken, kendi gelir sınıflarının asla sahip olamayacağı deneyimleri de yaşayabilmektedir. Gazetecilik normları ve etik anlayışı önceki dönemin koşullarına göre şekillenen gazeteciler ise bu durumdan giderek rahatsızlık duymaktadır. Buradaki kilit kavram ise daha önce açıkladığımız kitle iletişim döneminde gazetecilerin sahip olduğu “mesafe” olgusunun tamamen yok olmasıdır.

Serpil Yılmaz, bu anlayışın yaygınlaşması sonucunda zaman zaman haber diye gördüğü bir takım gezilerin dahi yazışlarında “Gezmişler gelmişler işte” havasıyla karşılanmaya başladığını söylüyor.

“Milliyet'teyken Kuzey Irak röportajı yapmıştım. On gün falan Kuzey Irak'ta kaldık. işte Kerkük'te bombalar patlarken dolaşıyorsun yani gazetecinin bir riski var sonuçta. Bu yüzden senin o mesafeyi koruman lazım. Biz böyle gidip geldik, yazdık falan ama ne okuyucu saygı gösterdi, ne gazete, ne gazete yöneticileri saygı gösterdi. Yöneticiler bu halkla ilişkiler faaliyetlerinden hiç haz etmemeye başladı. Bir kere yani bunlar bedava reklam yaptırıyorlar. gazetecileri yediyorlar içiriyorlar gezdiriyorlar haber yaptırıyorlar diye düşündü. Oradan da bir reklam gelmedi.”

Yılmaz, gezilerin ardından 2010'larda bu sefer de “Sosyal sorumluluk” haberleriyle ilgili benzer sorunlar yaşanmaya başladığını anlatıyor. Yine büyük ölçüde halkla ilişkiler şirketleri tarafından organize edilen sosyal sorumluluk projeleri, tıpkı geziler gibi, şirketlerin ilan vermeden gazete sayfalarında yer almasını sağlıyor. Ancak bir süre sonra gazete yönetimlerinin buna tepki göstermesiyle, 2013'ten itibaren sosyal sorumluluk haberlerinin yayınlanması da gazeteye ilan verilmesi şartına bağlanıyor. Serpil Yılmaz, yaşananları şöyle anlatıyor:

“Şimdi bu şirketler işin kolayını buldular. Hani biz şirket haberi yapmak istemiyoruz ama sosyal faydası olan bir işi de duyurmak istiyoruz. Bir kadın projesi veya bir tarım projesi yapıyorsa bunu duyurmak istiyoruz. Bu sefer üç kuruluşluk sosyal sorumluluk projesi yapıp 15 liralık reklam yapmaya kalktılar. Bu sefer gazeteler de dediler ki bedava reklam yapmanıza alet olmuyoruz, ya reklam verirsiniz ya da haberinizi sokmayız. Ama bu habere kadar da yansıdı.”

1990'ların başından itibaren, medyada yer almak veya etki yaratmak isteyen değişik kesimlerin, gazetecilerle aslında “rüşvet” sayılabilecek bir ilişki içinde bulunduğu ancak bunun 2000'lerden sonra, halkla ilişkiler şirketlerinin de devreye girmesiyle daha sistematik bir biçimde uygulandığı görülmektedir.

1990'larda örneğin TÜSİAD'ın ekonomi muhabirlerine çatal kaşık takımı, tabak takımı gibi hediyeler gönderdiği, bazı bankaların basın toplantılarında pahalı sayılabilecek hediyeler verdiği, hatta bir bankanın külçe altın satacağını duyurduğu basın toplantısına katılan gazetecilere gram külçe altın hediye ettiği, halka açılan şirketlerin halka açılma öncesinde bazı ekonomi gazetecilerine nominal değerden hisse kotası ayırdığı, yurtdışı gezilerinde gazetecilere “harcırah” adı altında para dağıtıldığı, değişik gazetecilerle değişik dönemlerde yapılmış görüşmelerden elde edilen “hediye” örnekleri arasındadır.

Yılbaşı ve bayram gibi özel günlerde özellikle ekonomi gazetecileri ve köşe yazarlarının kapılarından taşan hediye paketleriyle baş etmekte güçlük çektikleri, bu paketlerin bir kısmının tüm gazete içinde ortak bir şekilde tüketildiği de yaşanan, anlatılan, şahit olunan hikayeler arasında bulunmaktadır. Ancak 2008'de Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'ün uçağıyla Katar ziyaretine katılan gazetecilere, Katar Emiri tarafından 5 bin dolar değerinde saat hediye edilmesi olayı, sözünü ettiğimiz “rüşvet” ilişkisinde bir zirve noktası olarak kayıtlara geçmiştir.⁷³

D. Zenginleşme Aracı Olarak Haber ve Köşe Yazıları

Gazetecilerle haber kaynakları arasındaki ilişki yanında, gazeteci kimliğindeki değişimin, ortaya manipülatif haberler ve hatta suç sayılabilecek davranışlar çıkarttığına da tanık oluyoruz. Serpil Yılmaz'ın aktardığı, gazetecinin yurtdışı gezilerdeki “ben gezip görmeyeyim mi” tavrı, bazı alanlarda para kazanma hırsına da dönüşmüştür.

⁷³ Burcu Sümer, “Haber Kaynaklarıyla Maddi İlişkiler”, **Televizyon Haberciliğinde Etik**, Editörler: B. Çaplı, H. Tuncel, A.Ü. İletişim Fakültesi 2010, s.209

Cengiz Erdinç, Hürriyet Grubu'nda yayınlanan *Ekonomist* dergisinin hisse senetleri üzerinde değişik manipölasyonlar yaptığını, rakip dergide (Panorama) çalıştıkları sırada bunu birkaç kapakta açıkça yakaladıklarını söylüyor. Borsa aracı kurumlarında çalışanlara yazılar hazırlatıldığını, önceden toplanan hisselerin fiyatlarının dergideki yazılarla yükseltildiğini belirten Erdinç, bu durumun 90'larda yaygın olduğunu, patronların ve yayın yönetmenlerinin fonlarını yöneten gazeteciler olduğunu anlatıyor:

“*Sabah*'ta. İşte Zafer Mutlu'nun fonlarını yöneten arkadaşlar vardı, stajyerlikten ekonomi müdürlüğüne geçti bu sayede. *Milliyet* te de *Paramatik* olayı vardı. Alican diye meşhur bir karakter vardı. Alican işi, çok ciddi bir hırsızlık vakasıydı ama örtbas edildi. Bunlar hep birilerine dayanıyordu, dolayısıyla örtbas edildi. Hani bir borsa gazetecisine alım-satım yapması zaten ciddi problem iken, Alican kendine seans odası yaptırmıştı ve telefon filan bağlanmıyordu. Nerede diye soranlara ‘seansta’ diyorlardı. Yani derginin yayın yönetmeni seansta trading yapıyor.”⁷⁴

Benzer bir başka olay da DBR'de yaşanıyor. Gazeteci Rauf Ateş, 8 Ocak 2002 tarihli *Star* gazetesinde Saygı Öztürk tarafından “10 milyon dolarlık portföy yöneten gazeteci” olmakla itham ediliyor. Öztürk, bir sonraki yazısında da SPK'nın 28 Mayıs 2001'de Ankara 29'uncu Asliye Hukuk Mahkemesi'ne gönderdiği, Ateş'in yedi ayrı aracı kurumdaki hesap sözleşmelerini ve ekstreleri yayınlıyor. Haberler üzerine disiplin soruşturması açan Ekonomi Muhabirleri Derneği (EMD), yaptığı incelemede Rauf Ateş'in portföy yönettiğini sabit görerek dernekten ihraç edilmesine karar veriyor.⁷⁵

Bütün bu örnekler, neoliberal şirket modeli nasıl ortaya kâr ve verimlilik merkezli bir yapı çıkartıyorsa, neoliberal birey üretiminin de ortaya kişisel çıkar ve maddi kazanım odaklı bir gazeteci tipi çıkardığını gösteriyor. Yani bir noktadan sonra, gazetecinin belirli etik kodlara bağlı kalması veya bir “kamu hizmeti” yerine

⁷⁴ Milliyet Grubu'nda yayınlanan *Paramatik* dergisinde Yazı İşleri Müdürü olarak görev yapan ve “Yatırımcı Ali” takma adıyla yazılar yazan Alican Elmas ile Borsa Editörü “Sırrı Sır Saklamaz” adıyla yazılar yazan Erkan Çatma 1999'da yazdıkları yazılarla manipölasyon yaptıkları gerekçesiyle birer yıl hapis cezası adı. <https://www.tgrthaber.com.tr/gundem/47765.html> Daha sonra 2006'da “Keriz silkeleme operasyonu” adıyla bilinen manipölasyon olayında da gazetecilerin adı geçmişti. <https://www.medyaadar.com/son-dakika-borsadaki-keriz-silkeleme-operasyonuna-adi-karisan-iki-gazeteciye-tutuklama-karari-cikti-haberi-15159> (erişim tarihleri 18.03.2021)

⁷⁵ **Gazetecilik ve Ahlak**, ÇGD 16. Genel Kurulu'na Sunulan Onur Kurulu Çalışma Raporu, Ankara 31.05.2003, s.117 (Olayın ayrıntıları için bkz. Onur Kurulu Tutanağı EK-8)

getirdiğini düşünerek kamu yararı peşinde koşması anlamsız hale geliyor. Bu aşamadan sonra gazeteciliğin, bulunduğu pozisyondan en verimli şekilde yararlanmaya çalışan bir meslek grubuna dönüşmeye başladığı gözlemleniyor.

Mustafa Sönmez, medya sektöründe patronlar para kazanıp iş ticarileştikçe çalışanların kendi içinde katmanlaştığını düşünüyor. Sönmez'e göre "Eskiden Cağaloğlu'nda var olmayan, kazanç peşinde bir gazeteci tipi" ortaya çıkıyor. Örneğin ekonomi alanında yeni sayfalar, yeni uzmanlıklar ortaya çıkıyor, işbölümü artıyor ama bir taraftan da büyüyen reklam pastasından daha fazla pay almak için şirketlerle daha içli dışlı olan bir gazeteci ve editör profili ortaya çıkıyor. Sönmez'e göre bu gazeteci profili daha fazla kazanmaya başlayınca giderek patronlar da öyle davranmaya başlıyor ve plazalar, hizmet sektörünün icra edildiği, "banka şubesine benzer bir yer" haline geliyor. Bu noktadan sonra, o güne kadar yazılı medyada geçerli olan gazeteci profili de artık çok "arkaik" kalmaya başlıyor.

Atilla Güner, özellikle 2010'lardan itibaren hikayenin bütününün değiştiğini vurgulayarak artık sermayenin el değiştirdiğini, "Artık gazete yapmanı istemiyorum. Bunlar yapılacak kurallar bu sistem bu. Buna tabii olacaksınız" denilince en üsttekiler buna uyduğunda, aşağıdakilerin de ona göre şekillendiğini söylüyor. N2'ye göre de gazeteler toplumun içinden uzaklaşmaya başladıkça gazetecilerin içinden de dünyaya daha farklı bakanlar, daha seçkinci bakanlar çıkmaya başlıyor ve bir süre sonra yönetim kadrosunda onlar yerini alınca alttaki muhabir kadro da ister istemez onlara göre hizalanıyor.

Sonuç olarak haberin refah toplumu modelinden farklı olarak, daha fazla çıkar amaçlı hale geldiği yönünde pek çok örnek bulunmaktadır. Neoliberal normun kendini hissettirmesiyle birlikte önce medya kuruluşlarının yapısı ve yönetimi değişmeye başlamış, daha sonra bu yapının içinde piyasanın "doğal seçim" kurallarıyla yöneticiler değişmiş ve ardından da gazetecilik daha çok siyaset-şirketler-medya üçgeninde çeşitli çıkarların alışverişine aracılık eden bir meslek haline dönüşmüştür.

E. Gazeteciliğin Ölümü

Görüşülen gazetecilerin tamamı, 2010’lardan sonra gelinen noktada haber mecralarının haberle ilişkisini tamamen kopardığını düşünüyor. Üstelik bunun yalnızca sermaye sahiplerine ait gazetelerde değil, muhalif veya daha özgür olarak tarif edilen yayın organlarında da geçerli olduğunu düşünenler çoğunlukta.

Örneğin Cengiz Erdiñ, artık kendini muhalif diye tanımlayan gazeteler de dahil, muhabirin yok denecek kadar az olduğunu söylüyor. Erdiñ, gazetelerin daha çok editörlerle, “ajans haberine takla attırıp” yapıldığını, bir de köşe yazarlarıyla fark yaratılmaya çalışıldığını ifade ediyor. Erdiñ bu sürecin plazalara taşınmadan itibaren başladığını, yeni binalarda giderek daha az sayıda “çekirdekten yetişme” deneyimli gazetecinin görülebildiğini, bunun yerine “daha apolitik, beyaz yakalı tarzı” çalışanların fazlalaştığını söylüyor.

Atilla Güner de bir zamanlar, adliye muhabiri, Beyoğlu, muhabiri, vilayet muhabiri, denizcilik muhabiri, cemiyet muhabiri gibi çok farklı iş yapan muhabirin istihdam edildiğini, bunun yanında olaylara hızlı ulaşmak için motorlu ekipler alındığını, adliyeler için şoförlü ekipler oluşturulduğunu belirterek bir dönem *Hürriyet*’in istihbarat servisinde 80 kişinin çalıştığını anlatıyor. Daha sonraki dönemde ise bu gruplar yavaş yavaş birleştiriliyor, sayıları azaltılıyor ve haberin yüzde 80’inin ajanstan gelmeye başladığı gazeteler yapılmaya başlanıyor.

Güner’in de işaret ettiği gibi 90’lardan itibaren gazete ve dergi kadrolarında önemli bir daralma yaşanmış ve giderek gazeteye özel üretilen haberlerin oranı düşmüştür. Diğer taraftan ekonomi alanında; otomobil, emlak, sigorta, turizm gibi sektörlerle özel sayfalar ve bu alanlara özgü muhabirler de ortaya çıkmıştır. Bu sektörlerdeki reklam potansiyelinin artışı elbette bu çeşitlenmede etkili olmuştur. Ancak bu gelişmeler, bu yeni uzmanlık alanlarında, gazetecilerin tarif ettiği türde bir “gazetecilik-habercilik” yapıldığı anlamına da gelmemektedir. Bu yeni alanlar daha çok yukarıda anlattığımız türde halkla ilişkiler-reklam bağlantılı konuların öne çıkmasına neden olmuştur.

Meslekte daha çok editör olarak çalışan Mustafa Dağıstanlı, yalnızca muhabirliğin değil, “editörlüğün de bittiği” görüşünde. Her sayfaya ne gireceği kararının o sayfanın editöründen çok “yukarıda merkezi olarak” alındığını vurgulayan Dağıstanlı’ya göre editörlük de bir tür “getir-götür işine” indirgenmiş durumda.

Gazeteciler; habere, muhabirlik ve editörlüğe verilen önemin yanında, gazete ve dergilerde doğru düzgün Türkçeye verilen önemin dahi azaldığını düşünüyor. 1980’lerde yazılı basın organlarında haberin yazımına ve diline verilen önemin altını çizen Nurcan Akad, *Nokta*’da çalıştığı dönemde Hilmi Yavuz gibi ünlü bir şairin redaktörlük yapmasını buna örnek gösteriyor. Aynı dönemlerde 2000’e *Doğru* dergisinde de Cemal Süreya’nın⁷⁶ redaktörlük görevini üstlendiğini hatırlatan Akad, *Hürriyet*’te geçirdiği yıllarda gazete yazı işlerinde redaktörlerin görev yaptığını, ancak daha sonra mali nedenlerle gazetelerin ilk vazgeçtiği şeylerin başında dile verilen bu önemin geldiğini söylüyor:

“Uzun süre *Hürriyet* yazı işlerinde daima hem gece hem gündüz bütün proofları⁷⁷ gözden geçiren redaktörler vardı, çok iyi Türkçeleri olan. Ben çalıştığım sürede de *Hürriyet*’te bu önem hala devam ediyordu doksanlı yıllarda ikibinlere kadar. Sonra tabii finansal gerekçelerle ilk başta feda edilen redaktörler ya gazetenin Türkçesi dili vesairesi oldu.”

Mustafa Alp Dağıstanlı, bu noktada gazetecilerin de bir özeleştiri yapması gerektiğini düşünüyor. “Gazeteciliğe başladığım zaman da haber kalitesinden çok memnun biri değildim, hiç bir zaman olmadım fakat zaman içinde bunun da kötüleştiğini gördüm” diyen Dağıstanlı, zaman zaman gazetecilerin (Gazeteciler Meclisi ve benzeri) çeşitli platformlarda biraraya gelerek kötüleşen durumu tartıştıklarını, çözüm yolları aradıklarını anlatıyor. Bu tartışmalar sırasında, yönetici konumunda bulunan pek çok gazetecinin de var olan durumu eleştirdiğini, ancak yönetici konumunda olmalarına rağmen pratikte hiçbir şey yapmadıklarını ifade ediyor. Dağıstanlı Türkiye’deki gazetecilik kültürünün eksikliğine vurgu yaparak, sistemin

⁷⁶ *Nokta*’nın yayınlandığı 1984’ten itibaren Hilmi Yavuz’un; 2000’e *Doğru* dergisinde 1988’den itibaren Cemal Süreya’nın adı, künyede redaktör ve yayın kurulu üyesi olarak yer alıyor.

⁷⁷ Proof: Yazıcıdan alınan sayfa taslakları, prova baskılar. Proofreading: Son düzelti okuması, prova baskı okuması.

Osmanlı'dan beri kötü kurulduğu, devletle çok içiçe geçtiği eleştirileri doğru olmakla birlikte yine de gazetecilere önemli sorumluluklar düştüğünü “Tamam sistem zaten suçlu ama sistemin suçu diye sen sorumsuz davranamazsın” sözleriyle hatırlatıyor.

Gazetecilerin, 1990'larda haberin ve muhabirin değerinin düştüğü, buna karşılık başka ticari çıkarlar nedeniyle köşe yazarının değerinin arttığı yönündeki iddiaları-eleştirileri büyük oranda haklı görülebilir. Çünkü 1990'ların gazetelerinin manşetleri gibi köşe yazıları da siyasi ve ticari kavga örnekleriyle dolu. Yani okuyucu 90'lar boyunca, gazetede haberin giderek azalması ve standartlaşması yanında bir de manşetler ve köşelerden gruplar arasındaki ticari kavgaları izledi.

1993'te Uzan Grubu ile Erol Simavi'nin sahip olduğu Hürriyet grubu arasında İnterstar'ın izlenme oranı ve Hürriyet'in tirajı tartışmasından büyük bir kavga kopmuştu. Star yöneticileri Hürriyet'e “İkinci lig gazetesi” derken Hürriyet'te Uzan Grubu için “Medya cücesi”, “Köprüaltı serserileri” gibi ifadeler kullanılıyordu. Ayrıca daha önce değindiğimiz EP dergisi olayına yer verilerek Uzan Grubu “şantajcı” olmakla suçlanıyordu.⁷⁸ İlerleyen günlerde de Uzanlar yine Hürriyet'in manşetinden otomobil kaçakçılığıyla ve Futbol Federasyonu'nun paralarını yemekle suçlandı. EP dergisinin çalışanların işten atılmasına ve istifasına neden olan Uzanlar kapağı Hürriyet'te dizi yazı olarak yayınlandı. Hürriyet yazarı Emin Çölaşan, Uzan ailesi ve İnterstar televizyonundan söz ettiği yazısına “Halkı aldatan lağım fareleri” başlığını attı.⁷⁹

1994'ün ocak ayında Sabah Yayın Yönetmeni Zafer Mutlu, “Özgür gazete, Özgür gazeteci” başlıklı yazısında Sabah'ın basın dışı bir işi olmadığı için en özgür gazete olduğunu savunurken⁸⁰ cevap birkaç gün sonra Milliyet Yayın Yönetmeni Umur Talu'dan geliyordu. Talu yazısında, Sabah'ın ABD'de banka alıp sattığını, ofis malzemesi marketi açtığını, otomobil pazarladığını söylüyordu. Üstelik gazeteci

⁷⁸ “Medyanın gündemi kavga”, **Cumhuriyet**, 28.09.1993

⁷⁹ “Medya cücesine hodri meydan!” **Hürriyet**, 07.10.1993

⁸⁰ Zafer Mutlu, “Özgür gazete, Özgür gazeteci”, **Sabah**, 24.01.1994

olarak Zafer Mutlu'nun da bazı işlere ortak olduğunu, gazeteci kimliğiyle “reklam ajanslarından ilan dilendiğini, alamazsa tehdit ettiğini” yazıyordu.⁸¹

Hürriyet gazetesinin Aydın Doğan'a satışından sonra *Hürriyet*'in eski yayın yönetmeni Necati Zincirkıran imzasıyla *Sabah*'ta yayınlanan “Hürriyet ve Simavi İmparatorluğu” başlıklı yazı dizisi bir başka kavganın başlangıcı oldu.⁸² Ertesi gün *Hürriyet* Yayın Yönetmeni Ertuğrul Özkök, *Hürriyet* satılsa da ilkelerinin aynı kalacağına ilişkin bir yazı kaleme aldı ve Aydın Doğan'ın 16 yıldır basın sektöründe olan “en eski ulusal gazete patronu” olduğundan söz etti. Emin Çölaşan da bu el değiştirmeye ilgili yazısında *Sabah* yazarlarını “kiralık kalem” ve “İş takipçisi” olmakla suçladı.⁸³ Ancak kavga giderek sertleşti ve ertesi gün *Sabah* gazetesi manşetinde “Devletin fon kaynaklı ucuz kredilerini hangi gazete ne kadar kullandı”, “Kimler gazete sahibi kartvizitiyle basın dışı diğer ticari işleri için devletten hangi avantajları sağladı” sorularını sordu. *Sabah*'ın bu kampanyasına yayın yönetmeni Zafer Mutlu, yazarlardan Güngör Mengi, Can Ataklı katıldı.⁸⁴

1995'teki bir başka kavga ise artık *Hürriyet*'in de dahil olduğu Doğan grubuyla *Sabah* grubu arasında yaşandı. Kavganın kaynağı, iki grubun ayrı siyasetçileri desteklemesiydi. *Hürriyet*, ANAP Genel Başkanı Mesut Yılmaz'a destek verirken *Sabah*, DYP ve Tansu Çiller'i destekliyordu. *Hürriyet*'in DYP'li Cavit Çağlar'la ilgili manşetlerini gündeme getiren Can Ataklı, bunu “Sabah'ın verdiği promosyon çarşafların *Hürriyet*'i sarsmasına” bağlayarak *Hürriyet*'in intikam için çarşafı üreten Çağlar'ı hedef aldığını savunuyordu. Ertesi gün *Hürriyet* Ankara Temsilcisi Sedat Ergin “Seni bakan yaparız Cavit” başlığıyla “Sabah ve Çağlar arasındaki pazarlığı” açıklarken ekonomi yazarı Enis Berberoğlu, köşesinden Can Ataklı'ya “Tetikçi gazeteci” diye seslendi.

⁸¹ Umur Talu, “Özgürlük üstüne”, **Milliyet**, 31.01.1994

⁸² Necati Zincirkıran, “Hürriyet ve Simavi İmparatorluğu”, **Sabah**, 13.08.1994

⁸³ Emin Çölaşan, “Hürriyet: Büyük Gazete”, **Hürriyet**, 16.08.1994

⁸⁴ **Sabah**, 17.08.1994

Sabah-Doğan grubu arasındaki bu kavga 1995 boyunca hiç durmadı. Ekim ayına gelindiğinde iki grubun gazeteleri, her iki sermaye gurubun mal varlığının araştırılması için TBMM’ye çağrı yapıyordu.⁸⁵ Kavga sırasında *Hürriyet*’te Enis Berberoğlu “On kupona başbakan” yazısıyla Zafer Mutlu’yu siyasetçiler arasında laf taşımakla suçlarken⁸⁶ *Sabah*’tan Can Ataklı, Aspava adlı köşesinde *Hürriyet* ve *Milliyet* gazetelerini iş takipçiliğiyle suçlayarak Doğan Grubu’na yönelik “Cevap verin, Yılmaz’ın arkasına saklanmayın” çağrısı yapıyordu.⁸⁷ Doğan Grubu gazetelerinden *Posta*’nın Yayın yönetmeni Mehmet Y. Yılmaz, aynı gün köşe yazısı başlığından “Zafer, şimdi mutlu mu?” diye soruyordu. Yılmaz yazısında, Sabah’ın Çukurova Holding’le ortak olduğunu, Atilla Uras adlı bankacıyla ABD’de banka aldığını söylüyordu.⁸⁸

Gruplar arası kavgaların örneklerini çoğaltmak ve uzatmak mümkün ancak bu tezin amacı çerçevesinde; gazete sayfalarının, manşetlerin ve köşelerin ne tür işler için kullanıldığını gösteren birkaç örnek yeterli olacaktır. Bu örneklerden de anlaşılacağı üzere 1990’larda medya grupları arasındaki çatışmalar haber veya ideolojik görüş farklılığından değil, ağırlıklı olarak “Basın dışı işler”deki çıkar çatışmalarından kaynaklanmaktadır. Grupların siyasi parti veya liderleri destekleme tercihlerinde ise özelleştirme, teşvik veya ucuz kredi gibi kaynakların dağıtımından daha fazla pay alma kaygısı ağır basmaktadır.

Şimdiye kadar ayrıntılarını verdiğimiz nitel araştırmanın yorumları ve sonuçları, aşağıda “Bulgular ve Değerlendirme” bölümünde özetlenmektedir.

⁸⁵ “Yüce Meclis’e”, *Sabah*, 24.10.1995, Ertuğru Özkök, “Söz veriyoruz”, *Hürriyet*, 25.10.1995, Emin Çölaşan, “Yüce Meclis’e”, *Hürriyet*, 25.10.1995

⁸⁶ Enis Berberoğlu, “On kupona başbakan”, *Hürriyet*, 24.10.1995

⁸⁷ Can Ataklı, “Cevap verin, Yılmaz’ın arkasına saklanmayın”, *Sabah*, 25.10.1995

⁸⁸ Mehmet Y. Yılmaz, “Zafer, şimdi mutlu mu?”, *Posta*, 25.10.1995

V. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Bu bölümde, şimdiye kadar ayrıntılarıyla aktarılan ve yorumlanan nitel araştırmadan elde edilen bulgular özetlenecektir.

İncelenen dönemde Türkiye'de basın sektörünün kurumsal olarak 1980'lerin ortalarından itibaren, tarihsel bir kopuş niteliğinde, kökten bir dönüşüme uğradığı gözlemlenmektedir. Bu dönüşüm yalnızca yazılı mecraların yanına televizyonun katılması ve “basın sektörü”nün “medya sektörü” haline gelmesiyle sınırlı değildir. Sennett’in “kurumların kökten dönüşümü” olarak tanımladığı ve 2000'lerin başına kadar tamamlanan bu dönüşümün dört ana kategoride gerçekleştiği söylenebilir:

a- Sahiplik/sermaye yapısındaki değişim

Gazeteciler ve genel olarak araştırmacılar tarafından 1980'lerin ortasına kadar Türkiye’de basının geleneksel olarak gazeteci ailelerin tekelinde olduğu kabul edilse de, bunun tam olarak öyle yaşanmadığına daha önce değinilmiştir. Ancak yine de Hürriyet ve Günaydın gruplarının sahibi olan Erol ve Haldun Simavi kardeşlerin hakimiyet kurduğu piyasa böyle bir izlenim yaratmıştır. 1990’larda Simavi kardeşlerin piyasadan tamamen çekilmesi ve Tercüman grubunun da iflasıyla ana akım basın organlarındaki gazeteci-yayıncı aile çizgisi tamamen ortadan kalkmış, Doğan ve Sabah gruplarının hakim olduğu ikili bir yapı ortaya çıkmıştır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, dünyada ve Türkiye’de uygulanan neoliberal politikalar ve finansallaşmanın, meslekten gelen ailelerin ve aile işletmelerinin yaşaması için artık bir şans bırakmamasıdır. Geleneksel yapının tasfiyesi veya piyasadan çekilmesi bir neden değil, değişimin sonucu olarak görülmelidir. Bu dönemde, diğer gruplar da dahil olmak üzere tüm basın şirketleri, holdingleşmiştir. Bu holdinglerin⁸⁹ ağırlıklı faaliyet alanları ise bankacılık, inşaat, enerji, haberleşme, otomotiv vb. medya dışı alanlardır. 1990’ların başında televizyonun özel sektöre açılmasıyla basın sektörü “Medya”ya ve

⁸⁹ Holding: Başka ticari ya da sivil ortaklıklarda katılımları olan ve bu işletmelerin denetimini düzenleyip yürüterek aralarında bir yönetim birliği kuran finans şirketi. Tanım için bkz. Şevket Sayılğan, “Basın İşletmelerinin Ekonomisi”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal 0 / 22 (Ocak 2012) s.72

ardından da daha geniş bir faaliyet alanına yayılarak "entertainment" sektörüne dönüşmüştür.

Görüşülen gazetecilere göre, sermaye yapısındaki bu değişim, gazetecilik yerine “para kazanma” veya “kâr etme” faaliyetinin ön plana çıkmasına ve haberciliğin geri plana itilmesine neden olmuştur.

b- Yönetim /organizasyon yapısındaki değişim

Basın grupları medya gruplarına ve holdinglere dönüşürken bu şirketlerin yönetimi de basın profesyonellerinden, profesyonel işletmecilere geçmiştir. Bunun dinamikleri Türkiye özelinde dört başlık altında toplanabilir:

1- Sektörün hükümet eliyle rekabete açılması, basın dışından yeni aktörlerin sektöre girmesi.

2- Yeni rekabet alanlarını ortaya çıkması: Televizyon yayınının serbestleştirilmesi, dijital teknolojinin gelişmesiyle ufukta enformasyon teknolojilerinin belirmesi. Müzik, sinema, video gibi entertainment alanlarının endüstrileşmesi.

3- Ekonominin bütününde sağlanan büyüme ve sermaye birikimiyle reklam pastasının büyümesi.

4- Deregülasyon ve özelleştirme yoluyla özel sektöre sürekli yeni alanlar açılması, finansal araçların ve mali piyasaların gelişmesi.

1960’lardan itibaren gazeteciliğin ayrı bir meslek olarak kabul edilmesi, gazetecilerin cemiyet ve sendikaların yaygınlaşması, bunun yanında “fabrika benzeri” üretim yapısının gelişmesi, 1980’lere gelindiğinde basın işletmelerinin yönetiminde “profesyonel gazetecilerin” ağırlıkta olduğu bir yapı ortaya çıkarmıştır. Ancak finansal sonuçların belirleyici olduğu holdingleşme ve halka açılma döneminde yönetimin ağırlığı, “işletme-finans profesyonellerine” aktarılmıştır.

Önceki yapıda büyük ölçüde muhasebe, ve personel müdürlüğünden oluşan tali işletme birimleri, yerlerini çok daha büyük ölçekli insan kaynakları departmanlarına, işletme müdürlüklerine, mali işler departmanlarına bırakmıştır. Bu nedenle içerik ve

teknik üretim yapan birimlerin oransal ağırlığı azalmıştır. Ayrıca gazete, dergi gibi üretici birimleri yöneten gazetecilerin de, yine yayıncı, genel müdür vb. unvanlara sahip bir takım işletme profesyonellerine bağlandığı görülmektedir.

Bu gelişmenin 1980’lerde mesleğe başlayan gazeteciler için hayli olumsuz bir durum olduğu söylenebilir. Gazetecilerin genel görüşü, işletme profesyonellerinin yönettiği basın kuruluşlarında haberciliğin geri plana atıldığı yönündedir. 1990’ların sonu ve 2000’lerin başından itibaren gazetecilerin, işletmecilerin ağırlıkta olduğu İK departmanları tarafından seçilmesi, çalışma koşullarının bu grup tarafından belirlenmesi, gazeteciler tarafından mesleğe vurulan bir darbe olarak nitelendirilmektedir. Gazeteciler bunu bir “kaynak kullanım” sorunu olarak tanımlama eğilimindedir. Zira onlara göre profesyonel yöneticiler, haber üretiminin gereklerinden haberdar olmadıkları için şirket kaynaklarını akılcı olmayan şekilde kullanmaktadır.

Diğer yandan reklam ve promosyon gibi faaliyetlerin, basın kuruluşlarının ana gelir kaynağı haline gelmesi, hem haberciliği geri plana itmiş hem de bu faaliyetleri yöneten profesyonel yöneticilerin gazetenin ve gazetecilerin geleceğinde söz sahibi olmasında etkili olmuştur.

c- Mekansal parçalanma

Richard Sennett "biz" kavramının oluşumunda mekânın önemine dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında basın sektörüne yönelik neoliberal düzenlemelerde ilk aşamadan itibaren "mekân" kavramının tartışılmasını tesardüf olarak algılamamak gerekir.

Gazeteciler 1990’ların ortalarına kadar Cağaloğlu-Babıâli bölgesinde toplu olarak çalışan bir meslek grubudur. Bu meslek grubu, hem çalışma mekanlarının yakınlığı hem de iş sonrası ziyaret edilen lokal ve restoran vb. ortak mekânlar nedeniyle kendi içinde ortak hareket refleksi geliştirebilmiş özel bir grup olarak kabul edilmektedir. 1991-92 yıllarından itibaren başlayan mekânsal parçalanma, bu yapının çok hızlı bir şekilde çözülmesine ve "biz" duygusunun da hızla unutulmasına yol açmıştır.

Mekânsal parçalanmanın ikinci boyutu matbaalarla yazı işleri arasındaki bağın tamamen kopartılmasıdır. Gazeteciler, matbaa işçileri ve teknik servis çalışanları aynı sendika (TGS) içinde örgütlendiğinden, bu ayrışma önemlidir. Cağaloğlu bölgesinde herkesin herkese ulaşabilme olanağı, plazalarda büyük ölçüde ortadan kaldırılmıştır. Yazı işleri bölümleri, yeni dizayn edilmiş modern ofislere taşınırken, matbaalar da aynı binaların, belki ofislerden görülebilen, ama doğrudan ulaşamayacak bölümlerine taşınmıştır. Yeni taşınan ofislere giriş için tanıtım kartı/turnike gibi sistemlerin kullanılmasının yanında bazı katlara giriş için ayrı izinler gerekmektedir. Bu durum gazetecilerin dahi birbirlerine ulaşmasını güçleştirmiştir.

Gazetecilere göre Babıâli gibi ortak bir çalışma mekanının ortadan kalkması, hem 1960'tan beri kazanılan mesleki hakların aşınmasına yol açmış, hem de mesleki örgütlenmeyi ortadan kaldırmıştır. Gazetecilere için “biz” duygusunun ortadan kalkması, aynı zamanda o güne kadar geliştirilen mesleki etiğin de büyük ölçüde yıpranması anlamına gelmektedir.

Plazalaşmanın gazetecilere göre bir başka etkisi de haber üretim motivasyonunun düşmesidir. Hem ulaşım güçlükleri, hem de toplumdan kopma duygusu gazeteciler için yine habercilik konusunda olumsuz bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

d- Örgütsüzleşme

Bu mekansal parçalanmadan önce başlatılan hızlı bir sendikasılaştırma politikası, bir kaç yıl içinde ana akım medya kuruluşlarında sendikalı hiç bir işyerinin kalmaması sonucuna yol açmıştır.

Gazeteciler için bu örgütsüzleşme bir yandan etik kurallarının aşınmasına neden olurken bir yandan da gazetecilerin özlük hakları ve maddi koşullarının kötüleşmesine zemin hazırlamıştır.

Gazeteciler zaman zaman yeniden örgütlenme çabasına girseler de hem “centilmenlik anlaşması” gibi uygulamalar hem de mekansal bütünlüğün kaybolması örgütlenme çabalarını sonuçsuz bırakmıştır. Elbette bu başarısızlıkta neoliberal dönemin anti sendikal yasaları da etkilidir. Diğer yandan gazetecilerin pek çoğu, yönetici konumundaki meslek mensuplarının sahip olduğu olanaklar ve ücretler nedeniyle ortaya çıkan ayrışmanın da örgütlenme önünde engel teşkil ettiğini düşünmektedir. Gazeteciler arasında TGS yönetiminden kaynaklanan “kötü niyete varan” hataların da örgütlenmeyi engellediğini düşünenler epey fazladır.

1990’larda gazetecilerin örgütlenme girişimlerinde dikkat çeken önemli bir nokta, meslek bilincinin hâlâ ideolojik farklılıkların üstünde olmasıdır. TGS’nin tasfiye edilmesinden sonra ortaya çıkan Gazeteciler Meclisi girişimlerinde sağ, sol, islamcı, milliyetçi gibi siyasi yelpazenin her kanadından gazetecinin yer aldığı görülmektedir. Bu girişimler Babıâli’den taşınma sonrası gerçekleşse de, sözünü ettiğimiz birliktelikte Babıâli döneminde kurulan ilişkilerin etkisi olduğu düşünülebilir.

Gazetecilerin çalışma ortamındaki bu değişim, gazeteciler için “yazışları özerkliği” olarak tanımlanabilecek durumun büyük ölçüde ortadan kalkması anlamına gelmektedir. Görüşülen gazeteciler, bu yapı içinde yazı işlerinin ve muhabirlerin, sermaye sahiplerinin ve profesyonel yöneticilerin daha fazla denetimi altına girdiğini; önceki dönemde sınırlı da olsa var olan özerkliğin, tamamen ortadan kalktığını düşünmektedir. Yönetimdeki bu değişim ve haberci inisiyatifinin büyük ölçüde sınırlandırılması sonucunda pek çok gazeteci yayınların da “tektipleştiğini” ifade etmektedir.

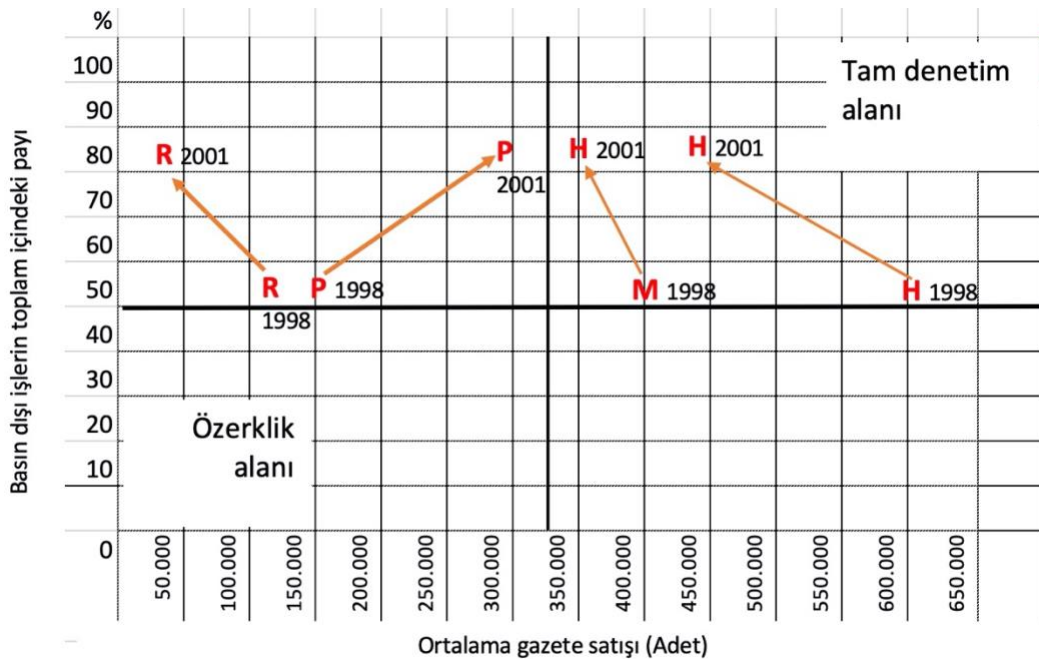
Gazetecilerin anlattıklarından; “toplum yararına” bir ayrıcalık olarak tanımladıkları “yazışları özerkliği”ni neoliberal dönemde zayıflatan iki önemli etki olduğu anlaşılmaktadır. Bunlardan biri gazetelerin büyüklüğüdür. Gazetenin satışı ve etki alanı büyüdükçe, siyasette ağırlığı arttıkça o gazetenin sahiplik yapısı, yazı işleri üzerindeki denetimi giderek artma eğilimi göstermektedir. Bu, aynı grup içindeki büyük ve küçük gazeteler arasında yaşanan bir farktır. Büyük gruplarda grubun ana

gazetesinde denetim daha fazlayken, satışı daha az olan tali gazetelerin özerklik alanı daha geniştir.

Yazı işleri özerkliği üzerindeki ikinci önemli etki ise medya kuruluşunun sahibi olan sermaye grubunun başka alanlardaki ticari faaliyetleridir. Bu faaliyetler ne kadar fazlalaşırsa gazete yönetiminin yazıişlerine müdahale etme olasılığı da o denli artmaktadır. 1990’ların ortasından itibaren grupların faaliyetlerindeki çeşitlenme, hatta “yeni sektörlere açılma niyeti” bile gazetecilerin gözünde yazıişleri özerkliğini sınırlayan bir nedendir.

Aşağıdaki görselleştirme “satış-faaliyet alanı” ilişkisinin yazıişleri özerkliği açısından yol açtığı sonucu anlatmak için oluşturulmuştur. Diğer gruplarla ilgili net bilgi olmaması nedeniyle Doğan Grubu örneğinde medya dışı faaliyetlerdeki artışının farklı ortalama satış hacmine sahip gazeteleri nasıl etkileyebileceği konusunda bir fikir verebilir. (Şekil-III-3)

Şekil 0-3 Özerklik-Denetim Düzlemi



Tablonun dikey ekseninde grubun medya dışı faaliyetlerinin ciro içindeki payını gösteren yüzdelik dilimler yer almaktadır. Yatay ekseninde ise gazetenin yıllık ortalama satış hacmi bulunuyor. Doğan Grubu’nun basın dışı cirosu 1998’de yüzde 55

düzeyindeyken 2001’de yüzde 86’ya çıkmıştır. Bu orana göre grup içinde yayınlanan Hürriyet (H), Milliyet (M), Posta (P) ve Radikal (R) gazetelerinin, basın dışı ciro ve tirajlarına göre özerklik açısından nasıl konumlanabileceği düzlem üzerinde gösterilmektedir. Düzlemin sol alt bölümü yazışları özerkliğinin en fazla kullanılabileceği, sağ üst kısmı ise yazışları üzerinde en fazla denetim uygulanabilecek durumu ifade etmektedir. Sağa doğru gidildiğinde denetim artmakta, sola doğru gelindiğinde ise denetim azalmaktadır. Sol üst kısma baktığımızda, bu bölümde genel olarak, tamamen medya dışı sektörlerden basın piyasasına giren/girmek isteyen girişimcilerin çıkardığı gazetelerin konumlanacağını tahmin edebiliriz. Burada dışarıdan piyasaya giren aktörlerde bir yandan yayına saygınlık kazandırma çabası, bir yandan da denetim kaygısının bir arada var olacağı söylenebilir. Alt kısımda ise basın dışı işleri hiç olmayan veya belirli bir oranın altında kalan girişimcilere ait gazeteler konumlanmaktadır. Yatay eksene en yakın olanlar sağa doğru ilerledikçe güçlü bir yayın haline gelmekte, ancak bu sefer de etki alanının büyümesi ve reklam gelirinin artmasıyla hem devlet, hem de özel sektör ilişkilerini gözetecek bir denetim kaygısı ortaya çıkmaktadır. Bu alanda yer alan bir girişimcinin basından elde ettiği gücü başka alanlarda kullanmak istemesi ya da özelleştirme/ihale türü nedenlerle hükümetlerle alışveriş içine girmesi, bu bölgedeki yayınları hızla yukarıya; yani düzlemin sağ üst kısmına doğru taşıyacaktır.

Türkiye’de medya işletmeleri neoliberal modele göre yapılırken, mesleki olarak refah toplumu normlarıyla hareket eden gazetecilere yönelik, birbiriyle etkileşim içinde bulunan üç önemli rıza üretim mekanizmasının varlığı gözlenmiştir. Birincisi örgütsüzleştirme; ikincisi centilmenlik anlayışı gibi dışlama araçlarıdır. 2000’li yıllara doğru iletişim fakültelerinin sayısındaki artış ve televizyonların da etkisiyle artan işgücü arzı, üçüncü mekanizma olarak eklenmiştir.

1960 sonrasında ortaya çıkan basın endüstrisinde iktidar iki unsur tarafından paylaşılmaktaydı. Bunlardan birisi işletme sahibi yani patron, diğeri ise içeriği belirleyen organizasyonun başında bulunan yöneticilerdi. Bu yöneticilerin temel özelliği patron tarafından atanmalarına rağmen, mesleki olarak içerik oluşturan grubun yani gazetecilik mesleğinin bir mensubu olmalarıydı. Bu yapının içinde çoğu zaman

patronun maddi çıkarını temsil eden bir işletme müdürü de bulunurdu. Bazı durumlarda ise gazeteci-yönetici hem patronun hem de çalışanların mesleki-maddi çıkarını birlikte temsil eden kişiydi. Bazı gazetelerde yazı işlerinin en üstünde, günlük operasyon içinde bizzat patronun yer aldığı da olurdu. Ancak hangi model seçilirse seçilsin, basın kuruluşları yazı işlerinden matbaaya kadar bir bütünlük arz etmekteydi. Bu bütünsel yapıda iktidar, anlattığımız şekilde tepedeki sacayak tarafından kullanılıyordu.

Basın kuruluşları medya endüstrisine doğru evrilirken, yönetimin işletme uzmanlarına geçmesiyle bu yönetim yapısının önemli ölçüde değiştiği görülmektedir. Bütünsel bir düzene sahip basın kuruluşları, ayrı adacıklara ayrıştırılarak her adacığın ayrı bir kâr merkezi olarak örgütlenmesini sağlayan yapı ortaya çıkartılmıştır.

İşletmeler önce süreçlere, sonra da şirketlere bölünerek parçalanmış, artık yanyana aynı işi yapan iki kişi değişik şirkette istihdam edilir hale gelmiştir. Teknik servis, matbaa, haber ajansı, ulaştırma ve değişik alanlardaki yayınlardan oluşan her bir birim, birbirinden bağımsız şirketler halinde örgütlenerek bu şirketlerin çalışan sayısı, masrafları, kârlılıkları, verimlilikleri tek tek denetim altına alınmıştır. Bu birimlere daha sonra internet yayıncılığı için kurulan teknik hizmet şirketleri de eklenmiştir. Aynı yapı içindeki şirketler ya da birimler birbirlerinden alışveriş yapan, ürün veya hizmet alıp satan ayrı kâr merkezlerine dönüştürülmüştür. Gazeteciler, örneğin plazalarda, çalıştıkları dergilerin kapladığı alanın dahi kira maliyeti olarak o dergiye yansıtıldığını, kent merkezinden sürekli uzaklaşılan binalarda ulaşım maliyetinin yükseldiğini belirtmektedir.

Bu yönetim modelinde her bir yayının başında bir yazı işleri müdürü veya yayın yönetmeni bulunmaktadır. Bazı yapılarda bir kaç yayın yönetmeninin bağlı olduğu "yayıncı"lar veya "şirket müdürleri" yer almakta, işletmeden sorumlu bu yönetim birimleri bir grup müdürüne veya bir genel müdüre bağlı olarak çalışmaktadır. Sonunda da tüm yapının bağlı olduğu bir mali işler müdürlüğü, insan kaynakları müdürlüğü, holding genel müdürlüğü ve bunların da bağlı olduğu bir CEO'ya ulaşılmaktadır.

Medya kuruluşlarında bu yapının yol açtığı iki önemli sonuç gözlemlenmektedir:

1- Bu yapıda kontrol, en tepedeki işletme yöneticilerinin elindedir ve elde edilen kâr, çalışanların kontrolü dışındadır. Her bir birim kendi içinde bir kâr merkezi olarak ayrı ayrı değerlendirilir. Ancak her birimin satın alma süreci yine merkezi yönetim tarafından grup içi şirketlere dönük olarak önceden belirlendiğinden, aslında gazetecilerin yaptığı işin gelir gider ve kâr üzerindeki etkisi sınırlıdır. Kârlılığı belirleyen temel unsur grup içi alışverişlerdir. Kısaca “modern işletmecilik” gereği her yayın için koyulan kâr hedefinin tutturulup tutturulamayacağı, yine o hedefi koyanlar tarafından belirlenmektedir.

2- Her bir faaliyetin mümkün olan en az sayıda istihdamla gerçekleştirilmesi temel prensiptir. Bu sistemde yayının kalitesi, okunurluğu, okuyucu sayısı vb. faktörler yayının sürdürülmesi için bir neden değildir. En iyi yayınlar en az sayıda çalışanın tam zamanlı istihdam edildiği (Çoğunlukla koordinatör olarak) geri kalan içeriğin esnek çalışma ilişkileriyle temin edildiği (çoğu zaman parça başı üretim), birim maliyeti mümkün olduğunca düşük, reklam geliri yüksek olan yayınlardır. Çeşitli tematik dergiler, tematik gazete ekleri ve benzerleri, bu amaçları birarada gerçekleştiren mecralar olarak 1990’larda hayli öne çıkmıştır. Diğer yandan her bir gazetecinin üretiminin maliyetsiz olarak grup içinde paylaşılabilir hale getirilmesi de maliyetleri düşüren bir başka unsurdur.

Gazeteciler açısından her iki sonuç da çalışma konusunun “esnekleşmesi” anlamına gelmektedir. Günlük gazetelerde bu esneklik daha çok yapılan üretimin tüm yayınlarda paylaşılabilir olması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Kadrolu muhabirler dışında bir kaynaktan haber ve fotoğraf gerektiğinde bu, grup bünyesindeki haber ajansından veya diğer yayınlardan temin edilmektedir. Televizyon yayıncılığında ise esneklik en fazla “taşeron şirketler”, “dış kaynak kullanımı” gibi yöntemlerde görülmektedir. Dergilerde çekirdek kadronun çevresinde, tamamen parça başı çalışan

bir gazeteci grubuyla esneklik sağlanmaktadır. Diğer yöntem ise yine grup içi haber/fotoğraf paylaşımı ve yine grup içindeki haber ajansından ücretli kullanımdır. Tüm yayınlar için ortak nokta ise şirketin tepesindeki yönetici grubun sürekli olarak istihdamı azaltma talepleridir.

Medya sektöründe yenilenen teknoloji 1990'lı yıllarda pek çok uzmanlık alanının ortadan kaybolmasına neden olmuştur. Örneğin basında; dizgi, düzelti, pikaj, karanlık oda, kamera, film, renk ayrımı, montaj aşamalarının⁹⁰ tamamı ortadan kalktığından bu meslek grupları sektörden tasfiye edilmiştir. Bu gelişme işletmeler açısından önemli bir emek tasarrufu anlamına gelmektedir. Bunun yanında matbaalar artık çok daha az işçiyle çalışabilir ve çok hızlı kalıp değişimiyle üretim hattını değiştirebilir durumdadır. Böylesine ciddi bir emek tasarrufu sağlanmasına rağmen muhabir ve editör kadrolarının sürekli azaltılması, değişik esnekleşme yöntemleri ve reel ücretlerin düşürülmesi yoluyla emek sömürsünün artırılması çabası, gazetecilerin tepkisini çeken konular arasında yer almaktadır.

1990'larda gazetecilik mesleğini icra edenlerin belirgin bir mesleki kimliğe sahip olduğu görülmektedir. Görüşülen gazeteciler, Babiâli döneminde öğrendikleri, benimsedikleri mesleki kurallara ve yaklaşıma büyük önem atfetmektedir. Bunun sonucu olarak yaptıkları işin “toplum adına” bir “denetim” işlevini yerine getirdiğine inanmaktadır. Bu dönemin gazetecileri için en büyük hayal kırıklığı, sermaye çıkarları ve bir yönetici grubun çıkarı için bu amacın gözardı edilmesi ve kendilerinin dışlanmasıdır.

Değişen piyasa koşullarına uyum sağlamanın neoliberal bireyin varoluş özelliklerinden biri olduğuna daha önce değinmiştik. Görüşülen gazeteciler, kurumlar tarafından uygulanan politikalar ve ortamın değiştirilmesi sonucunda iki yönlü bir seçim yaşandığını düşünmektedir. İlk seçim, var olan kadrolar arasındadır. 1990'lı yıllardaki gazeteci kadrolarının “uyum” açısından üç bölüme ayrıldığını söyleyebiliriz. Neoliberal uygulamaların ortaya çıkmasıyla piyasada çalışmakta olan

⁹⁰ Masaüstü yayıncılık öncesinde ofset baskı hazırlık aşamalarının kısa bir açıklaması için bkz. EK-9

gazetecilerin bir bölümünün elendiği ifade edilmektedir. Bu ilk grubun piyasadaki değişime tam uyumsuz olması nedeniyle meslektan uzaklaştığı söylenebilir. İkinci grubu, neoliberal politikalara tam oyum sağlamamakla birlikte konumunu muhafaza edenler olarak tarif edebiliriz. Bu grup, mesleği bırakmamakla birlikte yeni ortama da tam uyum gösteremeyenlerden oluşmaktadır. Genellikle muhabir-editör olarak çalışmaya devam eden bu gruptan zaman zaman orta kademe yöneticiler de çıkabilmekte, ancak mesleki liyakate sahip oldukları halde daha fazla yükselme olanağı bulamamaktadırlar. Üçüncü grup ise piyasadaki dönüşüme tam da Foucault'nun kast ettiğı anlamda tam cevap verebilen gruptur. Bu grupta yer alanlar değişime ilk andan itibaren uyum sağlayan, bu nedenle değişimin başından itibaren yönetici pozisyonları dolduran gazetecilerdir. Bu grup içinde yer alanların bir bölümü hem yönetici, hem de yazar olarak, “medya seçkinleri” olarak adlandırılan grubun içine dahil olmuştur.

Seçilimin ikinci yönü ise medya şirketlerinin yeni kadrolarını yeni normlara uygun olara seçmeleridir. 1990’larda başlayan bu iki yönlü seçim 2000’lerin başında medyadaki muhabir ve editör kadrosunun karakterini önemli ölçüde değiştirmiştir.

Çalışma yoğunluğu açısından bakıldığında, gazeteciler bu konuda çok büyük bir değişim hissetmediklerini belirtmektedir. 1990’larda kadroların azalması ve daha az sayıda kişinin daha fazla iş yükü altına girmesine rağmen gazeteciler bundan pek fazla şikayetçi değildir. Zira çoğu gazeteci için gazetecilik “amatör ruh” gerektiren bir iş, bir tür “hobi” veya “yaşam tarzı” niteliğindedir. Haberciliğin 24 saat yapılan bir iş olduğunu düşünen gazeteciler, 1990’larda iş yükünün artmasını çok büyük bir sorun olarak algılamamıştır.

Yukarıda sözü edilen “ruh” ve benzeri nedenlerle gazeteciler, mesleklerinin dış denetime tabi olamayacağını düşünmektedir. Meslekleriyle ilgili zaten büyük bir özdisiplin sahibi olduklarına inanan gazeteciler, gazeteci olmayan birimler tarafından denetlenmeyi genel olarak olumsuz karşılamaktadır. Bu nedenle örneğin gazetecilerin işe alım prosedürlerinde insan kaynakları birimleri ile yazışmaları bölümleri arasında zaman zaman zaman zaman gerilimler yaşandığı anlatılmaktadır.

Medya işletmeleri 1990’larda her ne kadar neoliberal modele göre örgütlenseler de, neoliberal şirketin en önemli özdisiplin araçlarından olan performans ve benzeri ölçümler, gazeteci çalışanlar için -gözlemleyebildiğimiz dönem boyunca (en az 2000’lerin başına kadar) uygulanmamıştır. İşletme yönetimlerinden zaman zaman bu tür talepler ortaya çıksa da gazetecilerin performans, puanlama gibi prosedürlere direnç göstermeleri, bunların hayata geçmesine engel olmuştur.

Gazetecilerin 1990’larda gösterdikleri direncin en önemli nedeni gazeteciliği “beyaz yakalı” bir meslek grubu olarak kabul etmemeleridir. Önceden de değinildiği gibi gazeteciler için “beyaz yakalı” sıfatı biraz küçültücü bir anlam taşımaktadır. Konuşulan gazeteciler kategori olarak, “fikir işçisi” veya “basın emekçisi” gibi tanımları kendilerine daha yakın görmektedir. Kendilerini “mavi yakalı işçi” tanımına daha yakın gören bu anlayışın kaynağı, büyük ölçüde bu gazeteci kuşağının 1980 öncesi yaşadığı politik deneyimin ardından sektöre adım atmasıdır.

Neoliberal politikaların yerleşmesi açısından Türkiye’deki gelişmelerin dünyada olup bitenden biraz daha farklı yaşandığına da dikkat çekmek, olan biteni daha iyi kavramak açısından gereklidir. Bu farkı yaratan en önemli unsur 12 Eylül 1980 darbesidir. 12 Eylül darbesi esasen Türkiye’nin uluslararası neoliberal norma uyum sağlaması için gerçekleştirilen şiddete dayalı bir müdahale olarak kabul edilmektedir. 12 Eylül rejimi, bu amaca uygun olarak işçi, memur ve öğrenci örgütlenmelerini ortadan kaldırmış, sendika ve dernek gibi kuruluşların faaliyetlerini durdurmuş pek çok kişiyi hapse atmış, işsiz bırakmış, bir o kadarının da yurtdışına kaçmasına neden olmuştur.

12 Eylül döneminin yarattığı ve medya sektörünü etkileyen iki önemli sonuç olduğunu söyleyebiliriz. Bunlardan birincisi, 1980’lerde devlet eliyle örgütlenmeye vurulan ağır darbedir. Tüm sendikalar gibi gazeteci örgütleri ve sendikaları da bu darbeden etkilenmiş, kitlesel örgütlerin içini boşaltan, katılımı sınırlayan ve örgütlenmeyi zorlaştıran yasal düzenlemelerin etkisi basın işkolunda da yaşanmıştır.

12 Eylül'ün ikinci önemli etkisi ise darbe nedeniyle özellikle kamu sektöründen dışlanan, entelektüel açıdan oldukça güçlü, hatırı sayılır bir insan gücünün başta basın olmak üzere medya sektörünün çeşitli alanlarına dağılmasıdır. Bu bölümde konuşulan gazetecilerin de vurguladığı gibi, kendi yaş gruplarının bu özel durumu basın ve medya sektörünün hızlı gelişiminde ve şekillenmesinde önemli bir rol oynamıştır.

Gazeteci Mustafa Sönmez, 12 Eylül sonrası dergilerde, gazetelerde, yayıncılıkta, ansiklopedi üretiminde hatta reklam sektöründe; dil bilen, hayata bir bütünlük içinde bakan, yaratıcı özellikleri olan işgücünün istihdam olanakları aradığını, medya sektörünün 80'lerde böyle nitelikli bir işgücüyle yol aldığını söylüyor. Gazeteci Can Kozanoğlu da meslege adım attığı 1981'de, geleneksel Babiâli çalışanlarıyla 12 Eylül'de darbe yiyen solcuların *Ses-Hayat* dergisinde biraraya geldiğini anlatıyor: Gazeteci Nurcan Akad'ın *Nokta*, *Panorama*, *Kadınca*, *Erkekçe* gibi dönemin çok satan dergilerini çıkartan Gelişim Yayınları'nı anlatırken kullandığı "Ercan Bey⁹¹ uçuk kaçık solcuları toplamıştı" ifadesi de aynı duruma işaret ediyor. Gazeteci Rıdvan Akar da kendisini ve kendi kuşağından meslektaşlarını "12 Eylül'ün kılıç artıkları" diye nitelendiriyor. Akar, "toplumsal bir dış yarar sağlayabilir miyiz" kaygısıyla gazeteciliğe yönelen bu insanlarla sektörün "nitelikli, ahlâklı" bir gazeteci kuşağı kazandığını söylüyor.

Sonuç olarak basın sektöründe 1980'lerden itibaren ortaya çıkan örgütlenme çabalarının ve değişik noktalardaki direnişlerin kaynağının büyük ölçüde bu ortak geçmişe sahip gazeteciler olduğunu söyleyebiliriz. Benzer şekilde medyayla ilgili etik tartışmaları, tekelleşme tartışmalarının da ağırlıklı olarak yine bu kuşak tarafından dile getirildiği görülmektedir..

Maddi ve manevi tatmin açısından, görüşülen gazetecilerin ortak görüşü, 1990'larda gazeteciliğin hâlâ manevi tatmini yüksek bir meslek olduğu yönündedir. Her ne kadar şirketlerde dönüşüm gerçekleşse de gazeteciler o yıllarda bireysel olarak gerçekten toplum yararına haber yapabildiklerini, kamusal bir görevi yerine getirmeye

⁹¹ Ercan Arıklı (1940-2003); Gelişim Yayınları'nın kurucusu.

çalıştıklarını belirtmektedir. Sınırlar giderek daralsa da gazeteciler sınırları aşmanın çeşitli yollarını denediklerini, zorladıklarını ifade etmektedir. Hem muhabirlik, hem editörlük hem de yöneticilik yapan gazeteciler, bu konuda benzer görüşlere sahiptir.

Maddi tatmin konusunda ise gazetecilerin bir kısmı ortalama bir yaşam standardı tutturduğunu, bir kısmı ise yaptığı işe göre çok düşük paralar kazandığını düşünmektedir. Gazetecilerin 1990’larda tepki gösterdikleri nokta, yönetici, yazar, TV sunucusu gibi “elit” sayılan çalışanların “astronomik” diye ifade edilen kazançlarıdır. Yine de 2000’lere kadar, gazetecilikten belirli bir refah düzeyi sağlayacak kazancın sağlandığı düşünülebilir. Gazetecilerin ortak görüşü, 2001 krizinin maddi açıdan bir kırılma noktası olduğu yönündedir. Krizle birlikte sektörde 4 bini aşkın gazetecinin işsiz kaldığı ve bu aşamadan sonra reel ücret düzeyinin sürekli düştüğü belirtilmektedir.

Görüşülen gazeteciler, önceden de belirttiğimiz gibi 1990’lara yönelik görece bir hoşgörü duygusu içindedir. Bu duygunun en büyük kaynağı, 2010’lardan itibaren Türkiye’de ana akım medyanın işlevini tamamen kaybetmesidir. Mevcut koşullar kötüleştiğiçe, geçmişteki koşulların daha iyi olduğu yönündeki duygu baskın çıkmaktadır.

Neoliberal şirket modeli, refah toplumunun bir normu olan “haberciliğin kamu yararı gözetilen işlevi” olduğuna dair düşünceyle çelişki içindedir.

Türkiye’de 1990’lı yıllarda medya kuruluşları neoliberal dönüşümü büyük ölçüde tamamlamıştır. Bu dönüşüme paralel olarak 2000’lerin başına gelindiğinde gazeteci profilinde de ciddi bir değişim olmuştur. 1990’larda tamamlanan bu değişim, 2001’de ortaya çıkan bankacılık kriziyle birlikte medya dünyasında yaşanan büyük alt üst oluşun zeminini hazırlamıştır. 2010’larda ana akım medyanın tamamen çökmesinde de yine 90’larda dönüştürülen gazetecilik normlarının büyük etkisi vardır.

Gazetecilere göre haberciliğin kamu yararı için sürdürebilmesinin en büyük güvencesi yazışları özerkliğidir. Bu kadar önemli görülmesine rağmen 1980’ler

boyunca TGS ve TGC gibi gazetecilik örgütleri tarafından bu konu neredeyse hiç tartışılmamıştır. Bu örgütler tarafından zaman zaman “haber etiği”, “gazetecilik etiği” gibi konular tartışma konusu yapılsa da “etik” konusunun güvencesini oluşturabilecek en önemli unsur olan “yazışları-sermaye” ilişkisi konusu üzerinde çok az durulmuştur. Örneğin ÇGD Onur Kurulu 2003 Çalışma Raporu’nda “Basın Ahlakının Önündeki Temel Engeller” arasında “tekelleşme” olgusunu sayılsa da gazetecilik faaliyetinin sermayeye karşı nasıl özerk hale getirilebileceğiyle ilgili hiçbir tartışmaya girilmemiştir.⁹²

Türkiye’de basının 90’larda “fabrika benzeri” yapısından “medya endüstrisine” geçiş sürecinde, eski dönemin paternalist örüntüler taşıyan patron-gazeteci ilişkisindeki ahlaki teamüllerin “endüstri ilişkisine” nasıl evrileceği, ne gibi kuralların konulacağı hiç tartışılmamıştır. Bu konuda Ertuğrul Özkök’ün hem Erol Simavi hem de Aydın Doğan için söylediği “patronun gazeteye müdahale hakkı olduğu” iddiası adeta bir sektör standardı olarak uygulanmıştır. Son büyük toplu iş sözleşmesinden önce TGC İstanbul Şubesi yönetimi tarafından dile getirilen yönetime katılım talepleri, iş güvencesi kurulu ve benzerleri de tartışma fırsatı olmadan reddedilmiş ve ardından sektör sendikasızlaştırılmıştır.

1990’larda yaşanan Gazeteciler Meclisi ve benzer girişimlerde yazışları özerkliği tartışmaları zaman zaman gündeme gelmişse de bu girişimlerin sonuca ulaşamaması, gazetecilerin yayınlar üzerindeki inisiyatiflerini büyük ölçüde yitirmelerine neden olmuştur. Yazışları özerkliğine yapılan vurguya karşılık sektör içinde konunun çok az tartışılması, “mesleki standartlar” veya “mesleki kimlik” sorunsalının sıkça telaffuz edildiği bir sektör için çelişkili bir durumdur. Batı toplumlarında halihazırda ana akım medyanın kısmen de olsa varlığını sürdürmesine rağmen Türkiye’deki bu erken çöküş, büyük ölçüde 1990’larda medyada yaşanan bu kayıtsız şartsız neoliberal dönüşüme bağlı gibi görünmektedir.

⁹² **Gazetecilik ve Ahlak**, ÇGD 16. Olağan Genel Kurulu’na Sunulan Onur Kurulu Çalışma Raporu, Ankara 31.05.2003, s.16 (Çoğaltma)

SONUÇ

Devletlerin piyasalara müdahalesi ve artan toplumsal baskı nedeniyle hükümetlerin zaman zaman toplumu koruyucu tedbirlere başvurma, liberal iktisatçılar arasında 19'uncu yüzyıldan beri tartışılan bir konuydu. 1929 krizinin ardından devletlerin piyasalara müdahil olma politikaları resmîyet kazandığında bu tartışma iyice alevlendi ve bir grup liberal yazar, devlet müdahalesi yanlısı liberallerden daha radikal bir tavır benimsedi. Bu radikal grup, devletin herhangi bir amaç ve araçla piyasaya müdahalesinin kaynak dağılımını bozacağını, devlete bağımlı bir toplum yaratıp siyasal sistemleri sosyalizme doğru evrilteceğini düşünüyordu. Bugün neoliberal olarak adlandırdığımız bu grubun tartışmaları çok uzun süre devam ettikten sonra, Keynesyen politikaların yol açtığı bazı sorunlarla birlikte görünürlükleri artmaya başladı. 1970'lere gelindiğinde, teknolojik değişim ve dünyaya meydan okuyan japon üretim sistemi, neoliberalizmin yeşermesi için gerekli koşulları ortaya çıkarttı.

1980'lerle birlikte kapitalizmin merkez ülkelerinde yönetimi devralan neoliberal iktidarlar, 40 yıl boyunca yeni bireyi ve yeni toplumu inşa etti. Ancak Keynesyen politikaların 50 yıllık uygulaması gibi neoliberal politikalar da 40 yılda kendi sınırlarına dayandı ve neden olduğu sorunlar çözmediği sorunları aşmaya başladı. Bu arada liberal iktisatçılar arasındaki tartışmada, bu sefer de neoliberalizmi kıyasıya eleştiren liberal iktisatçılar gündeme geldi.

İlk bölümde değindiğimiz gibi, neoliberalizmin “verimlilik”, “gelir dağılımı” ve “demokrasi” arasında oluşturduğu neden-sonuç ilişkileri tezimiz açısından çok dikkat çekicidir.

Neoliberalizmin en büyük iddiası, kaynak dağılımının piyasaya bırakılması ve bunun en mükemmel biçimde gerçekleşmesi için mümkün olan en fazla piyasa ortamının yaratılmasıydı. Devletlerin asli görevi işte bu rekabet ortamını yaratmaktır. Böylece kaynaklar en verimli şekilde dağılacak, verimlilik ve büyüme sürekli

yükselecek, birey ve toplum refahı hep artacaktı. Neoliberal ütopyaya göre bu sistem sayesinde, devletin gölgesinden kurtulan bireyler kendileri ve aileleri için en doğru kararı alırken zenginliği, üretkenliği ve yeni toplumsal normları ileriye taşıyacaktı. Teknoloji ve küreselleşme ülkeler arasındaki gelişmişlik farklarını ortadan kaldırırken esnekleşen çalışma düzeni sayesinde bireyler de kendi hayatlarının hakimi olabilecekti.

Son 40 yılda devletler; 1960’larda akla bile gelmeyen “güvenlik” gibi piyasalar da dahil, her türlü piyasayı rekabete açtı, olmayan piyasalar yarattı ama bu beklentilerin neredeyse hiçbiri gerçekleşmedi. Bunun yanında emekçi sınıfın örgütlerinin zayıflatılması için her türlü yasal düzenleme yapıldı, medya ve eğitim kurumları da neoliberal bireyin üretimine aktif katkıda bulundu. Neoliberal değerleri daha da geliştirip güçlendirdi. Diğer yandan refah toplumunun “demokratik ve çoğulcu” olarak tanımlanan kurumsal çerçevesi yerine Chomsky’nin “seyirlik demokrasi” dediği, daha katılımsız bir model tercih edildi. Neoliberalizmin getirdiği bu modelin siyasi, toplumsal ve ekonomik sonuçları oldu.

Örneğin küresel kapitalizme yeni dahil olan (Çin, Rusya, Doğu Avrupa, Uzak Doğu) bazı ülkelerde zenginleşme ve gelişme sağlanırken dünyanın çoğu bölgesinde yoksullaşma yaşandı. Gelişmiş ekonomilerde orta sınıf zayıfladı, hem gelişmiş, hem de gelişen ülkelerde toplumsal ve fonksiyonel gelir dağılımında bozulmalar oldu. Katma değer paylaşımı sermaye lehine değişirken, gerçek bir verimlilik artışı da yaşanmadı.

Uluslararası kapitalizmin düzenleyici kurumları arasında yer alan ve “yapısal uyum programları” ile ülkeleri neoliberal norma uyum sağlamaya zorlayan IMF, Dünya Bankası gibi kuruluşların, bugün ülkeler, bölgeler arasındaki gelir farklarıyla ve giderek dünyaya yayılan yoksullukla daha fazla ilgilenmesi, bu konuyla mücadele için daha fazla kaynak ayırması, neoliberal politikaların dünyayı getirdiği nokta açısından düşündürücüdür.

Neoliberalizm, kendinden önceki refah devleti modeline tepki olarak, toplumla devlet arasındaki ilişkiyi toplum aleyhine bozan politikalar bütününe uygulamıştır. Bu politikalar, toplumun siyasete katılımını sağlayan kurumsal çerçeveyi tahrip ederken, devlete ve sermayeye özerk, dokunulmaz alanlar yaratmıştır. Bunun kaçınılmaz sonucu, derinleşen eşitsizliklerdir. Neoliberal politikalar, iddia edildiği gibi daha fazla verimlilik artışına değil ama kâr oranlarında yükselmeye, gelirin daha eşitsiz dağılımına ve servetin yoğunlaşmasına neden olmuştur.

Devlet ve sermayenin bu birlikteliği, aslında klasik liberallerin toplum-devlet ilişkisindeki kaygılarını haklı çıkarmıştır. Devlet-sermaye ikilisi, toplumları zayıflatmış, liberalizmin temelinde yatan bireysel özgürlükler, girişim özgürlüğü ve düşünce özgürlüğü konularında görünen ve görünmeyen bariyerler yaratmıştır. Bu durum demokratik toplumu zayıflatmış, devlet ve sermaye denetimini artırmıştır. “Crisis of Democracy” raporu, aşırı toplumsal talepler karşısında demokrasinin krize girdiğini öne sürmektedir. Oysa bugün, sermayenin aşırı talepleri nedeniyle demokrasiler krizdedir.

İlk bölümde sözünü ettiğimiz, neoliberalizme yönelik en keskin eleştirileri getiren liberal iktisatçılardan Acemoğlu ve Robinson, neoliberal politikalar sonucunda zenginliğin paylaşamadığına ve finansallaşmanın toplumda gelir ve servet dengesizlikleri yarattığına dikkat çekmektedir. Yazarlar, devlet ve toplum dengesinin yeniden tesis edilebilmesi için katılımcı mekanizmaların yeniden kurulması ve toplumun kurumlara güveninin tekrar sağlanması gerektiğini söylemektedir.¹

Ancak burada da elbette “nasıl” sorusu ortaya çıkıyor. Zira dünya bu kadar değiştikten sonra eski dengenin tekrar kurulup kurulamayacağı veya kurulmasına gerek olup olmadığı tartışılmalıdır. Bu sorunun liberaller açısından farklı, sosyalistler açısından farklı cevapları ortaya çıkacaktır.

¹ Daron Acemoğlu, James A. Robinson, **Dar Koridor: Devletler, Toplamlar ve Özgürlüğün Geleceği**, Doğan Kitap, Ocak 2020

Örneğin Dardot ve Laval, “neoliberal özne” ortaya çıktıktan sonra, sol açısından artık eski “saf kapitalizme”, Keynesyen sosyal demokrat uzlaşıya geri dönüşün mümkün olamayacağını vurguluyor.²

Bu açıdan bakıldığında, ne refah toplumunun demokratik normlarına, ne de iktisadi normlarına tamamen geri dönmek mümkündür. Benzer şekilde, refah toplumunda kitle medyası için oluşturulan değerler ve kurallar bütününün de yeniden işlerlik kazanması artık olanaksız gibi görünmektedir. Bu aşamadan sonra normları, kuralları, araçları yeniden inşa etmek kaçınılmaz gibi görünmektedir.

Dünyanın geldiği noktada iktisadi ve siyasi açıdan toplumun devlete yönelik yeni denetim ve katılım mekanizmaları geliştirmesi için yeni pek çok aracın ortaya çıkartılması elbette mümkündür. Diğer yandan Çin’de olduğu gibi tam tersi bir denetimin yaygınlaşması da ihtimal dahilindedir. Kurulacak yeni denge içinde medyanın alacağı yeni rol de kritiktir.

Refah toplumu için “ana akım” olarak adlandırılan kitle medyası, toplumsal taleplerin siyasete aktarılabilmesi ve siyasetin denetimi için hem ciddiye alınabilir, hem de kontrol altında tutulabilir bir kanal yaratıyordu. “Ana akım medya”, bir yanda toplumu etkileyebilme kapasitesi, bir yanda da kendi gelir modeliyle bağımsız olarak ayakta kalabilme gücü sayesinde demokrasiler için önemli bir denetim mekanizmasını temsil ediyordu. Bu yapının yarattığı “yazışleri özerkliği”, “etik ilkeler” gibi çerçeveler *-aslında Türkiye’de gerçek anlamıyla var olmasa da-* ana akım medyanın meşruiyet zeminini oluşturuyordu. Görüşülen gazetecilerden elde ettiğimiz ortak sonuç, 90’larda bu çerçevelerin büyük ölçüde yok olduğu ve ana akım medyanın meşruiyet zeminini bu nedenle kaybettiği yönündedir. Bu meşruiyet kaybı, neoliberalizmin çoğulcu demokratik çerçeveyi ortadan kaldırmasıyla paralellik taşımaktadır.

² Dardot-Laval, a.g.e., s.425

Türkiye’de medya endüstrisinin neoliberal dönüşümünü 1990’ların sonunda tamamladığından “Bulgular ve Değerlendirme” bölümünde söz etmiştik. 2000’li yıllardan itibaren, özellikle 2010 sonrasında Türkiye’de “ana akım medya”nın toplumu etkileme gücünü hızla kaybetmesinin, dünyadaki teknolojik ve toplumsal gelişmelerin ötesinde nedenleri bulunmaktadır. Türkiye’de 2007 ve sonrasındaki siyasi gelişmeler bu süreci hızlandırmıştır. Bu süreç analizimizin dışındadır, ancak mercek altına aldığımız 1990’lardaki dönüşüm, 2000’lerdeki gelişmelerin kapısını açmış, önündeki engelleri tamamen temizlemiştir.

Diğer taraftan dünyada ana akım medyanın varlığını hâlâ sürdürmesine ve yeni medya araçları üzerinde de etkili olma çabasına karşılık, toplumsal etkisinin giderek zayıfladığı gözlemlenmektedir. Bu etkinin kaybında kuşak değişiminin ve yeni kuşak izleyici kitlesindeki hızlı tüketim eğilimlerinin etkisi vardır.

Günümüzdeki dijital medya ortamı kitle iletişimini aşan bir özgürlük ve çeşitlilik sunmaktadır. Ancak dediğimiz gibi böylesine çok sesli bir ortamın, kitle medyasının misyonunu sürdürebildiğini iddia etmek zordur. Dahası böyle bir misyonun bugünkü siyasi sistem için bir anlamı olup olmadığı tartışmalıdır.

Önümüzdeki yıllarda gazeteciliğin daha çok bireyselleşeceği ya da küçük gruplar tarafından daha derinleşmiş uzmanlık alanlarında icra edileceği günler görmemiz yüksek bir olasılıktır. Yurttaş gazeteciliği ve benzeri alternatif habercilik yöntemleri ortaya çıksa da toplumlarda gerçek anlamda habere ve bu haberlerin üretimi için gazetecilere olan ihtiyaç devam edecektir. Ancak bunun için yeni mecralara ve ekonomik sisteme uygun gelir modellerine ihtiyaç vardır.

Bugün geldiği nokta itibariyle neoliberal ideolojinin ciddi bir tıkanıklık yaşadığı, tarihsel olarak ömrünü tamamladığı bellidir. Ancak tahminen önümüzdeki on yıllık dönem “post-neoliberal sistem” tartışmalarıyla geçecektir.

Bu yüzden neoliberalizm sonrası dönemde toplum-siyaset ilişkisinde medyanın nasıl bir rolü olacağı, medyanın nasıl yapılanacağı, nasıl bir sahiplik yapısı ortaya

çıkacağı tartışılmalı, bunun için yeni sistemler ve modeller geliştirilmelidir. Zira günümüzün devletlerinin ve medyasının toplumla olan ilişki tarzı neredeyse 19’uncu yüzyılda şekillenmiş ve günümüze kadar anlamlı bir değişim geçirememiştir.

Toplumun haber medyasıyla alışverişi oldukça eski bir piyasa modeline dayanmaktadır. Bu modele göre yazılı basın, internet medyası ve televizyon yayıncılığında abonelik/satın alma ve reklama dayalı ikili bir gelir modeli mevcuttur. Kitle fonlaması ve benzeri bir takım mekanizmalar ise henüz deneme aşamasındadır. 20’nci yüzyılda yazılı basın ve televizyonun biçimlendirdiği bu sistem, halihazırda internet haberciliğinin gerçek gücünün ortaya çıkmasının önünde bir engel oluşturmakta, artık çalışmamasına rağmen bir türlü aşılamamaktadır.

Medyanın bazı dallarında örneğin müzik, sinema ve kısmen kitap endüstrilerinde bazı yeni üretim-tüketim döngüleri ortaya çıkmakla birlikte haberciliğin de dahil olduğu değişik sektörlerde 20’nci yüzyıla ait modeller hakimdir. Esasen habercilik alanında 1990’larda şekillenen tekelci yapı kendini devam ettirmektedir. Bu durumun aşılamamasının en önemli nedenlerinden biri finansallaşma olgusudur. Finansallaşma, medya alanında mevcut ve yeni ortaya çıkan pazarların hızlı tekelleşmesine ve mevcut tekelci yapıların gücünü korumasına neden olmaktadır. Birinci bölüm sonunda ele aldığımız finansallaşma göstergelerindeki yükselişle, ikinci bölümde ele aldığımız; 1990’larda yaşanan küresel sermaye temerküzünün paralelliği elbette tesadüf değildir.

Finansallaşma, diğer pek çok sektörde olduğu gibi medya sektöründe de insan emeğini finans piyasalarının bir aracı haline indirgemıştır. Bu, neoliberal birey ve toplumun yeniden üretimi için kilit araçlardan biridir. Bu nedenle yeni toplumsal alternatiflerin ortaya çıkartılabilmesi finansallaşma olgusunun tartışılması gerekmektedir.

Gelişen teknoloji, hem medya hem de siyasi katılım için önümüzdeki yıllarda hayatın bir parçası olmaya aday yenilikler sunmaktadır. Örneğin “blokchain” teknolojisi bunlardan biridir. Ortaya finansal bir araç olarak çıksa da blokchain, ileride

siyasal sistemleri doğrudan demokrasi benzeri yapılara kadar evriltebilecek çok geniş olaraklar sunmaktadır. Bu tür araçların önce sivil toplumda daha sonra yerel yönetim birimlerinde geniş ölçüde denenmesi imkanı vardır. Diğer yandan toplumdan gelen çok sayıda fikrin ve önerinin birleştirilmesi, anlamlı alternatifler üretilmesi yapay zekâyla mümkündür. Bu önerilerin ortaya çıkması, oylanması, karar alınması vb. araçlar toplumun siyasete katılımını artırırken, siyasetçi sınıfın etki alanını da sınırlayacaktır.

Medya için de benzer senaryolar yazmak mümkündür. Yapay zeka haber üretiminde şimdiden kullanılmaktadır. Rutin içeriklerden başlayan bu süreç daha karmaşık haberlerin, öykülerin yazımını da kolaylaştıracaktır. Haber mecrasının çeşitlenmesi, izleyicinin içerik tercihlerinin izlenmesi, ilgi alanlarına göre kişiselleştirilmiş yayınlar oluşturulması vb. halihazırda mümkündür. Bunun yanında blockchain teknolojisi medya için yeni bir üretim, tüketim ve finansman modeli de ortaya çıkartabilir.

Bütün bunlar teknolojinin getirdiği olanaklardır. Bu olanakların önümüzdeki yıllarda devletlerin ve toplumların şekillenmesinde önemli bir rol oynayacağına kuşku yoktur. Ancak bütün bunlardan daha önemli olan konu, “birey”dir. Bütün bu değişimlerin toplum için olumlu yöne evrilebilmesi için neoliberal özne üretiminin geriye döndürülmesi gerekmektedir. Zira neoliberal özne, devletlerin aktif politikalarıyla, piyasa içinde ve piyasa için imal edilmiş bireydir ve kendisinin hem nedeni hem de sonucudur.

Dardot ve Laval, neoliberal akılsallığı “her bir özneyi kendi inşa ettiği çelik kafese kapatan bir akılsallık” olarak tarif ediyor. Bunun ortadan kaldırılması için “şirket-birey” modeline alternatif özneleşme biçimlerinin şimdiden harekete geçirilmesi gerekiyor. Dardot ve Laval, yönetsel politikanın kökten değişmesiyle bireyin kendiliğinden değişeceğini ummanın bir yanılısına olduğunu söylüyor.³

³ A.e., s.426

Sonuç olarak, son 40 yılda ortaya çıkan neoliberal topluma alternatif olabilecek yeni bir toplum inşa edebilmek için, önümüzdeki 10 yılda öncelikle özgürlüklerin tartışılması ve bu özgürlüklerin yaşayabilmesi için de yeni bir “toplumcu politika”nın tartışılıp geliştirilmesi gerekiyor.



KAYNAKÇA

- Acar, Azime; Cumalı, Seral: “Son İmparator”, **Ekonomik Panorama**, 12.06.1988
- Acemoğlu, Daron; Robinson, James A.: **Dar Koridor: Devletler, Toplumlar ve Özgürlüğün Geleceği**, Doğan Kitap, Ocak 2020
- Adaklı, Gülseren: “Neoliberalizm ve Medya: Dünyada ve Türkiye’de Medya Endüstrisinin Dönüşümü”, Ankara Üniversitesi, **Mülkiye** 2010 Cilt: XXXIV Sayı:269
- Adaklı, Gülseren: **Türk Medya Sektöründe Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri (1980-2003)**, doktora tezi, Temmuz 2003
- Adaklı, Gülseren: **Türkiye’de Medya Endüstrisi. Neoliberalizm Çağında Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri**, Ankara: Ütopya Yay. 2006,
- Akçakoca, Oğuz: “İletişim fakültelerinin kanayan yarısı: İstihdam”, **Basın Hayatı**, Basın İlan Kurumu, 23.10.2019, <https://www.basinhayati.net/iletisim-fakultelerinin-kanayan-yarasi-istihdam-3/>
- Akı, Volkan: İmre Barmanbek söyleşisi, “Grubun hedefi bir numara olmak”, **Capital Dergisi**, Ekim 2000
- Aközer, Mehmet; Ortaç, Ayla: **Kamu Reformu Araştırması**, Proje: SAM (Sosyal Araştırmalar Merkezi), Proje Yönetimi: Mehmet Aközer, Ayla Ortaç, TÜSİAD 2002
- Aktan, Coşkun Can: **Optimal Devlet**, Hazırlayan: Dr. Coşkun Can Aktan, TÜSİAD 1995
- Akyıldız, Erhan: “Medya medya komedya”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.234-236
- Alemdar, Korkmaz; Erdoğan, İrfan: **Medya Dünyası**, Çev. Oya Tatlıpınar, Türkçe yayına hazırlayanlar: Korkmaz Alemdar-İrfan Erdoğan, İletişim Yay. Aralık 1992
- Alper, Yusuf; İmrohoroglu, Selahattin; Sayan, Serdar: **Türk Emeklilik Sisteminde Reform**; Mevcut Durum ve Alternatif Stratejiler, Hazırlayanlar: Prof. Dr. Yusuf Alper; Prof. Dr. Selahattin İmrohoroglu, Doç. Dr. Serdar Sayan, TÜSİAD Kasım 2004

- Alvaredo, Facundo; Chancel, Lucas; Piketty, Thomas vd.: **Dünya Eşitsizlik Raporu 2018**, Dünya Bankası, World inequality lab, 2017
- Aslanoğlu, Erhan: Küresel borçlar alarm veriyor, **Dünya**, 24.02.2021
- Ataklı, Can: “Cevap verin, Yılmaz’ın arkasına saklanmayın”, **Sabah**, 25.10.1995
- Atikkan, Zeynep: “Meydan Medyanın”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.533-535
- Atiyas, Şebnem: “Devlerin ‘Time’ savaşı”, **Cumhuriyet**, 21.06.1989,
- Atiyas, Şebnem: “Medyada yeni bir dev”, **Cumhuriyet**, 14.03.1989,
- Aydın, İlkin: **Ağır Gece Nöbetleri**, Güncel Yay. 1998
- Aydın, İnayet: İnayet Aydın, “Yönetimde Paternalizm”, **Prof. Dr. Mahmut Tezcan’a Armağan**, Ankara Üniversitesi Yayınlan No: 551, Ankara 2017, s.152-167
- Aziz, Aysel: **Türkiye’de Televizyon Yayınlarının 30 Yılı**, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu, 1999
- Baltacı, Ali: “Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. **Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5(2), (2019). 368-388. s.379
- Beckwith , Herry, Beckwith, Christine C. : **“Ben” A.Ş.**, Çev. Ümit Şensoy, Bilnet Yay. 2009,
- Bennett, W. Lance: **Politik İllüzyon ve Medya** (News; The Politics of Illusion), Çev. Seyfi Say, Nehir Yayınları. Mayıs 2000
- Berberoğlu, Enis: “On kupona başbakan”, **Hürriyet**, 24.10.1995
- Berberoğlu, Güneş N.: **Basın İşletmelerinin Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri**, Gazeteciler Cemiyeti Yay. Tezler Dizisi, İstanbul 1991
- Berne, Michel; Pogorel, Gérard: **Privatization Experiences in France**, CESifo Working Paper, No. 1195, Center for Economic Studies and ifo Institute (CESifo), Munich (2004)
- Bidet Jacques; Kouvelakis, Stathis: **Çağdaş Marksizm İçin Eleştirel Kılavuz**, çev. Şükrü Alpogut, Yordam Kitap, 2014

- Bileşim Araştırma **Son 5 Yılın Reklam Harcamaları 1984-1989**, Bileşim Araştırma, 1990
- Bulunmaz, Barış: “Basın İşletmelerinin Finansal Yapısı ve 2001 Krizi Öncesi ve Sonrası Reklam Gelirlerinin Analizi”, **Maliye ve Finans Yazıları**, 1 (86) 2010, 49-67
- Castells, Manuel: **Binyılın Sonu, Cilt III, Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür**, Çev: Ebru Kılıç, İstanbul Bilgi Ün. Yay. 2. Baskı 2013
- Cerrahoğlu Nilgün: “İtalya basınında patronlar savaşı”, **Cumhuriyet**, 6.12.1989,
- Chomsky, Noam; Herman, Edward S.: **Rızanın İmalatı: Kitle Medyasının Ekonomi Politikası**, (Manufacturing Consent: The Political Economy of the Mass Media), Çev. Ender Abadoğlu, BGST Yay., İstanbul 2012
- Chomsky, Noam: **Medya Gerçeği**, Çev. Abdullah Yılmaz, Tüzm zamanlar Yay. 1993
- Chomsky, Noam: **Medya Denetimi – İmmediast Bildirgesi**, Çev. Şen Süer, Tüzm zamanlar Yay. Ekim 1993
- Crozier, Michel; Huntington, Samuel; Watanuki, Joji: **The Crisis of Democracy: Report on the Governability of Democracies to the Trilateral Commission**, New York University Press, 1975
- Çaplı, Bülent; Tuncel, Hakan: **Televizyon Haberciliğinde Etik**, Editörler: B. Çaplı, H. Tuncel, A.Ü. İletişim Fakültesi 2010
- Çevik, İlnur: “Türk basını kalite ve güven krizi yaşıyor”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.477-479
- ÇGD **Gazetecilik ve Ahlak**, ÇGD 16. Genel Kurulu’na Sunulan Onur Kurulu Çalışma Raporu, Ankara 31.05.2003,
- Çölaşan, Emin: “Hürriyet: Büyük Gazete”, **Hürriyet**, 16.08.1994
- Çölaşan, Emin: “Yüce Meclis’e”, **Hürriyet**, 25.10.1995
- Dağıstanlı, Mustafa Alp: **5 Ne 1 Kim? Medyanın Mutfağından Sansür-Otosansür Hikayeleri**, Postacı Yayınevi, Ocak 2014
- Danzikyan, Yetvart: “Hükümet kendi yarattığı sonuçlarla kavga ediyor” Güventürk Görgülü’yle söyleşi. **Agos**, 12.04.2018

- Dao, Mai Chi; Das, Mitali vd.: **Why Is Labor Receiving a Smaller Share of Global Income? Theory and Empirical Evidence**, IMF Working Paper, Temmuz 2017
- Dardot, Pierre, Laval, Christian: **Dünyanın Yeni Aklı; Neoliberal Toplum Üzerine Deneme**, Çev. Işık Ergüden, İst. Bilgi Üni. Yay., Temmuz 2012
- Demirkent, Nezi: “Gazete okuru yorum, doğru haber değil promosyon istiyor”, **Dünya**, 27.6.1995
- Demirkent, Nezi: “Gazeteler promosyondan para kazanır oldular”, **Dünya**, 22.08.1995
- Diğer, Ömer – Yılmaz, Cevdet: **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma-1; Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim** T.C. Başbakanlık, Ankara Ekim 2003
- DİSK-AR (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu Araştırma Enstitüsü): **Türkiye’de Emeklilerin Durumu ve EYT Gerçeği Raporu**, 21.10.2020, <http://arastirma.disk.org.tr/wp-content/uploads/2021/02/Emeklilerin-Durumu-ve-EYT-Ger%C3%A7e%C4%9Fi-Rapor-Son.pdf>
- Doğan, Aydın: **Buyurun istediğinizi sorun**, Doğan Kitap, 2002
- Dorsay, Atilla: “Birileri ‘güle güle’ demeli”, **Cumhuriyet**, 3.08.1990
- DPT Özel İhtisas Komisyonu: **8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu** DPT Ankara 2001
- Drucker, Peter: “Kendini Yönetmek”, **Esaslar (Essentials); Harvard Business Review’den kalıcı Yönetim Fikirleri**, Çev. Melis İnan, Optimist Yay. 2012
- Drucker, Peter: **Fırtınalı Dönemlerde Yönetim**, Çev. Bülent Toksöz, İnkılâp Yay. 2010
- Duru, Orhan: “Medyanın sorunları”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.655-656
- Eliçin, Işın: “SSK’lıların İlaça Erişim Sorunu”, **NTV** programı metni, 16.05.2005, <http://arsiv.ntv.com.tr/news/324133.asp>
- Ercan, Fuat,: “Post-Fordizmin Arka Bahçesi, Krizin Sevimsiz Çocuğu: Taşeronlaşma”, **DİSK-AR Disk Araştırma Enstitüsü Aylık Bülteni** Mart-Nisan 1994, Sayı 15

- Ertuna, Özer: “KİT’lerin ekonomideki yeri ve milli gelire katkıları”, **İktisat Dergisi**, Nisan 1994, yıl: 30, sayı 348
- Farhi, Poul: “For Many, an Ouster in the Nick of Time”, 22.02.1992, **The Washington Post**.
<https://www.washingtonpost.com/archive/business/1992/02/22/for-many-an-ouster-in-the-nick-of-time/c0b104e5-ce17-4d96-9f12-8d800600de56/>
- Fontaine, Gilles; Kevin, Deirdre: **Media ownership: towards Pan-European groups?**, MAVISE Extra, European Audiovisual Observatory, June 2016
- Foucault, Michel: **Biyopolitikanın Doğuşu** (College de France Dersleri 1978-1979), Çev. Alican Tayla, İstanbul Bilgi Ün. Yay. 2019
- Foucault, Michel: **Özne ve İktidar**, Ayrıntı Yay. 2011
- Godin, Seth: **Mor İnek**, Çev. Levent Göktem, MediaCat Yay.
- Gorz, Andre: **Elveda Proletarya**, Çev. Hülya Tufan, Afa Yay. 1986
- Gorz, Andre: **Maddesiz** (Bilgi, Değer ve Sermaye) Çev. Işık Ergüden, Ayrıntı Yay. 2011
- Gönensin, Okay: **Cumhuriyet**, 1.12.1989
- Görgülü, Güventürk: **Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme**, Gazeteciler Cemiyeti Tezler Dizisi, İstanbul 1991
- Görgülü, Güventürk: “Okul, kariyer ve gelecek”, **Dünya**, 27.07.2012
- Görgülü, Güventürk: “Müşteri değeri mi, bir numara olmak mı?”, **Dünya**, 30.10.2015
- Görgülü, Güventürk: “Karanlık çağın sonu ve Maestro’nun dönüşü”; 24.06.2008, **habervesaire.com**,
<https://www.habervesaire.com/karanlik-cagin-sonu-ve-maestro-nun-donusu/>
- Guerriero, Marta: **The Labor Share of Income Around the World: Evidence from a Panel Dataset**, Asian Development Bank Institute, no: 920, Şubat 2019
- Güngör, Tevfik: “Neden batsın bu gazeteler?”. **Dünya**, 13.05.1991

- Gürel, Nail: “Basında sorumluluğun çeşitli boyutları”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.253-259
- Hampden, C; Trompenaars, T. Trompenaars, A.: **Kapitalizmin Yedi Kültürü**, Çev. Fusun Doruker, Sabah Kitapları 1995,
- Hayek, Friedrich A.: “Economics and Knowledge” 1935 <https://fee.org/articles/economics-and-knowledge/>
- Hayek, Friedrich: “The Use of Knowledge in Society” 1945 (<https://fee.org/articles/the-use-of-knowledge-in-society>)
- IPM: “Total Factor Productivity in Advanced Countries: A Longterm Perspective”, **International Productivity Monitor**, Centre for the Study of Living Standards, vol. 32, Bahar 2017
- Işık, Mehmet; Eşitti, Şakir: “Türkiye’de Ekonomi Basınının Ortaya Çıkışı, Gelişimi ve Bugünkü Durumu Üzerine Bir İnceleme”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi** Yıl:13 Sayı:25 Bahar 2014 s.109-131
- Karacık, Abdullah; Kayalı, Pınar; Büyükkaya, Alaattin; Argüden, Yılmaz: **Emekli ve Mutlu; Türk Sosyal Güvenlik Sisteminin Sorunları, Çözüm Önerileri ve Özel Sigortacılık Girişimi**, Hazırlayanlar: İsviçre Hayat Sigorta A.Ş. Genel Müdürü Abdullah Karacık, Universal Hayat Sigorta Genel Müdürü Pınar Kayalı, TÜSİAD Ekonomik ve Mali İşler Komisyonu üyeleri Dr. Alaattin Büyükkaya ve Dr. Yılmaz Argüden, TÜSİAD, Ekim 1997
- Kasapoğlu, Aytül; Çakır İlhan, Ayşe; Güler, Zulhal: **Prof. Dr. Mahmut Tezcan’a Armağan**, Ankara Üniversitesi Yayınları No: 551, Ankara 2017
- Kaya, Raşit: “Neoliberalizmin Türkiye’ye Siyasal Etkileri Üzerine Değerlendirmeler ve Tartışma Ögeleri”, **Küreselleşme, Kriz ve Türkiye’de Neoliberal Dönüşüm**, Derleyenler: Nergis Mütevellioğlu, Sinan Sönmez, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 2009, s.235-260
- Kılıç, Altemur: “Medya: Dün ve Bugün”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.427-429

- Kızılca, Kemal; Kızılca, Gül K.: “Türkiye’de İletişimciler ve ‘Preker’ Emek: Gözden Kaçmış bir Veri Tabanından Bulgular”, **İleti-ş-im** 29, Aralık 2018
- Kim, Chan W; Mauborgne, Renee: **Mavi Okyanus Stratejisi**, Çev. Şükrü Alpagut, CSA Yay. 2009
- Koloğlu, Orhan: **Osmanlı’dan günümüze Türkiye’de basın**, İletişim Yay., 1992
- Koloğlu, Sina: “Televizyon savaşları”, **Cumhuriyet**, 4.11.1991
- Korkut, Tolga: “Gazeteci Şık İş Davasını 19 Ay Sonra Kazandı”, **Bianet**, 21.12.2006, <https://bianet.org/bianet/medya/89338-gazeteci-sik-is-davasini-19-ay-sonra-kazandi>,
- Kuyucu, Michael: **Türkiye’de Medya Ekonomisi** Esen Yay. 2012
- Lee, Dave: “iPhone 10 yaşında: Dünyayı değiştiren telefonun hikâyesi”, 09.01.2017, **BBC Türkçe** <https://www.bbc.com/turkce/haberler-38561036>
- Levitt, Theodore: **Pazarlamada Yenilik Araştırmaları**, Çev: Süheyl Gürbaşkan, İstanbul Reklam Yay. 1973
- Lewis, Michael: The Man Who Invented Management, **The New York Times**, 11.01.1998, <https://www.nytimes.com/1998/01/11/books/the-man-who-invented-management.html>
- Maciariello, Joseph, A.: **Gün Gün Drucker**, Çev. M. Çetinbakış, Optimist Yay. 2013,
- Madenci, Can: “Hayek ve Bilgi” **İktisadiyat Dergisi** 5.01.2009 (<http://www.iktisadiyat.com/2009/01/08/hayek-ve-bilgi/>)
- Madenci, Can: “Hayek ‘İktisat ve Bilgi’ (Economics and Knowledge) Çevirisi”, **İktisadiyat Dergisi**, 23.05.2010 <http://www.iktisadiyat.com/2010/05/23/hayek-iktisat-ve-bilgi-economics-and-knowledge-cevirisi/>
- Maher, Stephen: “Jack Welch Is Dead. Neoliberalism Lives On”, **Jacobin Magazine**, Mart 2020 (<https://jacobinmag.com/2020/03/jack-welch-general-electric-shareholder-obituary/>)
- Marcuse, Herbert: **Tek Boyutlu İnsan**, Çev. Seçkin Çağan, May Yay. Eylül 1968

- Maro, Asu: **Tuğrul Eryılmaz 68’li ve Gazeteci**, İletişim Yay. 2018
- Murray Charles: “Have the Poor Been "Losing Ground?", **Political Science Quarterly**, Vol. 100, No. 3 (Autumn, 1985), s. 427-445
- Mutlu, Zafer: “Özgür gazete, Özgür gazeteci”, **Sabah**, 24.01.1994
- Münir, Metin: **Sabah Olayı**, Altın Kitaplar, Temmuz 1993
- Mütevellioğlu, Nergis; Işık, Sayım: “Türkiye’de Emek Piyasasında Neoliberal Dönüşüm”, **Küreselleşme, Kriz ve Türkiye’de Neoliberal Dönüşüm** İst. Bilgi Ün. Yay. Şubat 2009, s.159-204
- Mütevellioğlu, Nergis; Sönmez, Sinan: **Küreselleşme, Kriz ve Türkiye’de Neoliberal Dönüşüm**, Derleyenler: Nergis Mütevellioğlu, Sinan Sönmez, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 2009
- Nurol, Bahadır: **Beyaz Yakalı Emek Dönüşümü: Finans Sektöründe Emek Süreçleri**, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara, 2014
- Önal, Ayşe: “Beni Terbiye Eden Medyayı Kim Terbiye Edecek?”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.150-163
- Önderoğlu, Erol: “Hakkını Arayana Sabah Grubunda da İş Yok!”, **Bianet**, 24.06.2005
<https://bianet.org/bianet/medya/62806-hakkini-arayana-sabah-grubunda-da-is-yok>
- Öymen, Edip Emil: “Maxwell Bulgar iç politikasında”, **Cumhuriyet**, 28.07.1990
- Öymen, Edip Emil: “Basında tekel zararlı”, **Cumhuriyet**, 1.08.1990
- Öymen, Edip Emil: “Elektronik gazetecilerin hastalığı: RSI”, **Cumhuriyet**, 8.02.1992
- Öymen, Edip Emil: “Macar basını oldubittiye geldi”, **Cumhuriyet**, 29.07.1990
- Öymen, Edip Emil: “Maxwell 11 mayısta ‘Avrupalı’ oluyor”, **Cumhuriyet**, 1 Mayıs 1990
- Öymen, Edip Emil: “Özal, Asil Nadir için devrede mi?”, **Cumhuriyet**, 4.10.1990

- Özatay, Garbis: “Basın kralı Türk gazetesi peşinde”, **Güneş**, 29.07.1990
- Özbay, Nur: “Her okura bir ev bir araba”, **Ekonomik Panorama**, 04.09.1988
- Özdemir, Murat: “Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(1) s.325
- Özer, Yaprak; Özkan, Funda: “Özel TV’lerin içyüzü”, **Ekonomist**, 12.07.1992, s.10
- Özilhan, Zeynep: “Ansiklopedi çılgınlığı”, **Panorama Dergisi**, 05.12.1992
- Özkök, Ertuğrul: “Söz veriyoruz”, **Hürriyet**, 25.10.1995
- Özkök, Ertuğrul: “Artık Babıâli’den taşınıyoruz”, **Hürriyet**, 15.12.1991
- Özkök, Ertuğrul: “TÜSİAD yönetiminde ilk medya mensubu” **Hürriyet**, 21.01.2021
- Perry, Mark J. “World stock market capitalization closes year at \$54.6 trillion”, American Enterprise Institute, 18.01.2013, <https://www.aei.org/carpe-diem/world-stock-market-capitalization-closes-year-at-54-6-trillion/>
- Petrol-İş **1992 Petrol-İş Yıllığı**, Petrol-İş Yayın-33, Aralık 1993
- Petrol-İş Sendikası Araştırma Servisi **SSK İlaç Fabrikasının Son Durumu Hakkında Rapor**, 22.05.2005, <https://www.petrol-is.org.tr/sites/default/files/SSK.pdf>
- Petrol-İş Sendikası Araştırma Servisi: “Sosyal Güvenlik Sisteminde Bir Özelleştirme Hamlesi: Zorunlu BES Sistemi”, 22.12.2016, <https://www.petrol-is.org.tr/haber/zorunlu-bes-sistemi-10668>
- Polanyi, Karl: **Büyük Dönüşüm**, Çev. Ayşe Buğra, İletişim Yay. 2010
- Saran, Ulvi **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma - Atlas** Yay. 2004
- Savul, Güven **Sınıfın Yeni Görünümleri ve Bilişim Sektörü; Maddi/Gayrimaddi Emek**, NotaBene 2018,

- Sayılğan, Şevket: “Basın İşletmelerinin Ekonomisi”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty of Communication Journal** 0 / 22 (Ocak 2012)
- Sayın, Ayşe: “TRT-Murdoch ‘flörtü’ sürüyor”, 20.08.1990, **Cumhuriyet**
- Sazak, Derya: “Geleceğe ilişkin vizyonlar”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 1, s.50-51
- Seçkin, Gülcan: “2000 Yılında Türkiye’de Gazetecilerin Ekonomik ve Sosyal Statüsü”, **Global Media Journal Turkish Edition** 2010
- Sennett, Richard: **Karakter Aşınması; Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri**, Çev. Barış Yıldırım, Ayrıntı Yay. 2010
- Sonay, Ziya: “Medya çalışanlarının sorunları”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.647-652
- Sönmez, Mustafa: **Filler ve Çimenler: Medya ve Finans Sektöründe Doğan/Anti-doğan Savaşı**, İletişim Yay. 2003
- Sönmez, Sinan: “Türkiye Ekonomisinde Neoliberal Dönüşüm Politikaları ve Etkileri”; **Küreselleşme, Kriz ve Türkiye’de Neoliberal Dönüşüm**, Derleyenler: Nergis Mütevellioğlu, Sinan Sönmez, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları 2009, s.25-75
- Söylemez, S. Alev: **Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği**, Haberal Eğitim Vakfı Yayını, 1998
- Standing, Guy: **Prekarya- Yeni Tehlikeli Sınıf**, Çev. Engin Bulut, İletişim Yay. 2014,
- Şapolyo, Enver Behnan: **Türk Gazetecilik Tarihi ve Her Yönü ile Basın**, Güven Matbaası, Ankara 1971
- Şaylan, Gencay: **Temsili Liberal Demokrasinin Önlenemez Krizi**, İmge Yay. Ekim 2008
- Şen, Fulya; Afşar, Zakir: “Türkiye’de Neoliberal Politikaların Haber Medyasına Yansımaları: Anaakım Medyanın Ekonomi Haberleri Üzerine Bir İnceleme”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, Sayı 35 /Güz 2012, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi,
- Şirin, Selçuk: “Üniversite tercihi yapacak adaylara açık mektup”, **Hürriyet**, 17.07.2017

- Talu, Umur: “Özgürlük’ üstüne”, **Milliyet**, 31.01.1994
- Talu, Umur: “Steril Gazeteci, Pastörize Haber, Diyet Gazete Basın Özgürlüğü ... Ne Kadar Mümkün?”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.282-292
- Tan, Ahmet: “Murdoch Özal’la görüşmeye geliyor”, **Cumhuriyet**, 20.07.1990
- TDK **İktisat Terimleri Sözlüğü** - <https://sozluk.gov.tr/>
- TDK **Yöntembilim Terimleri Sözlüğü** 1981 - <https://sozluk.gov.tr/>
- Tekelioğlu, Tuluhan: **Persona non Grata**, 41 dakikalık belgesel, 2015 <https://www.youtube.com/watch?v=V2tj0o-Xa2c> ,
- Tekindal, Melike; Arsu, Şerife Uğuz: “Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme” **Ufkun Ötesi Bilim Dergisi**, (2020), 20 (1), 153-182, s. 156
- Tezel, Ali: “Sağlıkta neydik ne olduk?”, **Habertürk**, 27.03.2014 <https://www.haberturk.com/yazarlar/ali-tezel-1016/933375-saglikta-neydik-ne-olduk>
- Tezel, Ali: Ali Tezel, “Eskiden eczane mi yoktu, ilaç mı yoktu?”, 29.03.2014 **Habertürk** <https://www.haberturk.com/yazarlar/ali-tezel-1016/934087-eskiden-eczane-mi-yoktu-ilac-mi-yoktu>
- TGC **Basın Kendini Sorguluyor**, Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Yay. 1995
- TGC **TGC 1946-1984**, Hazırlayanlar Kemal Savcı-Ahmet Çitilci, Hürriyet Ofset, Mart 1984
- Tokmak, Meriç: “Sözlü Tarih ve Derinlemesine Görüşme”, **Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3, Nisan 2016, ss. 83-98, s.89-90
- Topuz, Hıfzı; Alemdar, Korkmaz; Kaya, Raşit; Kurtböke, Oktay; Örki, Nalan: **Basında Tekelleşmeler**, TÜSES-İLAD ortak yayını, Mozaik Basım, İstanbul 1989
- Trout, Jack: “Peter Drucker On Marketing”, **Forbes**, 03.07.2006 <https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout->

on-marketing-
cx_jt_0703drucker.html?sh=858cd98555cb

- Trout, Jack: **Büyük Markalar Büyük Hatalar**, Çev. Zeynep Yaman, MediaCat Yay. 2006
- Tryhorn, Chris: “Who are the Barclay brothers?”, **The Guardian**, 25.07.2004
<https://www.theguardian.com/media/2004/jun/23/pressandpublishing.business>
- Turan, Rahmi: “Basının özgürlük savaşı!”, **Yeni Türkiye Dergisi Medya Özel Sayısı**, Eylül Ekim 1996 Yıl 2 Sayı 11, s.293-294
- Tülay Günel Ulusoy: “Halkın düzeyi Türk basınına geçmiştir”, E. Özkök’le söyleşi, **Panorama Dergisi**, 12.08.1990
- Türkiye Yayıncılar Birliği **2020 Yılı Kitap Pazarı Raporu**
https://turkayaybir.org.tr/wp-content/uploads/2021/04/Kitap-Pazari-Raporu_2020.pdf
- TÜSİAD-OECD **Türkiye’de Düzenleyici Reformlar: Ekonomik Dönüşüme Yaşamsal Destek** (OECD Reviews of Regulatory Reform-Turkey: Crucial Support for Recovery) Çeviren: Vedat Uras, Ahmet Arslanoğlu, 2003
- Ulusoy, Tülay Günel: “Gazeteler neredeyse hanım verecek”, Altemur Kılıç’la söyleşi, **Panorama Dergisi** 23.09.1990
- Uzunoğlu, Sarphan **Gazetecilikte Preker Emegin Türkiye’deki Durumu**, Galatasaray Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ağustos 2017
- Ülsever, Cüneyt: “Ertuğrul Özkök bana karışmıyor”, **Hürriyet**, 30.09.2000 <https://www.hurriyet.com.tr/cuneyt-ulsever-ertugrul-ozkok-bana-karismiyor-39185704>:
- Warham, John: “Turkish press war over- 3m readers hurt”, **Financial Times**, 27.01.1995
- Womack, James; Jones, Daniel; Roos, Daniel: **Dünyayı Değiştiren Makina**, Otomotiv Sanayii Derneği 1993,
- Yentürk, Nurhan “Fordizmden Post Fordizme...” **DİSK-AR Disk Araştırma Enstitüsü Aylık Bülteni**, Mart-Nisan 1994, sayı 15
- Yılmaz, Mehmet Y.: “Zafer, şimdi mutlu mu?”, **Posta**, 25.10.1995

Yılmaz, Osman	Kamu Yönetimi Reformu: Genel Eğilimler ve Ülke Deneyimleri DPT, Şubat 2001
Yurteri, Kemal:	“Genelkurmay’ın gözü basında”, Yeni Yüzyıl , 05.01.1997
Zaimoğlu, Gönül:	“Küreselleşme ve Neoliberal Politikalar Bağlamında Haber Üretim Süreci”. (2017) ulakbilge , 5 (18), s.2051-2065. ulakbilge, 2017, Cilt 5, Sayı 18, Volume 5, Issue 18
Zincirkıran, Necati:	Hürriyet ve Simavi İmparatorluğu , Gençlik Yay. Sabah Yazı Dizileri 1994,
Zonana, Victor F.; Citron, Alan:	“Co-CEO Nicholas Ousted in Clash at Time Warner...”, Los Angeles Times , 21.02.1992, https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1992-02-21-fi-2743-story.html
Zuboff, Shoshana:	“Creating value in the age of distributed capitalism”, McKinsey Quarterly , 1.09.2010,
“Ahmet Özal’ın basın atağı”:	Cumhuriyet , 6.07.1991
“Asil Nadir ‘G’leri üçledi”:	Ekonomik Panorama , 29.01.1989
“Asil Nadir Günaydın’ı devraldı”:	Cumhuriyet , 7.7.1988
“Basın imparatoru Maxwell Türkiye’de”:	Dünya , 17.03.1989
“Basın Konseyi promosyon yasası istedi”:	Hürriyet , 25.10.1995
“Basın kralı Maxwell doğu seferinde”:	Cumhuriyet , 11.06.1990
“Basın sektörü birleşmelerle geleceğe hazırlanıyor”:	Dünya , 12.10.1988
“Basına sansür kalkıyor”:	Cumhuriyet , 28.07.1990
“Basında dünya savaşı”:	Milliyet , 6.03.1989
“Basını kim kurtaracak”:	Nokta , 23.06.1991
“Borsadaki keriz silkeleme operasyonuna adı karışan iki gazeteciye tutuklama kararı çıktı”:	Medyaradar , 25.07.2006, https://www.medyaradar.com/son-dakika-borsadaki-keriz-silkeleme-operasyonuna-adi-karisan-iki-gazeteciye-tutuklama-karari-cikti-haberi-15159
“Captain of industry: Jack Welch transformed American capitalism as boss of GE”:	The Economist , 5 Mart 2020, https://www.economist.com/business/2020/03/0

5/jack-welch-transformed-american-capitalism-as-boss-of-ge

- “Çalık Grubu ATV-Sabah’ta sendika istemiyor”: **habervesaire.com**, 11.08.2008, <https://www.habervesaire.com/calik-grubu-atv-sabah-ta-sendika-istemiyor/>
- “Devlerin gözü Türk yayın piyasasında”: **Hürriyet**, 17.03.1989
- “Devlerin gözü Türk yayın piyasasında”: **Hürriyet**, 17.03.1989
- “Dinç Bilgin Hangi İşe Girdiği İçin Pişman Oldu?”: **Medyatava**, 25.09.2012, https://www.medyatava.com/haber/dinc-bilgin-hangi-ise-girdigi-icin-pisman-oldu_28670
- “Dünya basınının süper patronları”: **Ekonomik Panorama**, 29.05.1988
- “Ekran özelleşiyor!”: **Günaydın**, 28.07.1990
- “Ercan Arıklı: Nokta’nın çizgisi değişmeyecek”: **Nokta**, 29.01.1989
- “Gazete Sahipleri Sendikası’ndan açıklama”: **Cumhuriyet**, 24.11.1990
- “Gorbaçov yayın tekeli kaldırıldı”: **Cumhuriyet**, 16.07.1990
- “Görüşmeler Sabah: ATV ve dergi grubu için sürdürülüyor”: **habervesaire.com**, 12.08.2008, <https://www.habervesaire.com/gorusmeler-sabah-atv-ve-dergi-grubu-icin-surduruluyor-2/>
- “Günaydın ve Tan’a çalışanlar el koydu”: **Hürriyet**, 23.07.1991
- “Hollywood’un yeni King Kong’u”: **Ekonomik Panorama**, 21.05.1989
- “Hürriyet’e zorunlu bir hatırlatma”: **Milliyet**, 28.09.1993
- “İki patron iki portre; Maxwell ve Murdoch”: **Cumhuriyet**, 27.07.1990
- “İlham Verenler 3: GE’nin Efsanevi CEO’su Jack Welch”: **GE Türkiye Blog**, 9 Mart 2020, (<https://geturkiyeblog.com/ilham-verenler-3-genin-efsanevi-ceosu-jack-welch/>)
- “İşçi sınıfı cennete gider”: **Ekonomik Panorama**, yıl:2, sayı:18, 07.05.1989
- “Kriz noktasına nasıl gelindi?”: **Cumhuriyet**, 22.09.1990

“Maxwell İsrail’de gazete aldı”:	Güneş , 22.07.1990
“Maxwell Türkiye’ye geldi”:	Cumhuriyet , 11.08.1990
“Maxwell’in Doğu Berlin çıkarması”:	Cumhuriyet , 12 Temmuz 1990
“MediGrup: reklamcılıkta yeni bir devir açıyor”:	Barometre , 20/26.05.1991
“Medya cücesine hodri meydan!”	Hürriyet , 07.10.1993
“Medya’nın gündemi kavga”:	Cumhuriyet , 28.09.1993
“Milliyet ve Cumhuriyet ile 'sancılı' sözleşme”:	Güneş , 4.12.1990
“Milliyet’i boykot afişe çıktı”:	Cumhuriyet , 14.01.1992
“Milliyet’te lokavt kararı”:	Cumhuriyet , 22.11.1990
“Murdoch Bild’e rakip”:	Cumhuriyet , 11.08.1990
“Murdoch genişliyor”:	Cumhuriyet , 2.11.1989
“Murdoch ile anlaşma devrede”:	Cumhuriyet , 11.03.1991
“Nadir Grubu Basın Konseyi’nden çekildi”:	Cumhuriyet , 8.04.1990
“Nadir’in ipini çektiler”:	Cumhuriyet , 27.11.1991
“Nokta ve Star 1”:	Cumhuriyet , 25.09.1991
“Nokta’ya yeni sahip”:	İkibin’e Doğru , 16 Haziran 1991
“Ortak yayın şimdilik kalsın”:	Tempo , 29.10.1989
“Ortaklık görüşmesi sürüyor”:	Cumhuriyet , 19.07.1990
“Panorama Dergisi kadrosu işten çıkarıldı”:	Cumhuriyet , 25.01.1990
“Patrona göre haber”:	Ekonomik Panorama , 26 Haziran 1988
“Polly Peck krizinin takvimi”:	Cumhuriyet , 8.10.1990
“Promosyon amacını aştı”:	Cumhuriyet , 11.08.1995
“Rüzgar ektiler fırtına biçiyorlar”:	Ekonomik Panorama , yıl:2, sayı:16, 23.04.1989
“SSK eczaneleri kapandı”:	Mynet , 21.02.2005, https://www.mynet.com/ssk-eczaneleri-kapandi-110100176909
“Stress on the job”:	Newsweek , 25 Nisan 1988

“TGS Milliyet’i boykot çağrısı yaptı”:	Cumhuriyet , 12.01.1992
“Time & Warner Bros. evlendiler”:	Ekonomik Panorama , 19.03.1989
“Uzanlar herkesle kavga ediyor”:	Hürriyet , 07.10.1993
“Üç gazetede grev tarihi belirlendi”:	Cumhuriyet , 21.11.1990
“Yayın Devi’nin Büyük Hedefi”:	Capital Dergisi Ocak 2000 sayısı, Doğan Yayın Holding İcra Kurulu Başkanı Mehmet Ali Yalçındağ söyleşisi
“Yüce Meclis’e”:	Sabah , 24.10.1995, At a Glance, A Short Overview of the Axel Springer Publishing Group , October 1989 (Tanıtım broşürü) EPDK (T.C. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu) sayfası https://www.epdk.gov.tr/ FRED Data Source, https://fred.stlouisfed.org/series/DDDM011WA156NWDB http://gazetearsivi.milliyet.com.tr/ https://en.wikipedia.org/wiki/Eurosport https://en.wikipedia.org/wiki/Silvio_Berlusconi (12.08.2020) https://web.archive.org/ https://www.mevzuat.gov.tr paracevirici.com tcmb.gov.tr

EKLER

BİRİNCİ BÖLÜM

Ek-1

• Mal ve hizmetler mümkün olduğu ölçüde rekabetçi piyasa ekonomisinde Özel teşebbüsler tarafından üretilmeli ve arz edilmelidir. • Merkezi devletin temel görev ve fonksiyonları dış güvenlik, iç güvenlik, diplomasi, adalet, yargı ve altyapı hizmetleri ile sınırlandırılmalıdır. • Merkezi devlet (merkezi yönetim) yukarıda belirtilen hizmetleri genel bütçeye dahil yasama, yürütme ve yargı organları eliyle yürütmelidir. Yürütme organı bünyesindeki bakanlık sayısı mutlaka azaltılmalıdır. • Merkezi yönetim, yukarıda belirtilen hizmetler dışında genel ekonomi politikasına kararları almak ve uygulamakla sorumlu olmalıdır. • Devletin para basma yetkisini ne şekilde kullanacağı ve para arzını hangi sınırlar içerisinde artırılabilceği hukuk kuralları ile sınırlandırılmalıdır. Parasal istikrar için Merkez Bankası'nın yeniden yapılanması ve özerkleştirilmesi sağlanmalıdır. • Kamusal hizmetlerde etkinlik için fayda-maliyet analizlerinin de özellikle kamu yatırım projelerinde uygulanması sağlanmalıdır. • Bir taraftan karnu ekonomisi küçültülürken, öte yandan piyasa ekonomisinin işlerlik kazanması için mutlaka tedbirler alınmalıdır. • Rekabeti teşvik edecek, aksak ve haksız rekabeti engelleyecek Rekabet Kanunu'nun etkin bir biçimde uygulanması ve bu kanunun uygulanmasını yürütecek Rekabet Kurumu'na işlerlik kazandırılması gerekir. • Özelleştirilebilecek olan KİT'ler mümkün olduğu ölçüde kısa bir dönem içerisinde özel kesime devredilmelidir. Özelleştirilemeyecek ya da özelleştirilmeleri uzun dönem alacak KİT'ler bakanlıkların gözetim ve denetiminden çıkarılarak özerk bir kuruma bağlanmalı ve Türk Ticaret Kanunu esaslarına tabi olarak faaliyet göstermelidir. • Eğitim ve sağlık alanlarında özel sektör yatırımları teşvik edilmelidir. Devlet eğitim ve sağlık kurumları paralı hale getirilmeli ve özel eğitim ve sağlık kurumları ile rekabetçi bir piyasada faaliyet göstermeleri sağlanmalıdır. Gelir düzeyi düşük olan kimselere devlet eğitim ve sağlık kurumlarında bedava hizmet sunmak yerine, bu kimselere burslar vermek, eğitim ve sağlık kuponları (voucher) vermek suretiyle piyasadaki hizmete talepte bulunmalarını teşvik etmelidir. • Devlet hastanelerinin, üniversite hastanelerinin ve SSK hastanelerinin yönetiminin özel kesime sözleşme ile devredilmesi konusu araştırılmalı, mümkün olduğu ölçüde yönetim özelleştirilmelidir. • Devlet özel kesimin halen başarıyla faaliyette bulunduğu sektörlerde yatırımlara kesinlikle girişmemelidir. Bu sektörlerde faaliyette bulunan KİT'lerin mülkiyetinin uygun şartlarla mutlaka özel kesime devri sağlanmalıdır.

(Optimal Devlet, Hazırlayan: Dr. Coşkun Can Aktan, TÜSİAD 1995 s.130-135)

Ek-2

Elektrik: 2001 tarihli Elektrik Piyasası Kanunu, elektrik üretimi, dağıtımı ve toptan ve perakende satışında özelleştirmenin ve rekabetin genel çerçevesini çizmektedir. Devlet, bağımsız bir Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) aracılığıyla düzenleyici bir rol üstlenecek ve doğal bir tekel olan iletimin mülkiyetini muhafaza edecektir. (...) Özelleştirme, elektrik üretiminde rekabetin oluşturulması için hayati bir unsur olup, gelir sağlamak yerine yapısal olarak rekabetçi bir piyasa yaratılması hedefiyle yönlendirilmelidir.

Gaz: Türkiye, petrol ve gaz zengini olan Hazar bölgesini Akdeniz'e ve Batı Avrupa'nın talep merkezlerine bağlayan bir transit ülke olarak konumundan iyi şekilde yararlanmak yönünde çaba sarfetmektedir. Reformlar, devlet tekeli ithalatçısı BOTAŞ'ı, giriştiği ithal anlaşmalarından adım adım soyutlayarak, bu avantajı yürürlüğe koymayı amaçlamaktadır. Bu, sadece rekabete müsaade etmeye değil, fakat onu geliştirmeye de zemin hazırlayan, takdire şayan ve çok rekabetçi bir

yaklaşımıdır. (...) BOTAŞ'ın gaz anlaşmalarından soyutlanması başarılı olursa, Türkiye'nin rekabetçi bir pazar kurma şansı büyüktür.

Telekomünikasyon: Büyük bir adım 2000 yılında, Telekomünikasyon Kurumunun (TK) bağımsız düzenleyici olarak kurulmasıyla ve halen işletici olan Türk Telekom'un özelleştirilmesi için yeni kuralların kabulü ile atılmıştır. Sabit hat hizmetleri ve bunların altyapısındaki tekel hakları son bulacak ve tam liberalizasyon (Türk Telekom'daki devlet hisselerinin %50'nin altına inmesi suretiyle yapılacak özelleştirme sonucunda) 2003 yılının sonunda gerçekleşecektir.

(Türkiye'de Düzenleyici Reformlar, TÜSİAD 2003 s. 60-63)

Ek-3

“Küreselleşme süreci; bir yandan uluslar üstü ve bölgesel entegrasyonları güçlendirirken, diğer yandan yerel değerleri ve farklılıkları canlandırmakta, yerinden yönetimin önemini artırmaktadır. Birbirini tamamlayan bu süreçler, ulus devletler ve merkezi yönetim yapıları üzerinde çift yönlü bir baskı oluşturmaktadır. (İnsanların, bilginin, sembollerin, mal ve hizmetlerin ve sermayenin hareketliliğinin arttığı bir ortamda, geleneksel kurallar ve kontrol yapıları anlamını yitirmiş veya etkisizleşmiş, klasik talep ve beklentiler son derece çeşitlenmiş ve her an değişime açık hale gelmiştir. Bu yeni ortamda kamu yönetimleri; klasik yaklaşım ve kurumsallaşma içinde, paradoksal bir durum ile karşı karşıya kalmıştır. Bir yandan kamu yönetimi, eski gücünü ve araçlarını yitirirken, diğer yandan eskisinden de etkili ve çeşitli hizmetler sunma zorunluluğu ile karşı karşıya kalmıştır. Bütün bu değişim süreçleri ulus devletleri ve merkezi yönetim yapılarını ortadan kaldırmamakta, ancak bu kurumların rolünün yeniden tanımlanmasını gerektirmektedir. Değişim sürecine başarıyla uyan devletler ve merkezi yönetimler; bir taraftan uluslararası, uluslar üstü ve bölgesel entegrasyon süreçlerinin taşıyıcısı olarak, diğer taraftan farklılıkları hukuk düzeni içinde bir arada tutabilen demokratik ortamlar şeklinde yeniden yapılanmaktadır. Sonuç olarak; kamu kurumları daha az kaynakla, daha fazla ve kaliteli hizmet üretecek şekilde etkinliklerini artırmakta ve enerjilerini öncelikli alanlara yoğunlaştırmaktadır. ... Bütün bu işlevlerini yerine getirirken, devletin en az kaynakla en fazla katma değer üretmesi ve kaliteli hizmet sunumu eskisinden de hayati bir unsur haline gelmiştir. Bu çerçevede, sosyal devlet çağdaş araçlar kullanılarak, piyasa ve sivil toplum ile işbirliğini geliştirilerek hayata geçirilmektedir.

Devletin bu değişen rolü özelleştirme, sivilleşme ve yerelleşme şeklinde gelişen eğilimleri desteklemektedir. Kamu kuruluşları özel sektörün daha verimli üretim yaptığı alanları terk etmekte, eskiden "doğal tekel" olarak düşünülerek devletin kontrolüne bırakılan alanlar dahi, düzenleyici yapılar kurulmak suretiyle özel kesime açılmakta, bazı kamu hizmetleri sivil toplum kuruluşlarına devredilmekte, merkezi yapılar yerine yerinden yönetim anlayışı hâkim hale gelmektedir.

Bu kapsamda, kamu yönetim zihniyeti ve yapısı; • Tek taraflılıktan veya tek aktörlülüğten çok taraflılığa ve çok aktörlülüğe, katılımcı ve yönetişimci bir anlayışa, • Tepkisel ve geçmiş yönelimli bir anlayıştan, sorunları ortaya çıkmadan önce önlemeye dönük proaktif ve gelecek yönelimli bir anlayışa, • Girdi odaklı olmaktan sonuç ve hedef odaklı olmaya, • Kendine odaklı olmaktan vatandaş odaklı olmaya, • Vatandaş "hedef kitle" ve "müşteri" olarak algılamaya, • Temin eden ve sunan bir anlayıştan, kolaylaştırıcı ve katalizör rolü üstlenen bir anlayışa, • Ayrıntılara boğulmaktan asli işlevlere yoğunlaşmaya doğru, köklü bir değişime uğramaya başlamıştır.

Bu yeni anlayış içinde, 21. yüzyılda kamu yönetimi; • Saydam olmak, • Katılımcı olmak, • Hesap verebilir olmak, • Etkili ve verimli olmak, • İnsan hak ve özgürlüklerine saygılı olmak, • Belirsizliği ve ayrımcılığı azaltacak şekilde hukuka dayanmak, • Öngörülebilir, esnek ve süratli olmak zorundadır.”

(Ömer Dinçer-Cevdet Yılmaz **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma-1; Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim** T.C. Başbakanlık, Ankara Ekim 2003, s.25-29)

İKİNCİ BÖLÜM

Ek-4

2000 yılı itibariyle medya sektöründe faaliyet gösteren halka açık firmalar:

Şirket	İştirakleri	Halka açıklık oranı (%)
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (27 şirket)	Doğan Yayın Holding A.Ş. • Dışbank–Türk Dış Tic. Bankası A.Ş. • Milpa Tic.Sın.Ürün.Paz.A.Ş. • Doğan Otom.Tic.San.A.Ş. • Doğan Hayat Sigorta A.Ş. • Milta Turizm İşlet. A.Ş. • Doğan Factoring Hizm.A.Ş. • Kelkit Tekstil San. Ve Tic. A.Ş. • Zigana Elektrik Dağ. Tic.A.Ş. • Doğan Finansal Kiralama A.Ş. • Doğan Karton San. ve Tic. A.Ş. • İş Doğan Petrol Yatırımları A.Ş. • Milliyet Gazetecilik A.Ş. • Çelik Halat Tel Sanayii A.Ş. • Dış Holding Malta Limited • Kalebodur Doğan • Kelkit Seramik San.A.Ş. • İsedaş İst. Elek.Dağ. San.ve Tic. A.Ş. • Simge Yayın. Ve Dağ. A.Ş. • Ditaş Doğan Yed.Parç.İm.VeTek. A.Ş. • Dış Ticaret Factoring A.Ş. • Ray Sigorta A.Ş. • Doğan Haber Ajansı A.Ş. • (Milha Milliyet Haberler Ajansı A.Ş.) • Posta Ticari Ve Sınai Ürün. Paz. A.Ş. • Milliyet Haber Ajansı A.Ş. • Milliyet Verlag Und Handels GmbH	34,29
Doğan Yayın Holding A.Ş. (12 şirket ve 14 bağlı ortaklık)	Doğan Burda Rizzoli Der.Yay.Paz.A.Ş. • Doğan Ofset Matbaacılık A.Ş. • Dijital Hizmetler Pazarlama A.Ş. • DYG İlan Hizmetleri A.Ş. • Milha Milliyet Haber Ajansı A.Ş. • Simge Yayıncılık ve Dağıtım A.Ş. • Doğan Haber Ajansı A.Ş. • Mesiar medya Sig. Aracılık Hizm. A.Ş. • Doğan Telekomünikasyon Tic. A.Ş. • Biryay Birleşik Yayın Dağıtım A.Ş. • Doğan ve Egmont Yayıncılık A.Ş. • Doğan Prodüksiyon ve Ticaret A.Ş. Diğer Bağlı Ortaklıklar Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. • Doğan Medya International • Yaysat Yayın Dağıtım A.Ş. • Milliyet Gazetecilik A.Ş. • Doğan Raks Satış Pazarlama A.Ş. • Birpa Birleşik Medya Reklam Paz. A.Ş. • ANS Uluslararası Yap. ve Yay. Rek. A.Ş. • Doğan Kitapçılık A.Ş. • Doğan İletişim Hizmetleri A.Ş. • Doğan Müzik Yapım Ticaret A.Ş. • Doğan Müşteri Hizmetleri A.Ş. • Doğan Daily News A.Ş. • Ultra Kablolu TV A.Ş. • Doğan Bilgi Teknolojileri A.Ş.	21,12
Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş. (18 şirket)	Doğan Ofset Yayın Mat. Tic. A.Ş. • Simge Yay. Dağ. A.Ş. • Ege Reklamcılık A.Ş. • Coats İplik San. A.Ş. • Ak Enerje Elektrik • Hürriyet Ticari ve San. Ürün Paz. A.Ş. • Mesiar Medya Sigorta A.Ş. • Yaysat Yayın Satış Paz. ve Dağ..A.Ş. • Hürriyet TV Prodüksiyon A.Ş. • Biryay AŞ. • Gerçek Yayıncılık A.Ş. • Doğan Basım Yayıncılık • Doğan Kitapçılık A.Ş. • Doğan Media International • Hürriyet A.Ş. • Doğan Production A.Ş. • Digital Hizmetler Pazarlama A.Ş. • Doğan Haber Ajansı A.Ş.	33,38
Milliyet Gazetecilik A.Ş. (3 şirket)	Doğan Prodüksiyon A.Ş. • DYG İlan ve Reklam Hiz.A.Ş. • Doğan Haber Ajansı • Diğer	23,11
Medya Holding A.Ş. (15 şirket)	Saban Yayıncılık A.Ş. • Medya Basın Srv. Ve Tic.. A.Ş. • Securacard Güvenlik Sist.. A.Ş. • Gazete ve Matbaacılık A.Ş. • Medya Ofset Yayıncılık A.Ş. • 1 Numara Hearst Yay.. A.Ş. • Birleşik Basın Dağıtım A.Ş. • Sabah Kitapçılık San. Ve Tic.. A.Ş. • Türkport Elektronik Yay. Ve İletişim A.Ş. • Medya-Sabah Holding A.Ş. • Sabah de Agostini Yay.. A.Ş. • Arch Foreign Trade PLC • Sabah Yayıncılık Verlags GmbH • Medya Holding International LTD. • A-Tel Pazarlama ve Servis Hiz. A.Ş.	33,92

Sabah Yayıncılık A.Ş. (11 şirket)	1 Numara Hearst Yayıncılık • Gazete ve Matbaacılık A.Ş. • Birleşik Basın Dağıtım A.Ş. • Medya Basın Servisleri A.Ş. • Bilgin Hava Taşımacılık • Yayın Dağıtım A.Ş. • Sabah Kitapçılık A.Ş. • Sabah Haber Ajansı • Securacard Güvenlik Kartları ve Sistemleri A.Ş. • Sabah Yayıncılık Verlags GmbH • Medya Holding International Ltd	39,54
İhlas Holding A.Ş. (41 şirket)	İhlas Finans Kurumu A.Ş. • İhlas Sigorta A.Ş. • İhlas Ev Aletleri İml.San. ve Tic. A.Ş. • İhlas Ticaret A.Ş. • Yay-Sat Yayın Satış Pazarlama A.Ş. • Bal-Sa Balıkesir Meşrubat San. A.Ş. • İhlas Kimya Sanayi Ltd.Şti. • İhlas Fuar Hizmetleri A.Ş. • İhlas Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. • İhlas Medikal Ürünler ve Sağlık Hiz. A.Ş. • İhlas Genel Antrepoculuk Nak. ve Tic. A.Ş. • İhlas Tarsan Tartı ve Ölçü Alet.Elk.Cih. A.Ş. • İhlas Haber Ajansı A.Ş. • İhlas Magazin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş. • İhlas Enerji Üretim ve Dağ. Hiz. A.Ş. • İhlas Eğitim Hizmet Kurumları A.Ş. • İhlas Dış Ticaret A.Ş. • Repaş Medya Reklam Prod. Basım Hiz. A.Ş. • İhlas Yapı A.Ş. • Kuzuluk Kaplıca Turz. Sağl. ve Pet. Ür. A.Ş. • Kristal Gıda Dağıtım ve Pazarlama A.Ş. • London Video Production Centre Ltd. • İhlas Motor Ltd.Şti. • İhlas Polikliniği • İhlas Hayat Sigorta A.Ş. • İhlas Net A.Ş. • Doğu Yatırım Holding A.Ş. • İhlas Havacılık A.Ş. • Kristal Kola ve Meşrubat San. Tic. A.Ş. • İfpaş Film Prodüksiyon A.Ş. • Bafa Bilgisayar A.Ş. • Kia-İhlas Motor Sanayi ve Ticaret A.Ş. • İhlas Pazarlama ve Mağ. İşletmecilik Tc.A.Ş. • İhlas Matbaacılık Gaz. Yay. San. A.Ş. • İhlas-Acer Bilgisayar Sistemleri A.Ş. • İhlas Motor Sehimdar Cemiyeti • Bursa-Yalova Enerji Dağıtım Ltd. Şti. • İhlas Financial Services Ltd. • Kıbrıs Bürosu • Eko Enerji Üretim Dağıtım ve Tic.A.Ş. • İhlas Gazetecilik A.Ş.	45,36
İntermedya Yayıncılık A.Ş.	Bir dergi grubu olan bu şirketle ilgili İMKB kayıtlarında bilgi sayfası mevcut değil	
Kaynak İMKB: Halka açık şirketlerle ilgili bilgiler imkb.gov.tr sayfasının Archive.org sitesinin 30.10.2001 tarihli alıntısından elde edilmiştir. https://web.archive.org/web/20011030155355/http://www.imkb.gov.tr/sirket/sirketler1.htm Erişim tarihi 5.11.2020		

Ek-5

Ertuğrul Özkök'ün, “Artık Babıâli’den taşınıyoruz”, başlıklı köşe yazısının tamamı
Hürriyet, 15.12.1991

“Hürriyet’in Güneşli’deki yeni binalarını tarif etmenin en güzel yolu bu. ‘Şimdiki zaman ile gelecek arasındaki hudut çizgisi...’

Çağ artık ‘Interiors’, iç mekanlar çağı. Hürriyet’in yeni binalarının iç coğrafyası da, zamanın ötesine taşıyor. Gazete üretiminde dünyanın en ileri teknolojilerini barındıran bu iç mekanlar, uzay estetiğinin artık günlük hayatımızın mahremiyetine girdiğini gösteriyor.

Rotatiflerin uzunluğu, bu iç mekanlara daha da derin bir boyut kazandırıyor. Çağın değiştiğini genlerinizde hissediyorsunuz. Bilgisayarların, istilacı bir güç gibi, yakın bir gelecekte bu manzarayı da değiştireceğini, makine dizaynına da kendi estetiğini kabul ettireceğini biliyorsunuz.

Ve bu teknolojiyi kullanan yeni insanlar... Genç, hırslı, değiştirmek tutkusuyla ateşlenmiş, kafaları dijital mantığa ayarlanmış yeni insanlar. Hiçbir şeyin aynı kalamayacağına inanmış, kalmaması için neredeyse ant içmiş yeni bir kuşak.

Hürriyet’in Babıâli dışına yerleşmiş olması, sadece bir semt değişikliği değildir. Bu yeni dünya, artık Babıâli döneminin kapanmakta olduğunu da gösteriyor. İsteyen buna, Babıâli’nin sonu; isteyen, Babıâli tarihinde yeni bir dönem diyebilir.

Klavyeler üzerinde dolaşan ellere hükmeden düşünce mekanizması, tuşlar üzerinde dolaşan veya kalem tutan elleri yönlendiren mekanizmalardan değişik olacak.

Artık Babî'li'yi terk ediyoruz. Onun güzel kurallarını, bize kurucumuz tarafından vasiyet edilen meslek ilkelerini yanımızda götürüyoruz. Babî'li'nin işlevini yitirmiş, gelişmeye ayak uyduramamış anlayışlarını, zihniyet boğçalarını ise orada bırakıyoruz. Bunların işe yaramayanlarını enkaz kaldırıclara bırakıyoruz. Güzel olanlarını basın müzesine koyuyoruz.”

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Ek-6

Görüşülen gazetecilerle ilgili ayrıntılar

Adı	Gittiği okul	Mesleğe başlama yılı	Çalıştığı başlıca alan ve konumlar	Çalıştığı işyerleri	Görüşme tarihi
Atilla Güner	Gazi Basın Yayın	1982 Ankara Barış Gazetesi	Muhabirlik, haber müdürlüğü, yazışları müdürlüğü, yayın koordinatörlüğü, ajans genel müdürlüğü, radyo programcılığı	Hürriyet, Söz, Ekonomik Panorama, Milliyet, Kanal 6, NTV, Kanal D, Doğan Haber Ajansı, Sabah, Vatan, RS FM	12.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Ayşenur Arslan	İ.Ü. İtalyan Dili ve Edebiyatı	1974 TRT	Muhabirlik, haber müdürlüğü, TV haber merkezi yöneticiliği, programcılık	TRT, Güneş, Nokta, Cumhuriyet, Star TV, ATV, CNNTürk, Halk TV	22.12.2020 (Telefon görüşmesi)
Can Kozanoğlu	Boğaziçi Sosyoloji	1981 Hayat-Ses	Muhabirlik, editörlük, program müdürlüğü, yayın koordinatörlüğü, köşe yazarlığı	Hayat-Ses, YeniGündem, Nokta, DİSK, Cumhuriyet, Milliyet, CNNTürk, NTV	12.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Cengiz Erdiç	İ.Ü. Siyasal Kamu Yönetimi	1987 Söz	Muhabirlik, editörlük, TV program editörlüğü, köşe yazarlığı	Gazete Gazetesi, Panorama, EP, Tempo, Express, Sabah, Yurt	29.11.2020 (Zoom görüşmesi)
Fahri Alakent	İ.Ü. Edebiyat	1987 Söz	Muhabirlik, editörlük, haber müdürlüğü, yayın koordinatörlüğü, yayın yönetmenliği	Ekonomik Panorama, Tempo, Liberal Bakış, Özgür Gündem, Barometre, Kanal E, Para, Ekonomik Trend, Dünya, HaberTürk	01.12.2020 (Zoom görüşmesi)

Mustafa Alp Dağıstanlı	Marmara Siyasal Uluslararası İlişkiler	1987 Dönemli Yayıncılık (Sabah dergi grubu)	Editörlük, dış haber müdürlüğü, yayınevi müdürlüğü, yazarlık	Güneş, Cumhuriyet, Yeni Yüzyıl, ATV, Show TV, Kanal D, NTV, NTV Kitap	09.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Mustafa Sönmez	ODTÜ İdari Bilimler	1983 Nokta	Ekonomi müdürlüğü, yayın yönetmenliği, köşe yazarlığı	Nokta, YeniGündem, DİSK, SkyLife, kendi şirketinde kurumsal yayıncılık (Cumhuriyet, Birgün, Yurt, Sözcü, Hürriyet, Daily Niws gazetelerinde) köşe yazarlığı, TV programcılığı ve yorumculuk	28.11.2020 (Zoom görüşmesi)
N2	Anadolu Ün. İktisat	1982 Cumhuriyet	Muhabirlik, editörlük, ekonomi müdürlüğü, TV program editörlüğü,	Cumhuriyet, TGRT, Tercüman, Akşam, Evrensel, Radikal-Posta	03.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Nurcan Akad	Gazi İktisadi ve Ticari Bilimler	1983 Nokta	Muhabirlik, editörlük, yazışleri müdürlüğü, haber koordinatörlüğü, genel yayın yönetmenliği	Nokta, Söz, Güneş, Hürriyet, Akşam, Milliyet	09.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Rıdvan Akar	Gazi İktisadi İdari Bilimler, İ.Ü. Maliye Yüksek Lisans	1986 Türk Haberler Ajansı	Muhabirlik, haber müdürlüğü, TV program yönetmenliği, belgesel yapımcılığı	Ekonomik Panorama, Tempo, Milliyet, ATV, 32. Gün, CNNTürk	26.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Serpil Yılmaz	Marmara Kamu Yönetimi	1983 Güneş	Muhabirlik, ekonomi köşe yazarlığı	Güneş, Sabah, Yeni Yüzyıl, Milliyet, HaberTürk, Sözcü	17.12.2020 (Zoom görüşmesi)
Yazgülü Aldoğan	A.Ü. SBF Basın Yayın, iletişim sosyolojisi doktorası	1975 ANKA Ajansı (1 yıl), 1981 Nokta	Muhabirlik, haber müdürlüğü, yazı işleri müdürlüğü, yayın koordinatörlüğü, köşe yazarlığı radyo-TV programcılığı	Nokta, YeniGündem, Yeni Asır, Sabah, Günaydın, SkyTürk TV, Radyo D, Posta, Cumhuriyet	27.12.2020 tarihli maille yazılı yanıt verdi

Ek-7

Bilgin Yayıncılık 1994 tarihli boş gazetecilik sözleşmesi (2 Sayfa)



H İ Z M E T S Ö Z L E Ş M E S İ

TARAFLAR: 1- BİLGİN YAYINCILIK A.Ş. (Aşağıda kısaca "işveren" diye anılacaktır.)
Medya Plaza, Basın Ekspres Yolu 34540 Güneşli/İSTANBUL
2- (Aşağıda "Gazeteci" diye anılacaktır.)
.....

KONU : İşveren şirket ile Gazeteci arasında 4 Ocak 1961 tarihli 212 Sayılı Kanunla değiştirilen 13.06.1952 tarihli 5953 sayılı "Basın Mesleğinde çalışanla çalıştırılanlar arasındaki Münasebetlerin Tenzimi Hakkındaki Kanun" hükümleri uyarınca akdedilmiş hizmet sözleşmesidir.

HÜKÜMLER: 1-Gazeteci, İşveren Şirket tarafından basılıp yayınlanan YENİ YÜZYIL GAZETESİ'nde bundan böyle basılıp yayınlanacak diğer mevkutelerde olarak çalışmayı kabul etmiştir. Gazeteci bu göreve ifa ile mükellef olduğu gibi işveren, Gazeteci'ye yayınlamakta olduğu veya yayınlayacağı mevkutelerde, yayın organlarının teşkilatında, haber ajansında, mesleği ile bağdaşabilecek geçici veya devamlı görevler verebilir. Aksine sözleşme olmadıkça geçici ek görevler için Gazeteci ayrı bir ücret talep edemez.
2- Gazetecinin ücreti brüt-TL'dir.
Ücret her ay peşin olarak ve hertürlü vergi, resim ve primlerin kesilmesinden, avans almışsa avansın mahsubundan sonra ödenir. 212 Sayılı Kanunun 14. maddesinin 2. fıkrasının hükmünün uygulanması için Gazetecinin talepte bulunmuş ve İşverenin ücreti kanunun gösterdiği zamanda imtina etmiş olması Gazeteci tarafından ön şart kabul edilmiştir.

Gazeteci, bu sözleşmede yazılı görevinden ötürü, sözleşme ile kararlaştırılmış ücreti dışında herhangi bir meblağ ödenmez. Gazetecinin ek görevleri nedeni ile ayrı bir yazılı hizmet sözleşmesinin akdedilmiş olması şarttır.

Gazeteci her ne sebepten olursa olsun, ayrı bir ücret isteyemez. İşverenin yazılı talimatı ve muvaffakati olmadan fazla mesai yapamaz, dini ve Ulusal Bayramlarda hafta tatillerinde çalışamaz.

İşverenin talimatı ve yazılı onayıyla Pazar günleri çalıştırılan gazeteciye mutlaka hafta içinde bir gün izin kullandırılır. Gazeteci, pazar günü çalıştığını ve hafta içinde izin kullanmadığını ileri sürerek fazla çalışma ücreti ödenmesi yolunda bir talepte bulunamaz.

3- İşveren, Gazeteci'nin yazı, fotoğraf, resim, karikatür veya haberinin, yurt içinde veya dışında bizzat veya dolayısıyla yayınladığı, dağıttığı, hertürlü mevkutede basılıp yayınlayacağı gibi basılıp yayınlanması için üçüncü kişilere devredebilir. Bu durumda Gazeteci'ye hiçbir bedel ödemaz.

Gazeteci bütün çalışmasını ve mesaisini İşveren'e hasretmiştir. Gazeteci İşveren'in yazılı muvakkati olmadıkça mesleği ile ilgili veya ilgisiz herhangi bir işte çalışmaz; eserlerini üçüncü kişilere devreder. İşveren bu hususlarda Gazeteci'ye izin verip vermemekte muhtardır.

İşveren izin verdiği takdirde hiç bir sebep göstermeksizin izni, talep etme hakkına haizdir. Gazeteci iznin iptal edilmesi nedeni ile işverenden haklı veya haksız bir talepte bulunamaz.

4- Gazeteci görevini ifadan ötürü en hafif kusurundan sorumludur. Gazeteci İşverenin müessesesinin iç tüzük hükümlerine geleneklerine ve göreneklerine mevkutenin genel politikasına, tutum ve gidişine uymak zorundadır.

Sözleşmenin, toplu sözleşmenin hükümlerine, yetkili organların talimatlarına, görülen hizmetin yazılı olsun veya olmasın işleyiş kurallarına, müessese içindeki ilişkilere ve çalışma düzenine, yerleşmiş kaidelere aykırı davranışlar, Gazetecinin kurumsal davranışlarına örnektir.

Mevkutenin genel politika ve gidisini, yön ve karakterini tayin etmenin değiştirmenin doğrudan doğruya işverene ait olduğu konusunda taraflar mutabıktır. Yayı, resim, karikatür, fotoğrafların, mahiyetlerini niteliklerini tayin etmek yetkisi de işverene aittir.

5- Hizmetin görülmesinde Gazetecinin en hafif kusuru, ihmali, kasdi mevzuat ve bu sözleşme hükümlerine aykırı davranışları sözleşmenin ihbarsız ve tazminatsız olarak fesih nedenidir. Bu takdirde Gazeteci kıdem tazminatına, henüz tahakkuk etmemiş ikrariye ve izin giderlerine ve sair tazminata hak kazanamaz.

6- Gazeteci, daha önceki işyerinden ayrılırken kıdem tazminatını tamamen aldığını ve işyerinde çalışmaya başladığı/19.. tarihinde kıdeminin sıfır olduğunu bu tarihin işverenin kıdemine ve tazminatına esas tutulacağını kabul ve ikrar etmiştir. Ancak Gazetecinin sunduğu belgelere ve kendi beyanına göre, yıllık izin hakkı açısından mesleğe intisap tarihi/19.. dir. Bu tarih işverenin yanındaki kıdemine ve kıdem tazminatına esas sayılmaz.

Yukarıdaki tarihler Gazetecinin sunduğu belgelere ve beyanına göre tayin ve tesbit edilmiştir. Gazeteci beyanları ve belgeleri ile bağlıdır. İşverenin bunların gerçeğe uygunluğunu incelemek ve soruşturmak zorunda değildir. Beyan ve belgelerin gerçeğe aykırı olmaları halinde işveren yukarıda yazılı tarihler dışında hiçbir tarih ile bağlı tutulamaz.

7- Bu sözleşmeden doğacak uyuşmazlıkların hal merci, İstanbul Merkez Adliyesi Mahkemeleri ve icra Daireleridir.

8- Bu sözleşme/1994 tarihinde taraflarca kabul, imza ve teati edilmiştir.

G A Z E T E C İ

İ Ş V E R E N İ N

BELGE: 21 Borsacı gazeteci soruşturmasında ara karar

ÇAĞDAŞ GAZETECİLER DERNEĞİ ONUR KURULU

TARİH: 26 Eylül 2002

SAYI : 2002/3

KONU : M.Rauf Ateş

OLAY: ÇGD İstanbul Şubesi üyesi Nevzat Onaran, 18 Nisan 2002 tarihinde, e.posta aracılığıyla Onur Kurulu Başkanlığı'na başvurmuştur. Başvuru şöyledir:

"Gazeteci Rauf Ateş, 10 milyon dolar portföy yöneten gazeteci olarak tanıtıldı (Star, 8 Ocak 2002). Bunun üzerine harekete geçen Ekonomi Muhabirleri Derneği, Ateş'i üyelikten attı. Derneğimiz üyesi de olan Ateş hakkında tüzüğümüz hükümlerinin işletilmesi için gereğinin yapılmasını rica ederim."

SORUŞTURMA: Başvuru, Onur Kurulu'nun 6 Mayıs 2002 tarihinde yaptığı serbest gündemli toplantıda ele alınmış ve ÇGD Tüzüğü'nün 21'inci maddesi çerçevesinde soruşturma açılmasına karar verilmiştir. Onur Kurulu üyesi Muzaffer Geçtoğan, soruşturma dosyasını hazırlamakla görevlendirilmiştir.

İsim benzerliğinden kaynaklanabilecek bir yanlışlığa meydan verilmemesi için İstanbul Şube Başkanlığı ile temas kurularak, Rauf Ateş'in dernek üyesi olup olmadığının teyidi istenmiştir. Teyid isteği beş kez yinelenmiştir. İstanbul Şube Başkanlığı, bir e.posta mesajıyla, şube hazirun cetvelinde Mehmet Rauf Ateş adının bulunduğunu bildirmişse de, bu isimle hazirun listesinde gözüken kişinin üyelik kaydı gönderilmemiştir. Dolayısıyla, hazirun cetvelindeki Mehmet Rauf Ateş'in, basında "borsacı gazeteci" olarak adlandırılan, 22 Aralık 1964 Çıldır-Kars doğumlu M.Rauf Ateş olup olmadığı kesinlik kazanmamıştır. Bu nedenle, kendisinden olaya ilişkin savunma istenmesi de mümkün olmamıştır.

DEĞERLENDİRME: Onur Kurulu üyesi Muzaffer Geçtoğan'ın hazırladığı dosya, kurulun 26 Eylül 2002 tarihli toplantısında ele alınmıştır. Dosya'da yer alan bilgilere göre, özetle, Star Gazetesi yazarı Saygı Öztürk, 4 Ocak 2002 tarihli, "**BORSA'DA 10 MİLYON DOLARLIK İŞLEM YAPTIRAN GAZETECİ**" başlıklı yazısında konuyu ilk kez gündeme getirmiştir. Saygı Öztürk'ün 5 Ocak 2002 tarihli yazısında açıkladığına göre, Başbakanlık

Sermaye Piyasası Kurulu, 28 Mayıs 2001 tarihinde Ankara (...) Asliye Hukuk Mahkemesi'ne gönderdiği belgede, Rauf Ateş'in 7 ayrı aracı kurumdaki hesaplarına ilişkin sözleşmeleri ve ekstreleri sunmuştur.

Rauf Ateş, 6 Ocak 2002 tarihli Star gazetesinde yayımlanan cevabi açıklamasında, 10 milyon dolarlık portföyünün olmadığını, bunun aracı kurum kayıtlarından anlaşılabileceğini, kendisinin sadece tasarruflarını borsada değerlendirdiğini savunarak, Saygı Öztürk'ün "yargısız infaz" yaptığını öne sürmüştür.

Saygı Öztürk ise, 15 Ocak 2002 tarihli yazısında, "Borsa'da 'yasadışı işlem' yapan gazeteciler açıklanmalı" başlığı altında, "Aylık bir 'ekonomi' dergisinin Yayın Yönetmeni Rauf Ateş, çoğunluğu çalıştığı şirkete ait olmak üzere borsada 10 milyon dolarlık işlem yapıyor." diyerek konuyu gündemde tutmuştur.

Basın Konseyi adlı kuruluş Rauf Ateş'in uyarılmasına karar verirken, Ekonomi Muhabirleri Derneği (EMD) Onur Kurulu, M.Rauf Ateş'in savunmasını yeterli bulmayarak, dernek üyeliğinden kesin çıkartılmasını kararlaştırmıştır. Bir kuruluşun kendi ahlaki ilkelerine gösterdiği titizliğin ve yetkili organlarının uyumlu işbirliğinin göstergesi olması bakımından EMD Onur Kurulu kararının 18 Şubat 2002 tarih ve 2002/2 sayılı kararının aynen iktibas edilmesinde yarar görülmüştür:

"EMD Yönetim Kurulu'nun 15.01.2002 tarih ve 421/1 sayılı yazısı ile kurulumuza havale edilen, EMD üyesi M.Rauf Ateş hakkındaki iddiaların EMD tüzüğü ve Etik İlkeleri uyarınca değerlendirilmesi istenmiştir.

Kurulumuza Yönetim Kurulu'nca 18.01.2002 tarihinde intikal ettirilen yazı yazı üzerine 21.01.2002 tarihinde yapılan toplantıda, adı geçen ile ilgili STAR gazetesinde yer alan iddiaları havi dosya incelenmiştir.

Bu çerçevede soruşturmanın derinleştirilmesine, iddia sahibi gazeteci Saygı Öztürk, SPK ve İMKB'den bilgi istenmesine, uygun görülecek yerlerle temasa geçilip, bilgi ve belgelerin toplanmasına, M.Rauf Ateş'ten iddialar hakkında savunma istenmesine karar verilmiştir.

Kurulumuz, 18.02.2002 tarihli toplantısında savunma, bilgi, belge ve yazıları değerlendirmiş ve EMD tüzüğü, Etik İlkelerini dikkate alarak aşağıdaki karara varmıştır.

1) EMD Etik İlkelerinde, "EMD üyesi, Menkul Kıymet Borsalarında Portföy Yönetemez" hükmü yer almaktadır. Kurulumuz, portföy yönetiminin yatırımcı tarafından sağlanacakbelli bir tutarın kendisinin belirlediği yatırım (risk) kercihleri doğrultusunda, uzman bir kuruluş tarafından menkul kıymetlere yatırılmak suretiyle belli bir dönem boyunca değerlendirilmesi

olduğu görüşünden yola çıkarak, bireysel tasarrufların menkul kıymet araçlarında değerlendirilmesinin “portföy yönetimi” olarak nitelendirilebilmesi için aynı zamanda “süreklilik” göstermesi gerektiği kanaatine varmıştır.

2) Sermaye Piyasası Kurulu’nun Ankara 29’uncu Asliye Hukuk Mahkemesi’ne yazdığı 28.05.2001 tarih ve HID/1621-6060 sayılı yazısında, M.Rauf Ateş’in İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş.’den talep ettiği işlemlerle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Buna göre, M.Rauf Ateş’in yedi aracı kurumda hesaplarının bulunduğu ve bu hesapların ekstrelerinde yıllar itibariyle hangi hisselerin hangi zaman aralıklarında alınıp satıldığı, hangi yatırım araçlarında kullanıldığı bildirilmektedir. Bu hesaplar üzerinde yapılan değerlendirmede, çeşitli aracı kurumlarda yıllar itibariyle yüksek tutarlarda ve süreklilik arz eden işlemlerin gerçekleştirildiği görülmüştür.

M.Rauf Ateş’in kurulumuza gönderdiği savunmada her ne kadar hisse senedine yatırım yaptığı, kendi tasarruflarını değerlendirdiği ifadesi yer almakla birlikte yukarıda belirtilen inceleme ve değerlendirmelerde gözlenen süreklilik ve işlem hacmi, bunun basit bir tasarruf değerlendirmesi olmadığı, “profesyonel ilgiyi zorunlu kılan profesyonel bir portföy yönetimi faaliyeti olduğu” kanaatine varmamıza yol açmıştır.

İlgili mevzuat hükümlerine uygun olarak, her tasarruf sahibinin birikimlerini dilediği yatırım araçlarında değerlendirmesinin doğal olduğu görüşünü taşıyan kurulumuz, EMD üyelerinin dernek üyeliği ve Etik İlkelerinden kaynaklanan yükümlülüklerinin de bilincinde olduğu görüşündedir. Bu çerçevede, dernek üyelerinin eylemleri, yasalar açısından suç oluşturup oluşturmadığına bakılmaksızın, sadece dernek tüzüğü ve yetkili organlarının bağlayıcı kararları açısından değerlendirilebilir.

Kurulumuz, dernek tüzüğünün ilgili maddeleri ve EMD Etik İlkeleri açısından M.Rauf Ateş’in eylemlerinin “profesyonel ilgiyi zorunlu kılan ve süreklilik arz eden bir portföy yönetimi” niteliği taşıdığı kanaatine varılmış ve adı geçene EMD tüzüğünün 18’inci maddesinde düzenlenen “üyelikten sürekli çıkartma” yaptırımının uygulanmasına, kararın bir nüshasının ilgiliye tebliğ edilmesi için dernek yönetim kuruluna gönderilmesine OYBİRLİĞİ ile karar verilmiştir.” (Taylan Erten, Zülfikar Doğan ve Vecdi Seviğ imzalı)

KARAR: ÇGD İstanbul Şubesi hazırun cetvelinde gözüken Mehmet Rauf Ateş’in basında ve internet sitelerinde “Borsacı gazeteci” olarak

adlandırılan M.Rauf Ateş olup olmadığı teyid edilemediğinden, ÇGD tüzüğüne göre hakkında bir işlem yapılması mümkün olmamış, bu nedenle soruşturmaya ara verilmiştir. Bununla birlikte, EMD Onur Kurulu'nun meslek ahlakına aykırı davranışından dolayı üyelikten çıkarttığı bir kişinin ÇGD üyesi de olamayacağı aşıkardır.

Rahmi Yıldırım Başkan	Bekir Öztoprak Yazman	Ali Tartanoğlu Üye	Muzaffer Geçtoğan Üye

Cengiz Kuşçuoğlu Üye (Çekince)	Bekir Daşçı Üye	Sedat Bozkurt Üye

ÇEKİNCE: Karara katılmakla birlikte, ÇGD Genel Başkanlığı'nın ve Genel Yönetim Kurulu'nun Onur Kurulu kararlarını keyfi şekilde değerlendirmesi, kendince uygun bulmadığı kararları geçersiz ilan etmesi ve bu yanlış tutumunda ısrarlı davranması, sorunu sürüncemede tutması (Sorunun nihai çözüm platformu dernek genel kuruludur) karşısında, Onur Kurulu'nun yeni bir karar almasını anlamsız buluyorum.

Cengiz Kuşçuoğlu

Ek-9

Masaüstü yayıncılık öncesinde ofset baskı hazırlık aşamaları ve tasarruf edilen işgücü konusunda ek bilgi:

Karanlık oda: Analog fotoğraf makinesi filmlerinin kimyasal işleminden geçirilerek kullanılabilir hale getirildiği yer. Film yıkama ve karta baskı işlemleri burada gerçekleştirilir. Siyah beyaz filmler karta basılır, diapozitif filmler ise koruyucu zarflara konularak muhabire teslim edilir.

Dizgi: Daktiloda yazılan yazıların bilgisayar ortamına aktarılabilmesi için bir ana bilgisayara bağlı terminallerden dizgi işlemi yapılması gerekirdi. Bu işi onparmakla hızlı yazabilen “dizgici” adı verilen elemanlar yapardı.

Pikaj: Dizgi makinelerinden istenen font, harf büyüklüğü ve sütun genişliğinde alınan yüksek çözünürlüklü çıktıların kesilerek sayfa tasarımına göre “pikaj kartonu” adı verilen milimetrik kartonlara yapıştırılması işlemi. Bu işi yapanlara “pikajör” adı verilir.

Düzeltili: Pikaj aşamasında uzun veya kısa gelen yazılar ilgili muhabir veya editör tarafından tamamların veya kısaltılır. Yazılar sayfaya oturtulup pikaj tamamlandıktan sonra düzeltmen pikaj üzerinden okuyarak yazım hatalarını bulurdu. Dizgiden tekrar çıkış alınarak hatalı bölümler düzeltilirdi.

Kamera: Tek renk yani sadece siyah rengin bulunduğu sayfalar, eğer varsa yüksek çözünürlüklü görselleriyle birlikte pikaj kartonunda hazırlandıktan sonra negatif filminin çekilmesi.

Renk ayırımı: Renkli görsellerin (kart veya dia) ofset tekniğine uygun olarak yüksek çözünürlüklü olarak taranması, ardından baskı boyutuna göre dört ayrı renkte basılmak üzere film çıkışının alınması işlemi.

(Kamera ve renk ayırımı aşamalarında, istenen siyah beyaz kartın veya diapozitifin ne boyutta taranacağını sayfa sekreteri belirler ve bu görseller yazılı talimatla gönderilir)

Montaj: Alınan tüm filmlerin, kullanılacak kalıp büyüklüğündeki astrolon adı verilen asetatlara yapıştırılması işlemi. Bu aşamada yazılar ve siyah beyaz resimlerle renkli görseller biraraya getirilmiş olur. Her renk için o renge ait film aynı astrolona, ancak diğer astrolonlardaki aynı renk ayırımı parçaları tam üst üste gelecek şekilde hassasiyetle yapıştırılır. Bu işlem sonucunda her rengin baskısı için dört adet astrolon elde edilir.

Kalıp çekimi: Montaj işlemi biten astrolonlar kalıp çekimi için özel bir pozlama makinesine gönderilir. Bu makinede her renk için bir kalıp çekilerek ofset baskı için dört adet kalıp elde edilir ve yayın baskıya hazır hale gelir.

Ofset baskı her bir sayfanın dört ana renkten oluştuğu bir baskı tekniğidir. Renkler kısaca CMYK olarak ifade edilir. Renkli bir baskı C: Cyan (mavi), M: Magenta (kırmızı), Y: Yellow (sarı) K: Key (siyah) renklerden oluşur. Siyah baskıya “key” yani anahtar denmesinin nedeni diğer tüm renklerin tonunu belirlemesidir. Renkli bir sayfa bu renklerin üst üste basılmasıyla ortaya çıkar.

Baskı formları halinde yapılır. Gazete boyutu için bir forma 4 sayfa, tabloid (gazetenin yarısı) boyut için 8 sayfa ve dergi boyutu için bir forma 16 sayfadan oluşur. Her bir baskı forması için arkalı önlü 4 kalıp X 2 yüz olmak üzere 8 adet kalıp gerekir. 32 sayfalık bir gazete sekiz formadır. Saydığımız tüm işlemler sekiz forma için yapılır.

Günümüzde gazeteciler ve yazarlar doğrudan bilgisayarlarda yazı yazmaktadır. Bu nedenle tüm sayfa yapım aşamaları bir bilgisayar operatörü tarafından gerçekleştirilmektedir. Renk ayırımı, kamera, montaj vb. gibi aşamalar da tamamen ortadan kalkmıştır. Bilgisayarda kaydedilen sayfalar, doğrudan kalıp çıkışına gönderilebilmektedir. Bu aşamalarda 32 sayfalık bir gazete için sağlanan emek tasarrufu 30 kişiye yakındır.

ÖZGEÇMİŞ

Güventürk Görgülü, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nü 1986'da bitirdi. Yüksek lisans derecesini 1990'da İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilimdalı'nda "Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme; 1970'lerden 1990'lara" başlıklı teziyle aldı.

Çalışma yaşamına 1987'de *YeniGündem* dergisinde ekonomi muhabiri olarak başladı. Daha sonra; *Ekonomik Panorama*, *Tempo*, *Yeni Yüzyıl*, *Kanal E*, *GazetePazar*, *Atlas* gibi çeşitli dergi, gazete ve televizyonlarda ağırlıklı olarak ekonomi alanında muhabir, editör, yazışleri müdürü olarak çalıştı. Bir süre DİSK Araştırma Enstitüsü'nde (DİSK-AR) endüstri ilişkileri konusunda uzman olarak görev yaptı. *Dünya* gazetesinde 2006'dan 2018 sonuna kadar köşe yazıları yazdı.

İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi Yeni Medya ve İletişim Bölümü'nde 2007'den beri gazetecilik ve haber yazımı konularında atölye dersleri veriyor. Fakülte bünyesinde öğrenciler tarafından yayınlanan *habervesaire.com* ve *pazarlama30.com* sitelerinin yayın yönetmenliğini yapıyor. Yayınlanmış kitapları şunlardır: *Basında Ekonomik Bağımlılık ve Tekelleşme* (Gazeteciler Cemiyeti, 1991), *1990'larda Türkiye İşçi Sınıfı*; *Sosyal ve Ekonomik Göstergeler – Abdullah Baştürk'e Armağan* (Mustafa Sönmez'le ortak, DİSK 1992), *Pazarlama 3.0 Yeni Çağın Pazarlama Yaklaşımı* (Nesteren Şencan Görgülü ile ortak, Pazarlama 3.0 Yayınları 2010)