

benzeri öncelikli sorunlar dururken, sanki her şey hazırmış ve örgüt tam olarak oluşturulmuş gibi çok sonra gündeme gelecek olaylar tartışılır ve garip bir şekilde ayırım nedeni olur. Bunları iyi değerlendiren Genel Sağlık-İş'in ilk sloganlarından biri "Tüm memurlar" sendikalara olmuştur. Çünkü ülkemizde çalışan memur kitlesinin %10'unu bile örgütlemekten, sendikalara çekmeden, sendikaların ayrışma tartışmalarına girmesi garip ama gerçek bir olay olarak önümüze gelmiştir. Genel Sağlık-İş bu aşamada; hiçbir şekilde zaman alıcı ve bıktırıcı polemiklere girmeden kimin "kırmızı" kimin "sarı" kimin "yeşil" olduğu ayrımı ile uğraşmadan, sağlık çalışanlarının sağlıklı ve güçlü örgütlerini yaratma çabasıdır. Sağlıklı ve güçlü örgütü yaratma; bir yandan ilkelerin ve sendikal sorunların her aşamada yeniden tartışılması bazında yürütülürken, diğer yandan çok yönlü mücadele ile de bütünleştirilecektir. Sağlıklı ve güçlü örgütler toplu sözleşme msalarında en doğru tavrı gösterebilen, istem önceliklerini iyi bilen ve istediklerini almak için en uygun mücadele biçimini saptayabilen ve o doğrultuda harekete geçebilen örgütlerdir.

Son söz olarak kurumsallaşma aşamasını yaşadığımız şu dönemde tüm kamu çalışanlarına çağrımızı yineliyoruz; güçlü ve sağlıklı örgütlerimizi yaratmak için, ülkemizde demokrasinin bir yaşam biçimi halinde kurumsallaşabilmesi için tüm memurlar sendikalara.

## Yeni hükümet ve sendikacılık hareketinin sorunları

Yıldırım KOÇ\*

20 Ekim seçimlerinin ardından oluşan Koalisyon Hükümeti, ANAP iktidarından ekonomik ve toplumsal bir enkaz devraldı. Hükümetin önümüzdeki dönemde uygulayacağı politikalar, toplumumuzun en örgütlü kesimi olan işçi sınıfını ve sendikaları çok yakından ilgilendiriyor.

24 Ocak istikrar programı, işgücü maliyetlerinin baskı ve terörle düşürülmesine dayalıydı. Ancak bu baskı ve terör, Türkiye ekonomisinin teknolojik düzeyinde bir sıçramaya yol açmadı. Bir yazarın deyişiyle, "terörizmin olduğu yerde Taylorizme gerek yoktur." Sermaye, işçi sınıfı üzerinde terör uygulayabildiği koşullarda, kârını artırabilmek için emek üretkenliğini daha da artıracak teknolojilere

başvurmadı. Baskı, teknolojik geriliğin zeminini oluşturdu.

Türkiye'nin tümünün bir serbest bölgeye dönüştürülmesi çağdışı üretim yapılarının yaşayabilmesine olanak tanıdı. Bugünkü ekonomik sorunların en önemli nedenlerinden biri, 12 Eylül darbesi sonrasında işçi sınıfı aleyhinde sermayeye tanınan sınırsız sömürü özgürlüğüdür.

24 Ocak istikrar tedbirleri ve özellikle de 12 Eylül sonrasında, Türkiye'nin üretim yapısında bir gelişme sağlanmadı. Sermaye, demokratik denetim mekanizmalarının tümüyle işlemez kılındığı bir dönemde, üretim dışı alanlarda vurgunculuğa kaydı.

Türkiye'de yaratılan değer in önemli bir bölümü, üretken bir etkinlikte bulunmayan bankacılık-bankerlik sektörüne, hayali ihracatçılara, ithalatçılara, ihracatçılara, spekülörlere, rantiyelere aktarıldı.

Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu aracılığıyla uluslararası tekeli sermayenin Türkiye'ye dayattığı politikaların ana amacı, Türkiye'nin bir ucuz işgücü cenneti haline getirilmesi ve dış borçlarının aksamazsız ödenmesi idi. Bu görevlerin yerine getirilmesi süreci içinde Türkiye sermayesi işçi sınıfı için baskı ve terör, kendisi için sınırsız özgürlük sağlanan bir ortamda, vurgunlaştığı ve rantiyeleşti.

Bugün Koalisyon Hükümetinin önündeki en önemli görev, bedelini öncelikle işçi sınıfının ödediği istikrar programının çöküşünün ardından, yeni bir ekonomik önlemler paketi ile sorunları çözmeye çalışmaktır.

24 Ocak programı deneyiminin öğrettiği, işçi sınıfı üzerinde baskı ve terörün uygulandığı koşullarda, Türkiye sermayesinin teknolojik bir atılım yapmadığı ve ayrıca, sınırsız özgürlük içinde, vurgunculaştığı ve rantiyeleştigiğidir. Ayrıca, bu program, işçi sınıfının birlikte kitle mücadelesi verme yeteneğini, sınıf bilincini ve kendisi için sınıf olma doğrultusundaki gelişimini olağanüstü bir biçimde hızlandırmıştır.

Bu nedenle, Türkiye'de tüm emekçi sınıf ve tabakalar açısından, Koalisyon Hükümetinin ekonomik, toplumsal ve siyasal programı son derece önemlidir.

Emekçi sınıf ve tabakalar üzerinde baskı ve teröre dayalı 24 Ocak benzeri bir istikrar programı ne Türkiye'nin ekonomik sorunlarını çözebilecektir, ne de özellikle 1989-1991 döneminin bağımsız kitle mücadelesi deneyiminden başarıyla çıkmış örgütlü işçiler tarafından kabul edilecektir.

Böyle bir yol seçilirse, ülkemizde ücretli emek-sermaye çelişkisi ve bunun siyasal alandaki yansıması olacak olan sendikalar-hükümet çelişkisi hızla keskinleşecek ve daha yaygın ve etkili 3 Ocak genel eylemleri gündeme gelecektir.

Hükümet Koalisyon Protokolunda ve Programında demokratikleşme ve özellikle de sendikal

\* Yol-İş Sendikası Eğitim Uzmanı.

hak ve özgürlükler konusunda yer alan ifadeler, Hükümetin böyle bir niyetinin olmadığını göstermektedir. Hükümet, Türkiye insanlarının çağdaş hak ve özgürlüklere sahip çıkan olgunlukta olduğunu kavramış gözükmektedir.

ANAP, uluslararası sermayenin Türkiye temsilcisi gibi davranarak, Türkiye hakim sınıflarının ekonomik sorunlarını çözebileceğini zannediyordu. Bunu başaramadı. Koalisyon Hükümeti, kapitalist dünya içinde daha eşitlikçi bir konumda yer alma, daha bağımsızlıkçı ve onurlu bir dış politika izleme çabası içinde ve Türkiye'de toplumsal barışa dayalı bir kalkınmayı gerçekleştirme umudunu taşıyor gözükmektedir. Bu çabanın ve umudun ne ölçüde gerçekçi olduğu ayrıca tartışılabilir, ancak bu niyetler açısından ANAP'tan köklü bir biçimde farklı olduğu da açıktır.

Koalisyon Hükümetinin bu niyetleri açısından işçi sınıfı son derece önemlidir.

Türkiye'de işçi sınıfının sayısal boyutları, nüfus içindeki oranı ve özellikle de toplumsal etkinliği artmaktadır. işçi sınıfı dışındaki emekçi sınıf ve tabakalar tepki ve isteklerini genellikle yalnızca seçimlerde ifade etmekten, işçi sınıfı, birlikte meşru kitle eylemleri ve grevler yoluyla gücünü ve ağırlığını sürekli olarak duyurmaktadır.

Bu noktada sorulması gereken soru, Koalisyon Hükümetinin karşı karşıya bulunduğu ekonomik sorunlar ve güvenlik sorunlarını çözmeye işçi sınıfı ile ilişkisinin nasıl gelişebileceğidir? Bununla bağlantılı diğer bir soru ise, işçi sınıfının ve onun emekçi örgütlenmesi olan sendikaların bu süreçteki sorunları, istekleri ve tavırlarının ne olacağıdır.

Türkiye işçi sınıfı ve sendikacılık hareketi, 12 Eylül darbesinin ardından önemli bir yenilgi yaşadı. Bu yenilgi havasından 1986 sonunda çıkılmaya başlandı. 1989, 1990 ve 1991 yıllarının grev-dışı meşru kitle eylemleri ve grevleriyle, 12 Eylül darbesinin işçi sınıfında yaratmayı amaçladığı apolitikleşme aşıldı.

Özellikle 1991 yılındaki toplu iş sözleşmeleri ile, işçi sınıfının sendikalarda örgütlü kesimi, 1977-1978 ve özellikle de 12 Eylül sonrası gerçek ücret kayıplarını fazlasıyla geri aldı. Ancak, fiilen aşılmasına karşın, 12 Eylül döneminin gerici çalışma mevzuatı varlığını sürdürüyor ve bu nedenle, "daha yapacak çok iş var."

İşçi sınıfının toplu iş sözleşmeleri alanında sağladığı başarı önemlidir, ancak bu başarıda bir sınıra da yaklaşılmaktadır.

12 Eylül sonrasında işçi sınıfı önemli maddi kayıplar yaşadı. Bu kayıpların bir bölümü, toplu sözleşme masasına oturan sermaye kesimlerine giderken, büyük bir bölümü uluslararası sermayeye, vurgunculara, spekülörlere rantiyelere, vb. aktarıldı.

İşçi sınıfı, 1989-1991 döneminde toplu iş sözleşmeleri aracılığıyla parasal kayıplarını toplu pazarlık

masasında karşısında bulabildiği kesimlerden aldı. Diğer bir deyişle, Türkiye'de sermayenin toplu sözleşme masasına oturan kesimleri, 12 Eylül sonrasında işçi sınıfından baskı ve terör yoluyla kendilerine aktardıklarından oransal olarak çok daha fazlasını işçi sınıfına geri vermek zorunda kaldı.

Toplu sözleşme masasına oturmak zorunda kalan sermaye kesimleri, masaya oturtulamayan sermayedarların vurgununun faturasını da ödedi.

İşçi sınıfının ve sendikaların yalnızca toplu iş sözleşmeleri ile sınırlı bu politikası kapitalizm koşulları içinde, işçi sınıfı ve sendikalar açısından ciddi sorunlar doğurdu. Bugün bu sorunlar yaşanmaktadır.

Kapitalizmde sermayenin vazgeçilemez bazı örgütlükleri vardır. Kâr oranında önemli bir düşme olursa, sermayedar işyerini kapatma özgürlüğüne sahiptir. Kapitalizmde bu özgürlüğü sınırlamak hemen hemen olanaksızdır.

Sendikalar siyasal alandaki mücadeleye gereken ağırlığı vermeyip, belki de yaşanması zorunlu bir kolaycılık içinde, yalnızca toplu iş sözleşmelerine yüklenince, "kaçamayıp yakalanan" işyerleri, kapitalizmin oyun kuralları içinde savunma mekanizmalarını geliştirdiler.

Özellikle son üç yıl içinde çok sayıda işyeri kapandı, çok sayıda işyeri küçüldü ve işçi çıkardı. Birçok işyerinde, başarılı toplu iş sözleşmeleri nedeniyle artan işçilik maliyetinden kurtulabilmek için, taşaronaşmaya gidildi, eve-iş-verme sistemi ve geçici işçi çalıştırma yaygınlaştırıldı. Toplu iş sözleşmelerinde kapsam-dışı tutulan personel artırıldı.

İşçi sınıfı ve sendikalar, bu uygulamalarla, yalnızca toplu iş sözleşmeleri alanıyla sınırlı bir anlayış içinde mücadele edemezler. Sorun, çok daha uzun vadeli ve kapsamlı alternatif politikaları gerektirmektedir. Bu politikaların üretilmesinde ise yeterince başarılı olunamadı.

Bu arada işsizlik yaygınlaştı ve yaygınlaştırıldı. Sermayedar sınıf, sendikal örgütlülüğü parçalamada işsizlik tehdidini kullanmaya ağırlık verdi.

İşçi sınıfının örgütlü kesiminin toplu iş sözleşmelerindeki başarısı, bu kesimlerin diğer emekçi sınıf ve tabakalardan tecrit olma tehlikesini de yarattı. Sermaye, aynen 12 Eylül öncesinde olduğu gibi, "sendikalı işçilerin doymak bilmediği," "enflasyonun ve işsizliğin gerçek nedeninin sendikalı işçilerin grevleri ve diğer yasadışı eylemleri olduğunun" propagandasını yaygın bir biçimde yapmaya başladı.

Diğer taraftan, işçi sınıfı ve sendikalar bugüne kadar toplumumuz içindeki etnik, mezhepsel ve bölgesel farklılıkları birleştiren bir çimento işlevi görmüştü ve bu işlev, 1989-1991 dönemi eylemleriyle iyice pekişmişti. Ancak 1992 yılında etnik farklılıkların işçi sınıfının örgütlü kesimlerinde bölücü etki yaratma tehlikesi gözükmeye başladı.

Bugün işçi sınıfının ve özellikle de sendikal ha-

reketin gündeminin birinci sorunu, Türkiye'de demokrasinin korunması ve geliştirilmesi, çağdaş sendikal hak ve özgürlüklerin hukuken de tanınması ve bunların kullanımı önündeki yönetsel engellerin kaldırılması, sendikal örgütlülüğün yaygınlaştırılması ve işsizliğin en azından azaltılması ve işsizlerin işsizlik sigortası kapsamına alınmasıdır.

Gerçek ücret düzeyinin korunması ve artırılması, adaletsiz gelir dağılımının düzeltilmesi ve devletin sosyal refah harcamalarının artırılması ve kamu hizmetlerinin niteliğinin yükseltilmesi de önemli istekler arasındadır.

İşçi sınıfı ve sendikalar, en temel sorunlarını, salt toplu pazarlık alanıyla sınırlı bir mücadeleyle çözemiyor. İşçi sınıfının sendikal mücadelesi siyasal taleplere çok daha fazla ağırlık vermek, siyasallaşmak zorundadır.

Ancak işçi sınıfının ortak sınıf çıkarları doğrultusundaki bu siyasallaşması, bugünkü Türkiye koşullarında, siyasal parti veya hareketlerden bağımsız kalarak sürdürülmelidir.

Bugün Türkiye'de işçi sınıfının siyasal tercihleri arasında büyük farklılıklar vardır. Ancak son 3-4 yılda yaşanan süreç, siyasal tercihleri ile sınıfın doğrudan örgütlenmesi olan sendikaların politikalarının ve önerilerinin çatışması durumunda, sendikaların ağır basması noktasına ulaşmıştır.

Bu süreç daha da hızlanacak ve işçi sınıfının kendisi için sınıf olma özelliğini daha fazla kazanmasıyla birlikte, siyasal tercihlerin belirlenmesinde sınıfsal özellikler ağır basmaya başlayacaktır. Ancak bugünkü koşullarda, sendikal hareketin siyasallaşması ile siyasal örgütlerden bağımsızlaşması, birbirini tamamlayacak bir zorunluluktur.

Sendikaların siyasal partilerden bağımsızlaşması ve sendika içi demokrasinin geliştirilmesi, ücretli emek-sermaye çelişkisinde sermayenin saldırıları karşısında gerekli olan birlik için de şarttır. Türkiye işveren Sendikaları Konfederasyonu tarafından 1991 yılı sonunda yayınlanan **Çalışma Hayatı 91** raporunda sermayenin istemleri olarak dile getirilenler, 12 Eylül öncesindekilerle hemen hemen aynıdır. Farklılıklar ise zaten 12 Eylül sonrasında sermaye lehinde gerçekleştirilmiş olanlardır.

Bu koşullarda, sendikacılık hareketinin birinci istemi, işçi sınıfının örgütlenme alışkanlığını yaygınlaştırabileceği, örgütlü mücadele geleneğini güçlendirebileceği koşullardır.

Koalisyon Hükümeti bu olanakları tanırsa, işçi sınıfı ile bir diyalog geliştirebilir.

Ancak burada karşılaşılan sorun şudur. Kısa vadede hiç bir sınıf ve tabakayı rahatsız etmeden, herkesi memnun etmek olanaklı değildir. Sorun, yaratılan değerın bölüşümü sorunudur. Bölüşülen miktar kısa sürede önemli ölçüde artırılamayacağına göre, birilerine daha fazla verebilmek için, diğerlerinden almak gerekecektir.

Hak ve özgürlükler için de aynı durum söz ko-

nusudur. İşverenlere işçi atma özgürlüğünün tanınması, işçilerin iş güvencesi hakkının ortadan kaldırılması demektir. İşçilere iş güvencesi hakkının tanınması, işverenlerin işten adam atma özgürlüğünün sınırlandırılması anlamına gelir. Hak ve özgürlükle de "bölüşüm sorununa" bağımlıdır.

Koalisyon Hükümeti'nin ekonomik ve toplumsal alanlarda başarılı olabilmesi, kanımca, üretken olan ve üretken olmayan sektörler arasında bir ayırım yapmasına bağlıdır.

Sermayenin önemli bir bölümü, üretken bir faaliyet içinde bulunmadan ve insanların refahının artırılması için gerekli olan maddi bir ürün üretmeden, ortalama ve hatta ortalamanın üstünde bir kâr oranı elde edebilmektedir. Ayrıca, Türkiye'de çok yaygın olan resmi kayıtlarda gözükmeyen işler nedeniyle, bu kesimler vergi de ödememektedir. Büyük toprak sahipleri ve özellikle de Doğu ve Güneydoğu Anadolu'daki ağalar ve büyük sürü sahipleri de neredeyse vergiden muaftır.

Hükümet, sermayenin üretken faaliyet içinde olmayan bu kesimlerine yüklenerek, yeni kaynaklar yaratmak zorundadır. Bunu yaptığı takdirde toplu pazarlık masasına oturan sermaye kesimleri (ki bunların çoğu üretken faaliyet içindedir) üzerindeki vergi, sigorta, fon yükü ve bu işletmelerdeki işçilik maliyeti azalacak ve toplu pazarlıkta işçilere aktarılacak kaynaklar artacaktır.

Hükümet, sermayenin üretken sektörlerde etkinlik gösteren kesimlerini de başıboşluktan çıkarılmalı, devletin teşvik politikasını çağdaş teknolojileri kullanan ve çağdaş işçi-işveren ilişkilerini kabulleyen işverenlere yöneltmelidir.

Esnaf-sanatkarın bir bölümü üretken faaliyet içindedir, ancak önemli bir bölümü üretime hiçbir katkıda bulunmamakta ve genellikle de vergi kaçırılmaktadır. Türkiye'deki yüksek fiyat düzeyinin ve yüksek enflasyon oranının en önemli nedeni tekelci sermayenin yüksek oranlı kârlarıdır. Ancak bunun yanı sıra, bu küçük çağdışı verimsiz yapıların sürdürülmesinin de önemli olumsuz etkisi vardır. Esnafın bu kesimlerinin bugüne kadar işçi sınıfı mücadelesine de hiçbir katkıları olmamıştır. Aksine, çağdışı gerici ideolojilerin öncelikle esnafın bu kesimlerinde yaygınlaştığı bilinmektedir. Yeni hükümetin, Türkiye'nin çağdaşlaştırılmasına yapabileceği katkılardan biri, üretken olmayan esnafın tasfiye sürecini hızlandırmak ve Türkiye ekonomisindeki bir kamburun ve toplumumuzdaki gerici bir unsurun etkisini azaltmak olabilir.

Koalisyon Hükümeti, askeri darbelerden zarar görmüş deneyimli politikacılardan oluşmaktadır. Askeri darbelerle karşı direnebilmenin tek yolunun toplumun bağımsız yapılarda örgütlenmiş olmasından geçtiğini bilmektedirler. Ancak bağımsız örgütlü yapılar, kendi sınıf çıkarlarını da savunup geliştirmeye çalışacaklarından, sermayedar sınıf için önemli bir tehlike oluşturmaktadır. Burada, sermaye

ile hükümet arasında önemli bir çelişki vardır. Sermayedar sınıf askeri darbelerden zarar görmezken, politikacılar bu zararı yaşamışlardır. İşçi sınıfı, siyasal iktidarın, toplumun örgütlenmesi konusundaki olumlu yaklaşımını değerlendirebilir.

Siyasal iktidarın bu konuda vereceği ilk sınav, memurların sendikalaşmasıdır.

Bugün memur sendikaları tüzel kişilik kazanmıştır, etkinlik göstermekte ve genel kurullarını toplamaktadır. Ancak memur sendikalarının etkinlikleri önüne ANAP iktidarı tarafından konmuş olan idari engeller önemli ölçüde sürmektedir.

Koalisyon Hükümeti işçi sınıfının memur statüsünde istihdam edilen kesimlerinin varolan haklarını tanırsa ve toplu pazarlık ve grev haklarını da kapsayacak biçimde geliştirse ve sözleşmeli personelin sendikalaşma, toplu pazarlık ve grev haklarını kabul ederse, önemli bir adım atmış olacaktır.

Yasalara iş güvencesi sağlayıcı hükümlerin konması, işsizlik sigortasının getirilmesi ve 12 Eylül sonrasını anti-demokratik mevzuatının kökten değiştirilmesi, sermayenin çıkarlarına karşı, işçi sınıfının ve ülkemizin çıkarları lehine önemli adımlar olacaktır.

Ancak bunların gerçekleştirilebilmesi, yukarıda ele alınan konularda ciddi tavırlarla ve toplumun örgütlenmesini desteklemekle mümkündür.

## Personel reformu gündemdeyken birkaç öneri

### Bülent SERİM\*

Yeni bir personel reformu çalışmaları son gündemin en önemli konularından birini oluşturmaktadır. Bu çalışmalara katkı amacıyla oluşturulan bu yazıda, ayrıntılara girilmeden, sorunlara ve önerilere yer verilmeye çalışılacaktır.

Erkler ayrımını benimsemiş ülkelerde parlamentolar yasaları yapar, kuralları koyar. Siyasal iktidarlar politikaları oluşturur. Her ikisini de uygulayacak ve yürütecek olan kamu görevlileridir. Yasalar ve politikalar uygulayıcılar elinde biçimlenir. Büyük düşünür Konfiçyus'un dediği gibi "Uygulayıcılar erdemli ise yasalara gerek bile yoktur. Ancak uygulayıcılar erdemli değilse bu kez de yasaların yararı yoktur."

Kısaca devlet çarkını döndüren kamu görevlileridir. Bir ülkede güçlü bir devlet, düzenli işleyen bir yö-

netim varsa bunda en büyük pay kamu görevlilerindedir. Personel rejiminin düzeni ve iyiliği devlet yönetimini doğrudan etkiler.

Personel reformu yeniden oluşturulurken kimi gerçeklerin altının kalın çizgilerle çizilmesi gerekir.

### KAMU ÇALIŞANLARININ SAYISI ABARTILDIĞI KADAR ÇOK MU?

Ülkemizde memur statüsünde çalışanların sayısı (Silahlı Kuvvetler dışında) 1.436.262'dir. Memur statüsü dışında çalışanların sayısı ise (sözleşmeli statüde çalışanlar ile işçiler dahil) 800.140'tır. (1)

Bu sayılar toplam istihdama oranlandığında, kamuda çalıştırılanların sayısının abartıldığı kadar büyük olmadığı görülür. Gerçekten ülkemizde bu oran 13.3'tür. Oysa Batılı varlıklı ülkelerde bu oranın ülkeler ortalamasının % 28.5 olduğu belirtilmektedir. (2)

Bu yüzden yeni rejimin esasları saptanırken personel sayısının çokluğu, etken olmamalıdır. Kuşkusuz, kamu görevlilerinin yeterince çalışmaması, üreketen olmaması, aralarında iyi bir işbirliği ve işbölümünün bulunmaması belli bölge ve yerlere yığılma, yeni personel rejiminin belirlenmesini etkileyen öğeler olabilir.

### MEMURİYET NASIL KURUMSALLAŞTIRILABİLİR?

İdeal bir personel rejimi oluşturulurken, ideal bir kamu görevlisinde bulunması gereken nitelikler gözönünde tutulmalıdır. Çünkü bu nitelikler, aynı zamanda rejimi etkileyen özelliklerdir.

- Kanımızca ideal bir kamu görevlisi;
- Demokrasiye ve devlete bağlı,
- Cumhuriyetin temel ilkelerine inanmış,
- Çalışmasını kamu yararına adanmış,
- Tarafsız,
- Dürüst, namuslu, sağlam karakterli,
- Sorumluluk bilincine sahip,
- Bilgili, yetenekli, çalışkan, sağduyulu,
- Bir kişi olmalıdır.

Memuriyet süreklilik isteyen bir kamu görevidir. Bir süreç içinde kurumlaşır. Ne yazık ki ülkemizde bu sürecin tersine işlediği gözlenmektedir. Başlangıçta,

- Tek istihdam,
- Kariyer-likayat-sınıflandırma,
- Eşit işe eşit ücret,

İlkeleriyle kurumlaştırılmaya çalışılan memuriyet, ilkelerin yitirilmesiyle giderek bozulup yozlaşmıştır.

Memuriyetin kurumsallaşması için "insan" öğesinin yanında iyi bir personel rejimine gereksinim vardır. İstedığınız kadar ideal nitelikleri taşıyan kişileri memuriyete atayın,

- Eğer atamadan sonra memurun peşini bırakmışsanız,
- Eğer yükselmesini otomatik sisteme bağlamış, yükselme için kimi özendirici kurulları koymamışsanız,
- Eğer emekliliğe memur için kendiliğinden doğan bir hak durumuna getirmişseniz,
- Eğer partizanlığı kamu görevine bulaştırmışsanız, Memuriyetin kurumsallaşmasını beklemek boş bir hayalcilik olur.

(\*) Anayasa Mahkemesi Raportörü