

## SÖYLEŞİ (\*) / Naci ÖNSAL



Dr. Naci ÖNSAL

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ

■ İşyerlerinde küçük gruplar halinde çalışan işçileri örgütlemek kolay değil. Platformlar, freelance çalışanlar ve tüm atipik istihdam türleri bu sektörde yoğunlaşıyor. Tabii sektörün genişlemesinin bir nedeni de gizli işsizlik. Ancak sendikalar var olmaya ve en etkin sivil toplum kuruluşları (STK) olmaya devam edecekler. STK'lar bir toplumun demokrasi ölçөгüdür. Demokrasi içinde yaşamak ve demokrasimizin niteliğini artırmak istiyorsak örgütlü toplum olmak zorundayız. Toplumun bütün kesimleri örgütlenerek kendilerini ifade edebilmeli ve birbirleriyle dengeye geldikleri ekonomik ve sosyal ortamı yaratabilmelidirler.

(\*)Dr. Naci Önsal ile söyleşiyi Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölüm Başkanı Prof. Dr. Oğuz Karadeniz gerçekleştirmiştir. / oguzk@pau.edu.tr

(\*\*)Türk Metal Sendikası Araştırma ve Eğitim Merkezi (TAEM) Başkanı, dergimiz Genel Yayın Yönetmeni. / naciosal@hotmail.com

### ■ Kısaca özgeçmişinizden bahseder misiniz?

1946 yılında Adapazarı'nda doğmuşum. Liseyi bitirinceye kadar Adapazarı'ndaydım. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'ni bitirdim. Aynı fakültede doktoramı yaptım.

1971-2004 yılları arasında kamu işveren sendikalarında çalıştım. Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası (TÜHİS) Genel Sekreter Yardımcılığı ve KAMU-İŞ Genel Sekreterliği yaptım. Bu dönemde Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) yönetim kurulunda ve yürütme komitesinde de görev aldım.

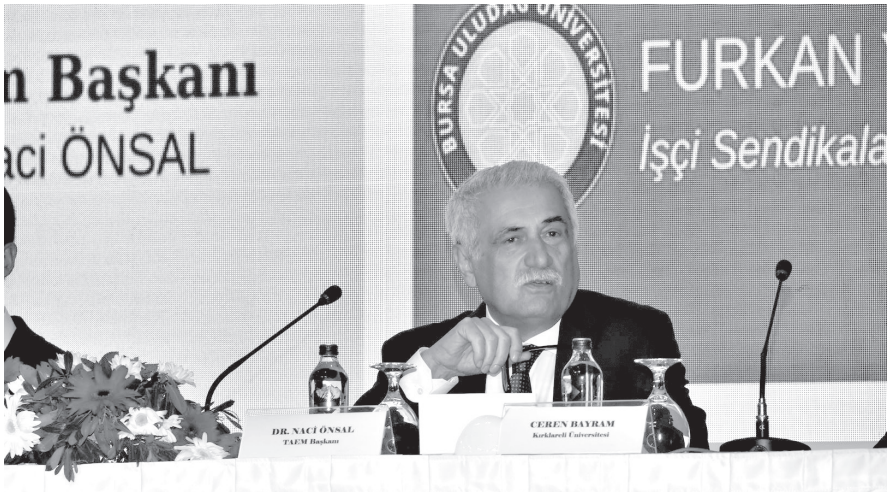
2005-2015 yılları arasında Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu (TÜRK-İŞ)'nda Genel Başkan Danışmanı ve Genel Sekreter Yardımcısı olarak çalışmaya devam ettim.

2016 yılından itibaren Türk Metal Sendikası Araştırma ve Eğitim

Merkezi (TAEM) Başkanlığı görevini sürdürüyorum.

1971-2023 sürecinde; 1980-1983 yıllarında Yüksek Hakem Kurulu'nda Uzman-Raportör olarak, 1983-2015 yılları arasında kurul üyesi olarak çalıştım. Aynı süreç içinde Enerji, Petrol, Kömür, Metal sektörlerinde faaliyet gösteren Kamu Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptım. Gazi Üniversitesi'nde on yılı aşkın bir süre lisans ve lisansüstü dersler verdim. Birçok kongre düzenledim.

Endüstri ilişkileri, İş Hukuku, Sosyal Güvenlik Hukuku vb. alanlarında pek çok kitabın basımını gerçekleştirdim. Çeşitli dergilerde yazılarım yayımlandı. Bir bölümünü değerli dostlarımla hazırladığım/ yazdığım, yayımlanmış 27 kitabım var. Genel Yayın Yönetmenliğini ve Editörlüğünü yaptığım KARATAHTA İş Yazıları Dergisi 25. sayısına ulaştı.



■ **Türkiye'de endüstri ilişkilerinin her kademesinde ve hem işçi hem de işveren konfederasyonlarında yönetim deneyimine sahip akademik kariyeri de olan bir başka kişi yok bildiğim kadarıyla. Naci Önsal denince endüstri ilişkilerinin duayeni, alanın en tecrübeli ismi olarak akla geliyorsunuz. Konuya her iki taraftan da bakma fırsatı buldunuz. Türk Endüstri İlişkileri sistemi nasıl değerlendiriyorsunuz?**

İşçiler, Türkiye'de istihdamın başat grubu olmaya devam ediyorlar. Sendikalaşma oranı (yüzde 14,42) düşük. Bu oranın hızla yükselmesi için bir neden yok. Hizmetler sektörü genişliyor. Ticaret, Büro, Eğitim ve Güzel Sanatlar işkolu 4,2 milyonu aşan işçi sayısı ile en büyük işkolu. Bu işkolunda örgütlenme ortalamanın çok altında (yüzde 7).

İşyerlerinde küçük gruplar halinde çalışan işçileri örgütlemek kolay değil. Platformlar, freelance çalışanlar ve tüm atipik istihdam türleri

bu sektörde yoğunlaşıyor. Tabii sektörün genişlemesinin bir nedeni de gizli işsizlik. Telefon satıcıları, triyat mağazalarında çalışan genç kızlar ilk akla gelenler. Bir de aile dayanışması içinde birbirlerinin yanına sığınan aslında işi olmayanlar var.

Ancak sendikalar var olmaya ve en etkin sivil toplum kuruluşları (STK) olmaya devam edecekler. STK'lar bir toplumun demokrasi ölçüğüdür. Demokrasi içinde yaşamak ve demokrasimizin niteliğini artırmak istiyorsak örgütlü toplum olmak zorundayız. Toplumun bütün kesimleri örgütlenerek kendilerini ifade edebilmeli ve birbirleriyle dengeye geldikleri ekonomik ve sosyal ortamı yaratabilmelidirler.

Türkiye sanayileşmek zorundadır. Tarımı ihmal etmeden inşaatı itici sektör olmaktan çıkararak sanayileşmelidir. Böyle de olacak. Türkiye iyi yönetildiğinde insanları daha üretken, verimli, inovatif hale geleceklerdir.



Dünya üzerinde 236 ülke var. Türkiye bu ülkeler içinde nüfus olarak 17., ekonomi olarak 20. ve toprak büyüklüğü olarak 36. ülkedir. Yani Türkiye büyük ülkedir.

■ **Türkiye'de çalışma yaşamının Türk Endüstri İlişkileri Sisteminin dönüm noktası dediğiniz anlar neler? Bu anlarda sisteme, sizin katkılarınız neler oldu? Şunları da yapabileseydik, başarabileseydik dediğiniz konular var mı?**

İlk dönüm noktası 1961 Anayasası ve bu Anayasa'nın çerçevelediği 274 sayılı "Sendikalar Kanunu" ve 275 sayılı "Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu"nun 1963 yılında yürürlüğe girmesidir. Grev yasakları, hak ve menfaat grevleri çizgisinde genişletilmiş, zorunlu tahkim kaldırılmış, her düzeyde sendikalar ve üst kuruluşlarının yolu açılmış ve 1947 yılından itibaren devam eden sıkıntılar aşılmış, her düzeyde gerçek

toplu iş sözleşmeleri yapılabilir hale gelmiştir.

İkinci dönüm noktası 1982 Anayasası ve bu Anayasa'nın çerçevelediği 2821 sayılı "Sendikalar Kanunu" ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu'nun yürürlüğe girmesidir. Grev hakkı sadece "menfaat grevi" ile sınırlanmış, Türkiye çapında kurulu bulunduğu işkolunda faaliyette bulunmak üzere sendikaların kurulmasına izin verilmiş yani meslek ve işyeri esasına göre sendika kurulması yasaklanmıştır. Toplu iş sözleşmeleri; işyeri, işletme ve grup toplu iş sözleşmeleri olmak üzere sınırlanmış, barajlar getirilmiş, sendikaya üyelik noterden yapılabilir olmuştur.

Bu yasalara en önemli katkı "Kamu İşveren Sendikaları" kavramının Kanunda yer almasını sağlamak olmuştur. Prof. Dr. Seza Reisoğlu Hoca ile birlikte bizim ekibin 1972 yılında yazdığı metin 1983 yılında



Kanun'a girmiştir.

Bu kanunların iyi yanları ise sendika enflasyonuna son vermesi ve bitmeyen sahtecilikleri önlemek olmuştur.

Üçüncü dönüm noktası 2012 yılında yürürlüğe giren "Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu" dur. Bu Kanun'un getirdiği en büyük yenilik; üyelik ve üyelikten çekilmenin e-Devlet kapısı üzerinden düzenlenmiş olmasıdır. Madde sayısı azaltılmış, Kanunun dili yenilenmeye çalışılmış ve "Çerçeve Sözleşme" ile ikinci sözleşme yasağı getirilmiş, 2017 yılında da "ek madde 2" ile Kanun'un sistematığıne ve ruhuna aykırı olarak konfederasyonlara toplu iş sözleşmesi yapma yetkisi verilmiş, üye sendikaların grev hakları ellerinden alınmıştır.

Bu son Kanun'un bütün hazırlık çalışmalarına katıldım. Ne yazık ki TÜRK-İŞ dışlanmıştı. Bütün konular başka bir konfederasyon ile çalışılıp getiriliyordu. "Şunları da başarabilseydik" diyeceklerim geniş bir mackale konusu olabilir.

■ **Bugün sendikalaşmanın ve toplu iş sözleşmesinin önündeki en büyük engeller neler? Bunları aşmak için sendikalara düşen görevler neler? Diğer yandan Türk Metal Sendikası üye sayısını her geçen gün artırıyor. Bunu nasıl başarıyor-sunuz?**

İkinci nesil Kanunlar döneminde noterden üyelik, para ve zamandan kayıpları nedeniyle örgütlenmenin

önündeki en büyük engel olarak gösteriliyordu. 6356 sayılı Kanun ile üyelik çok kolaylaştırıldı. Ancak üyelik trendinde bir değişiklik olmadı. Demek ki iddia doğru değilmiş.

Bu konuda kolay reçeteler yazmanın anlamı yok. Devletten, Mevzuattan, işverenlerden, Yargıdan, işçi sendikalarından kaynaklanan nedenler var.

Sendikalar taban eğitimine önem vermeli, işçi bilincinin kazandırılmasını sağlamalıdır.

Türk Metal başından itibaren özel sektörde örgütlenmiş bir sendikadır. Hiçbir zaman kamu kesimine yaslanmamıştır. Özel sektörde örgütlenme kültürüne sahiptir. Bilenler ile bilmeyenler bir olur mu?

■ **Türk Metal Türkiye'nin en büyük sendikası ve her geçen gün üye sayısını artırıyor. Bu noktada sendikalı işçilerin eğitimi ve akademik çalışmalar büyük önem arz ediyor. Türk Metal'in ve eğitim araştırma merkezi olarak TAEM'in çalışmalarından söz eder misiniz?**

TAEM'in amacı Endüstri İlişkileri Sistemini geniş manada çalışma hayatı şeklinde anlayarak araştırmalar yapmak, yayımlamak, bu konularda her düzeyde eğitim programları ile seminer, sempozyum, kongre, çalıştay vb. düzenlemek; bu alanda yapılan çalışmaları desteklemek, duyurmak, ödüllendirmek; basınla ilişki kurmak, sosyal sorumluluk çalışmaları başlatmak, taraf olmak, çalışmalarını ulusal ve uluslararası



işbirlikleri halinde sürdürmek; katılımcı ve işbirlikçi bir anlayışla çalışmaktır.

Bu amaçla çalışıyoruz. Şube yöneticileri ve işyeri sendika temsilcileri için 8 kişilik gruplar halinde uyguladığımız bir eğitim programı var. Bunu çok önemsiyoruz. Her hafta bir grup var. İktisatçı, iş hukukçusu, sosyal güvenlik hukukçusu, iletişimci, tarihçi, toplu pazarlıkçılardan oluşan geniş bir eğitici kadromuz var.

İkinci bir eğitim programımız ile de sendikamız birimleri ve şubeleri için uzman yetiştiriyoruz. Bu eğitim bir yıl sürüyor. Bunların dışında on binlerce işçinin katıldığı kitlesel eğitim programları devam ediyor. Ulusal ve uluslararası kongrelerimiz var. AKAD'EMEK var. Anket çalışmalarımız var. Yüz bin geri dönüşlü Türkiye'nin en büyük anketini gerçekleştirdik.

Bu yılki Genel Kurulumuz için hazırlanan çalışma raporunda çalışmalarımız hakkında geniş bilgi var.

■ **Çalışmalarınız üniversitelere ne gibi katkılar sunmanızı sağladı? TAEM sizin yönetiminizde yüksek lisans ve doktora tezlerini basıyor. Başta AKAD'EMEK ve staj programları olmak üzere pek çok programı da yürütüyorsunuz. Bu çalışmalar üniversitelere neler sağladı?**

Bugün masamın üzerinde 29. tez kitap halinde duruyor. Genç akademisyenlerin tezlerini basıyoruz ve elektronik ortamda da ulaşılabilir kılıyoruz. Bu işten duyduğumuz mutluluğu, aldığımız tadı anlatabamam. Türk Metal Sendikası olarak akademik yayıncılıkta bilinen kitapçevleri ile yarışır hale geldik. Hatta geçtik. Bu yayınevleri piyasa değeri olmayan çalışmalarını basmıyorlar.



Üniversitelerden davetler alıyoruz, hepsine yetişmeye çalışıyoruz. Sendikacılığı, sendikamızı anlatıyoruz. Öğrencilerin sordukları soruları yanıtlıyoruz. Konferanslar veriyoruz. Bölüm kulüplerini destekliyoruz. Her gittiğimiz üniversiteye öğrenciler için yüzlerce kitap götürüyoruz.

Üniversitelerimizin bir kısmıyla örneğin Kocaeli, Bandırma, Çanakkale ile ortak kongreler düzenledik. Akademisyen maliyeci, iktisatçılar ile ortak kongreler düzenledik. Bu kongrelere Immanuel Ness, Heinz D. Kurz gibi dünyaca tanınan akademisyenlerin katılımını sağladık.

AKAD'EMEK gençlik kongresi başlı başına bir başarı öyküsü. Bu yıl kısmetse 8'incisini yapacağız. Bu kongrelere katılan gençlerin dünyaya bakışı değişiyor. Gerçekten sendika, sendikacı, işçiler ile bir arada oluyorlar. Türkiye'nin en büyük sa-

nayi tesislerinden Demir Çelik İşletmelerini geziyorlar. Giydikleri tulum, başlarındaki baret, gezdikleri işyeri onları çok etkiliyor.

Staj işi ayrı bir konu biz stajyerlerimizi işe alıyoruz ve sigortalı yapıyoruz. Onun için çok talep var.

■ **Akademisyen yönünüzle üniversitelerde genel olarak çalışma yaşamı ile ilgili dersleri nasıl buluyorsunuz? Üniversiteler, eğitim öğretim kalitesini yükseltmek mezunların istihdam edilebilirliğini arttırmak için neler yapmalı?**

Bilmek ve öğretmek ayrı şeylerdir. En iyi bilenler en zor konuları en anlaşılır şekilde anlatabilenlerdir. Kuşkusuz her bilim dalının bir jargonu vardır. Bu dille konuşmanızı açın ve halk diliyle konuyu bir kere daha anlatın. Öğrendiğini gören öğrenci derslere devam etmeye, okumaya

ve sormaya başlar. Bu da sizin doğru yolda olduğunuzu gösterir.

Öğrencilerle ilgilenin. Onların sorunlarını çözmeye çalışın. Bu ilginiz, onlar mezun olup gittikten sonra da devam etsin. Bu söylediğimin zor olduğunun bilincindeyim. Ama sizler sıradan insanlar değilsiniz. Hocası-nız. Fedakâr ve çalışkan olmak zorundasınız.

Mezun ettiğiniz öğrencileri piyasa-yaya tanıtan küçük kitapçıklar hazırlayın. Bu kitapçıkları işverenle-re, sendikalara gönderin. Öğrencile-rinizin arkasında durduğunuzu gös-terin. Mezunlarınız ile diyalogunuzu sürdürceğiniz bir site oluşturun, bu sitenin işleyişinden genç akademis-yen adaylarını sorumlu kılın.

Türk endüstri ilişkileri sistemi içinde bilinen tanınan sendikacıları, işyerlerinin işyeri sendika temsilci-lerini, işveren vekillerini üniversi-tenize çağırın. Konferans versinler, ders versinler, anılarını anlatsınlar.

Ayrıca sınavsız seçmeli dersler oluşturun. Bu dersleri akademis-yenler değil, işin pratiğinden ge-lenler "ücretler ve ücret sistemleri, vergilendirme, sosyal güvenlik uy-gulamaları, iş hukuku, toplu pazar-lık vb." konularda dersler versinler. İsteyen öğrenciler katılıp dinlesin.

Şehrinizdeki organize sana-yi bölgelerinde bir ofis açın. Orada haftada bir gün işverenlerin ve işçi-lerin sorularına cevap verin. Benim rahmetle andığım, Hocam Ord. Prof. Dr. Ziyaeddin Fahri Fındıkoğlu "Üni-versite duvarlarını aşmalıdır." derdi.

Bu sözü hiç unutmadım. Yaşamım boyunca da duvarlarını aşamayan; işletmelerin, firmaların ve sendika-ların kısacası hiçbir kurum ve ku-ruluşun başarılı olamadıklarını göz-lemledim.

Çalıştığınız üniversite için içi-nizde bir ateş yanmalı. Benim söy-leyeceklerim benim deneyimlerim ile sınırlı olacaktır. Yapılması gere-kenleri, içinizdeki o ateş size işaret edecektir. O ateşin sönmesine asla izin vermeyin.

■ **Çalışma Ekonomisi ve En-düstri İlişkileri bölümleri tam da çalışma yaşamının içinde emeğe dokunan çok önemli çalışmalar ya-pıyorlar. Sendikalar, bu bölümlerin, mezunlarının ve akademisyenleri-nin ne ölçüde farkında? Siz bireysel olarak bu noktada ne düşünüyorsunuz, ne gibi katkılar sağlamaya çalış-şıyorsunuz?**

Üniversitelerin duyurma zah-metine katlandığı her çalışmanın farkındayız. Bu çalışmalarını, sendi-kaların izleyebilmesinin başka bir yolu da yok. Yardım isteyenlere yardım ediyoruz. Örneğin işçilerle ya da sendikacılarla yüz yüze görüş-mek isteyenlere bu olanağı sağlı-yoruz. Doldurulmasını istedikleri anketlerin yerine ulaşmasını ve geri dönmesini sağlıyoruz. Hatta bazen yurtdışından getirilmek istenen akademisyenlerin giderlerini karşı-lıyoruz.

Biz de yardım istemekten/al-maktan kaçınıyoruz. Bütün eği-





timlerimizde akademik destek alıyoruz. Rahmetli Sakıp Sabancı'nın (1933-2004) "Hangi işi yapıyorsanız, o işin en iyisi olmaya çalışın. O işi en iyi bilenlerle işbirliği yapın" sözünü hatırlıyoruz.

Şimdi çuvaldızı size batıralım. Bizim alanda bir sendikanın eşğinden atlamamış, sendikacıyı tanımayan, işçiyle sohbet etmemiş, bir fabrika görmemiş akademisyenler var. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalının laboratuvarı işçilerdir, sendikalarıdır, fabrikalarıdır. Bu laboratuvardan yararlanamayanlar nasıl başarılı olabilirler?

Her zaman söylüyorum, benim üniversite öğrencisi olduğum yıllarda hocalarımız sendikalardan çıkmazlardı. Et tırnak gibiydiler. Yüksek bir heyecan vardı. Bu yakınlığı yeniden sağlamalıyız. Sendikalar için, akademi için, Türkiye için bu gerekli.

■ Bir de Dergi Editörü Naci Önsal var. Bu noktada yaklaşık 8 yıldan beri yayında olan ulusal hakemli bir dergi olan KARATAHTA İş Yazıları Dergisi'nden söz etmesek olmaz. Dergiyi kurmaya nasıl karar verdiniz? Derginin editörlüğü görevinde zorlandığınız durumlar neler? Genç akademisyenlere akademik çalışmalarla ilgili ne gibi tavsiyelerde bulunursunuz?

KARATAHTA İş Yazıları Dergisi bir "Pevrul Kavlak" projesi. Onun isteği ve bitmeyen desteği olmasa bu proje gerçekleşmez ve devam edemezdi. Benzer 4-5 derginin yer aldığı platformda tutunduk 25. sayımıza geldik. Hakemli dergileri çıkarmak hiç kolay değil. Ömür törpüsü.

Akide şekeri gibi "şeker bir dergi" her sayısı ayrı bir renk almış kapakları var. Kitaplıkta fark edilmemesi olanaksız. Ciddi bir alana renk kattığımızı düşünüyorum.

■ **Karşımızda bunca deneyimine karşın ilk günkü heyecanı ile amatör ruhlu, kıdemli bir genç duruyor desem yanlış olmaz. Bunu nasıl başardınız? Özel hayatında Naci Önsal nasıl biri? Hobileri neler, genç kalmayı ve idealizmini kaybetmemeyi nasıl başardı?**

İfadelerin için teşekkür ederim. Ama önce şunu söyleyeyim ki yaşıyım. Ancak yaşlılık kaçınılmazdır. Bu yerküre üzerinde her nesne yaşlanır. Evet, gönlüm genç. Çalışmayı seviyorum, heyecanımı kaybetmedim, gençlere söylüyorum "bu bir heyecan işidir". Heyecanınızı kaybettiğiniz an bu işi bırakın.

TÜRK-İŞ başkanlarından rahmetli Seyfi Demirsoy'un (1920-1974) bir sözünü hiç unutmam. "Bu meslek çileli bir meslektir, ideali olanların işidir."

Hobilere gelince; İlk hobim Nüsmatik yani eski para koleksiyoncusuyum. Cari parayı biriktiremeyince eski paraları biriktireyim dedim. Cumhuriyet madeni paraları, Cumhuriyet banknotları, hatıra madeni paralar, kısmen Osmanlı paraları. Bu işin sonu yok. Zaten işi de oğluma devrettim.

İkincisi yeni. Karikatür ve çizgi romanlar ile ilgileniyorum. Bütün mesleki kitaplarımı TÜRK-İŞ kütüphanesine ve bir üniversite kütüphanesine verdim. Evden çıkan kitaplar nedeniyle en çok eşim sevinmişti. Ama onlardan boşalan yerler karikatür albümleri, çizgi romanlar ve bu konular ile ilgili yazılmış kitaplar ile doldu. Boş da durmadım. Bu konuda da yazmaya başladım. "Karikatür Notları" isimli kitabım 4 cilt oldu. Beşincisi hazır...



■ **Türk Endüstri İlişkileri Sistemi içinde işveren ve işçi kesimlerinde çalışmış, uygulamanın içinde yaşarken üniversitede dersler vermiş, kitaplar yazmış, dergiler çıkarmış birçok ulusal ve uluslararası kongre düzenlemiş, doktora tezlerini basılı hale getirmiş birisiniz. Kaç yıl oldu? Mutlu musunuz? Bugün geri dönmek olası olsa hangi mesleği seçerdiniz?**

Çalışma yaşamımda 50 yılı aşım. Evet mutluyum. Kendimi şanslı hissediyorum. Çalışma yaşamım bir işveren sendikasında başladı, sonra Kamu İşveren Sendikalarının kurucu üyelerinden oldum. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu'nun Yönetim Kurulunda ve Yürütme Komitesinde bulundum. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonunda Genel Sekreter Yardımcılığı yaptım. Sistemin, "bardağın dolu ve



boş" tarafını görebilmiş belki de tek örneğiyim. Bu şansı yakalayabilmiş bir başkasını hatırlamıyorum.

Bugün geri dönmek mümkün olsa yine aynı işi seçerdim. Daha çok çalışırdım. Daha çok üretirdim. Daha çok mutlu olurum.

■ **Güncel ve acı bir konuyu konuşmasak olmaz. Kahramanmaraş merkezli iki depremin çalışma yaşamına etkileri nasıl olacak?**

Yaklaşık 14 milyon nüfusu, Türkiye ekonomisinin toplam üretimindeki yüzde 10 payı ve Anadolu Kaplanlarının önemli bir bölümünün depremin yaşandığı 10 ilde bulunuşu hatırlanırsa olayın büyüklüğü görülebilir. Yapılan ilk hesaplamalarda maddi kaybın 100 milyar dolar civarında olacağı (150 milyar dolara ulaşabileceği), Gayri Safi Milli Hıslayı yüzde 1,5 ölçüsünde düşüreceği öngörülmüyor.

Ayakta kalan fabrikaların gözden geçirilmesi, yıkılmış olanların yeniden kurulması gerekecektir. Bu işlerin ne kadarının öz kaynaklar ile karşılanabildiği ne kadarı için devlet desteği gerektiği zaman ilerledikçe görülecektir. Bu fabrikalarda çalışmakta olan işçileri ise yeniden işbaşı yapıncaya kadar aileleri ile birlikte korunmak ve desteklenmek gerekecektir.

Endüstri İlişkilerinin bilinen kurallarının yeniden değerlendirilmesi; bir kısmı geçici bir kısmı kalıcı yasal düzenlemeler yapılması gerekecektir.



Bu yeniden yapılanma dönemi-  
ne devlet, işverenler ve işçi örgüt-  
lerinin katılımıyla, hızla iyi bir plan  
yapılarak başlanılmalı, olanaklar ve  
zaman en ekonomik şekilde kulla-  
nılmalıdır.

■ **Son olarak çalışma hayatında  
unutamadığınız bir anı var mı?**

Baştan aşağı anı... Acısı var, tat-  
lısı var. O kadar çok ki! Ve her biri o  
kadar kıymetli... Ayırıp bir tane se-  
çemem.