



*İNŞAAT MÜHENDİSLERİ ODASI
İZMİR ŞUBESİ*

*EGE ÜNİVERSİTESİ
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ*

*DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ
İNŞAAT MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜMÜ*

*İNŞAAT MÜHENDİSLERİ ODASI
İZMİR ŞUBESİ*

**BİREY, TOPLUM VE YÖNETİCİ
ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN
TÜRKİYE / JAPONYA
KARŞILAŞTIRMASI**

PROF. DR. -ING. V. DOĞAN SORGUÇ

1.

YAPI

İŞLETMESİ

KONGRESİ

18 - 19 EKİM 1996 - İZMİR

ISMAILI SUBESI
ISMAILI SUBESI

BİREY, TOPLUM VE YÖNETİCİ
ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN
TÜRKİYE/JAPONYA KARŞILAŞTIRMASI

Prof.Dr.-Ing.V.Doğan Sorguç, İTÜ
İnş.Müh.Murat Aroyo, İsrail



ÖZET

Bildirinin dayandığı araştırmada Türkiye ile, -Kurtuluş Savaşından çıkmış Türkiye gibi- İkinci Dünya Savaşından tekrar ayağa kalkmış bulunan Japonya karşılaştırılmıştır.

Her iki ülke de savaştan sonra ilerlemeye çalışmışlarsa da Japonya'nın bunu çok iyi becererek dünyanın en ileri ülkesi haline gelmesine karşı, Türkiye (bu tür) gözle görülür bir gelişme kaydedememiştir.

Bir ülkede ulusal başarının odak noktasını yönetim sistemi oluşturduğundan, araştırmada yönetim ve yönetimin temel unsuru oluşturan birey ve toplum özellikleri karşı karşıya getirilerek aradaki farklar çeşitli yönleriyle sergilenmiştir.

Araştırmada önce, 20 tip istatistiksel veriye dayanarak iki ülke arasındaki farklar sayısal biçimde ortaya konmuştur. Ardından, her iki ülke için de en önemli faktörler olan birey ve toplum özellikleri (48) madde içinde sunulmuştur. Araştırma bundan sonra projenin temel konusuna yönelerek (6) ana maddede yönetici özellikleri, (28) maddede de yönetim özellikleri ve unsurları karşılaştırılmıştır.

İkinci yazarın yürüttüğü "Yönetici Kişiliği Açısından Türkiye/Japonya Karşılaştırması" adlı araştırmadan alınan bildiri, araştırmanın birey, toplum ve yönetici özelliklerini sunarak, Sonuç kısmında Türk toplum ve yöneticilerinin Japon yönetim biçiminden ne ölçüde yararlanabileceği konusuna ışık tutmaktadır.

Araştırmadaki karşılaştırma düzeni, bildirinin tablolarda sunulan biçimini belirlemiş bulunmaktadır.

BİREY ve TOPLUM ÖZELLİKLERİ

TÜRKİYE

- (1) Birey kendi kişiliğine düşkündür, kendini pek önemser, ama toplum yaşayışında başkalarının kişiliğine aynı titizliği göstermez. (2)
- (2) Milletin uygarlık düzeyine erişebilmesi için bilgi, ihtiyaç olan şeylerden sadece biridir. (2)
- (3) Bireyleri biraraya getiren sevgi ve inançtır. (2)
- (4) Aile hayatı, yatak odasıyla sofa arasında kurulu bir temel düzene oturtulmuştur. (2)
- (5) Bu yüzden aile, doğa kanunlarıyla bağdaşmak-tadır. (2)
- (6) Aydın ve akıllı kişiler, daima kendini bil-meyenler tarafından ezilir. (2)
- (7) Birey, amacını gerçekleştirme için belirli

JAPONYA

- (1) Birey kişiliğini toplum içinde arar, mutluluğu da mutsuzluğu da başkalarıyla beraber yaşar. (1-2)
- (2) İlerlemeye başlamada ihtiyaç olan yegane şey bil-giydi. (1)
- (3) İnsanları yarar ve güven düşüncesi biraraya geti-rir. (1-2)
- (4) Aile, kendini toplumda hissetmedikçe rahat etmez. (1)
- (5) Aile, toplum kurallarıyla bütünleşir. (1-2)
- (6) Aydın kişiler, yol aydınlatıcı bir ışık gibi görü-lürler. (1)
- (7) Amaçları uğruna kişi, günlerini de yıllarını da

bir süre sabredemez. Başarısı uğruna kendini de başkalarını da harcayabilir. (2)

- (8) Mevkii, insanlara değer kazandırır. (2)
- (9) Sosyal hizmet anlayışı "ölmek için"dir. (2)
- (10) Gönlü isterse, özveride herkesten çok daha cömert davranır. (2)
- (11) Görür, atılır, sonra düşünmeye başlar. (2)
- (12) Etrafındakilere çalışmayı öğretir. (2)
- (13) Bilimi, yaşama uydurma ustasıdır. (2)
- (14) Büyük ve akılda kalıcı olan sözleri ihtiyarlar söyler. (2)
- (15) Zeka, kanundan kaçınmak, sakınmak ve onun a-
çık yönlerini bulmak için işler. (2)
- (16) İnsanın değeri, zekası ve sözleri ile ölçülür. (2)

üşenmeden ve yorulmadan harcayabilir. (1)

- (8) Bireyler, ulaştıkları mevkilere değer katarlar. (1)
- (9) Sosyal hizmet anlayışı "yaşamak için"dir. (2)
- (10) Birey için özveri, bir gönül işi değil, bir görev işidir. (1)
- (11) Görür, düşünür, sonra ileriye atılır. (2)
- (12) Direkt kendi çalışır. (1)
- (13) Yaşamı, bilime uydurmaya çalışır. (1)
- (14) Önemli ve büyük sözleri bilgin veya filozoflar söyler. (2)
- (15) Zeka, kanunlara sığınmak için işler. (1)
- (16) İnsanın değeri, geçmişi ve eserleri ile ölçülür. (1)

İNŞAAT MÜHENDİSLERİ ODASI
İZMİR ŞUBESİ

ISAHIN ÇABERI
MÜHÜR

- (17) Duyguları ağır basar. (2)
- (18) Düşünmekten çok, konuşmaya ağırlık verir. (2)
- (19) Maddi kazançlar için büyük manevi kayıplardan kaçınmaz. (2)
- (20) Bencilliği, başkalarının haklarına saygısızlıktan doğar. (2)
- (21) Ancak ilkokulda birşeyler öğrenmeye başlar, yaşıarken pek çok şey öğrenir ve tam mezarı başından dayken, yaşamının en büyük olgunluğuna varmış olur; ama artık ondan yararlanılmaz. (2)
- (22) Olayları çabuk anlamış ve öğrenmiş görünür, fakat uygulamayı beceremez. Daha iyisini, daha fazlasını öğrenmeyi ise, her zaman külfet sarar. (2)
- (23) Ne kadar insan varsa, o kadar ayrı düşünce ve fikir var demektir. (2)
- (17) Düşünce, daima ağır basar. (2)
- (18) Düşünmek, konuşmaktan daha öncelikli ve yoğun bir iştir. (1)
- (19) Büyük maddi kazançlar için bile, ufak manevi kayıpları göze almaz. (1-2)
- (20) Tek bencilliği, kendi hakları üzerinde çok büyük bir titizlikle durmasıdır. (2)
- (21) Hayat bilgisi, doğuşu ile başlar, eğitim döneminde olgunlaşır ve hayata atıldıktan sonra meyvelerini vermeye başlar. (1)
- (22) Kolay anlamaz, anlayınca da iyi öğrenir, iyi uygular ve daha iyisini araştırmaya başlar. (1-2)
- (23) Ne kadar ayrı fikir varsa, o kadar topluluk diye birşey vardır. (1)

- (24) Eskiyen herşey tasfiye edilir, ya da tanınmaz hale getirilir. (2)
- (25) Yarınını düşünmeden bugününü yaşar. (2)
- (26) Tehlike ihtimali çok yüksek olduğunda, ya da tehlike anında çare düşünmeye başlar. (2)
- (27) Bütün gayretini ve gücünü, mesleği dışında kullanır. (2)
- (28) Genellikle kendi gücünü, başkalarının güçsüzlüğünden alır. (2)
- (29) Bir benzetme yapılırsa; önce evi yapar, sonra su, ışık ve yol arar. (2)
- (30) Her görev için başkalarından kusursuzluk bekler. (2)
- (31) Gıpta edilenin başına türlü talihsizlikler gelebilir düşüncesiyle kendini acındırmak pek yaygındır. (2)
- (24) Eskiyen şeyler, restore edilerek ömürleri uzatılır. (1)
- (25) Birey yarınları için, günlük yaşamında yoksulluğa severek katlanır. (1)
- (26) Tehlike sezilir sezilmez, çare yolları aranır. (1-2)
- (27) Büyük eserlerini ve tüm gayretini mesleğine verilir. (1)
- (28) Kendi gücünü, başkalarının gücüyle arttırır. (1-2)
- (29) Benzetmeye göre; önce yol, su, ışık bulur, sonra evini yapar. (1)
- (30) Kendine düşen görevi kusursuz yerine getirir. (1)
- (31) Kendine acınmasından hoşlanmaz ama, kendine gıpta edildiğinde gururu okşanır. (1-2)

- (32) Önceleri din bir put, put da sanat iken, sonra sanat din, din de sanat olmuştur. (1-2)
- (33) Kişi, inandığı sürece fedakarlık yapar. (1)
- (34) Yabancıya karşı önce soğuktur, tanıdıkça ona yaklaşır. (1-2)
- (35) Bireyi överseniz değerbilirlilik, eleştirirseniz dostluk sayar. (1)
- (36) Olağanüstü başarılar, bilinçle, akılla ve bilgi ile yaratılır. (1)
- (37) Boş zamanlar, ele alınmamış ya da eksik kalmış işlerle doldurulur. (1-2)
- (38) İlerisi için plan yapar ve yarınlarını garanti-lemek için bugün çok çalışmayı zor görmez. (1)
- (39) Kendini geçmişe bağlı saymaz, ama ondan ders almasını da iyi bilir. (1)

- (32) Önceleri din bir ruh, sanat ise hayattı; sonra din politikaya, sanat da köleliğe dönüştü. (2)
- (33) Kişi, sevdiği sürece fedakarlık yapar. (2)
- (34) Yabancı insanlardan çabuk hoşlanır, tanıdıkça ondan soğur. (2)
- (35) Kişiyi överseniz görevinizi yapmış olursunuz, eleştirirseniz düşmanlığını kazanırsınız. (2)
- (36) Olağanüstü başarılar, bilinç-altı ve babadan kalma yöntemlerle elde edilirler. (2)
- (37) Boş zamanlar ya dua ederek, ya da başkalarına öğüt vererek geçirilir. (2)
- (38) Bugünü yaşamak için hem yarını, hem de yarınla-rını feda etmekten çekinmez. (2)
- (39) Geçmişe bağlılık vardır ama, geçmişten ders almak bilinmez. (2)

- (40) Kişi doğanın gücüne öyle hayrandır ki, kendini ona teslim eder. (2)
- (41) İçine düştüğü sıkıntıların geniş bir yorumunu yaparak ferahlayabilir. (2)
- (42) Toplumda fedakarlık, sade vatandaşın, yoksul halktan beklenir. (2)
- (43) En yürekli adamlar, az bilenler, tecrübesizler ve gözü kara denilecek kadar cesur olanlardan çıkarlar. (2)
- (44) Birey tek başına kendini değer sayar, toplum insanı olarak uyumsuzdur. (2)
- (45) Liderler, fikirlere öncülük ederler. (2)
- (46) Birey toplumu kendi istek ve davranışlarına göre ayarlamak ister. (2)
- (47) Herşeyden önce yapılmaması gereken şeyleri öğrenir. (2)

- (40) Doğanın gücünü bilir ve egemen olmaya çalışır. (1-2)
- (41) İçine düştüğü sıkıntıların nedenlerini bulduktan sonra, onları çözümlenene kadar uğraşır ve ancak o zaman ferahlar. (1)
- (42) Fedakarlığın en güzel örneklerini, sorumluluk taşıyanlar verirler. (1-2)
- (43) En yürekli, çok bilen ve çok tecrübesi olanlar arasından çıkarlar. (1-2)
- (44) Birey olarak sadece bir insan olduğunun; toplum üyesi olarak da ayrı bir değer kazandığının bilincindedir. (1-2)
- (45) Fikirler, liderlere yol gösterirler. (1)
- (46) İnsan, davranışlarını toplumun davranışlarına göre ayarlar. (1-2)
- (47) Önce, yapılması gereken şeyleri öğrenir. (1)

SAAD İHTİSAPLAMA TAŞI
İHTİSAPLAMA TAŞI

(48) Tutumlu olma çok uzak bir kavramdır: Bugün elde ne varsa kullanılabilir; doğal nimetler ve kaynaklar yaşamak için insafsızca harcanabilir; bu nimetlerin korunması ve gerekli ilginin gösterilmesi düşünülmez. (2)

(48) Tasarrufu çok iyi bilen bir toplumdur. Para konusunda tutumlu ise de konu sadece maddi değildir. Bu tutumluluğun ana nedeni, tarihsel açıdan en önemli kavram olan MOTTAINAI'dir. Anlamı; dünyada herşeyin, yaratanın bir hediyesi olduğu, değer verilip, korunması ve israf edilmemesi gerektirir. (1)

YÖNETİCİ ve ÖZELLİKLERİ

TÜRKİYE

- (1) Başarılı Türk şirketinin gizemi genelde, çok önemli bir işletme sistemi veya formülü değildir. Başarılı olmanın sırrı, daha çok politik durumun getirdiği avantajlara, şirketin kanunen bağlı olduğu yerlerde tanıdık veya dost hatırları ile mevkiiye gelen kişilerin bulunması, ya da yasalardaki açıkların iyi bilinmesine dayanmaktadır. Çok ender olarak kaliteli, dürüst, çalışanlarını iş arkadaşı, elemanlarını birer aile ferdi gibi gören ve onları aynı amaç için bir araya toplayan yöneticilere rastlanır ki bu tip yöneticiler, birçok kişinin çıkarlarını göz önünde bulundurmalarıyla rahat bırakılmazlar. (3)

- (2) Türkiye'de yönetimin, yöneticiden beklediği, en kısa yoldan kar etmektedir. Bu nedenle yönetici genelde, mühendis veya bilim adamına ancak sabit hedef verebilmekte ve ödediği ücret karşılığında "belirli bir şey keşfet" diyebilmektedir. Bunun sonucunda, başarı çok düşük olmaktadır. (2-3)

JAPONYA

- (1) En iyi Japon şirketlerinin başarılarının arkasında gizli bir formül ya da öge yoktur. Anlatıldığı şudur: Plan ya da devlet politikası bir işi başarıya götürmez; bunu ancak insanlar gerçekleştirebilirler. Bir Japon yöneticinin en önemli görevi, elemanları ile sağlıklı ilişkiler kurabilmek, şirkette aile bağlarına benzer bağlar oluşturabilmek, yönetici ile astların aynı kaderi paylaştıklarını hissettirebilmeektir. Japonya'da en başarılı yöneticiler bütün elemanları arasında kader birliği kurabilmiş olanlardır. (1)

- (2) Japon yöneticilerinin en fazla özen gösterdikleri husus, bilim adamı ve mühendislerine serbest hedef göstermeleridir. Böylece kişinin o hedef için canla başla çalıştığı görülmüştür. (1)

İNŞAAT MÜHENDİSLERİ ODASI
İZMİR ŞUBESİ

(3) Bir Türk üst yöneticisi mevkiini kötüye kullandığı zaman, yasaları iyi bilmesi ve yaptıklarını buna uydurabilmesi halinde, kolay kolay fark edilmez. Fark edildiginde ise bunun sorumlusu sadece kendisi olur; onu denetleyen yönetim kurulunun istifa fası gibi bir durum söz konusu değildir. (2-3)

(4) Türk şirketlerinin büyük bir çoğunluğunun hedefleri kısa vadeli olduğundan, bir yöneticinin şirketten ayrılarak yenisinin gelmesi halinde hedef ve amaçlarla birlikte, şirketteki elemanların durumu ve müşteri ilişkileri de yeni gelen kişiye göre değişir. (1-3)

(5) İnsanlar, spora çok az önem verdiklerinden, bu uğraş iş dünyasına girememiş ve sağladığı birçok yarardan Türkiye diğer ülkeler gibi yararlanamamıştır. (2)

(6) Türk şirketlerinde iletişim sisteminin çok düzensiz ve dağınık oluşu, şirket içi görüşmeleri bile zor duruma soktuğundan yöneticiler, çok önemli bir konuda dahi kendi bilgi ve deneyimleri ile başbaşa kalır, başkalarına danışamazlar.

(3) Japonya'da güvenilir bir yönetici mevkiini kötüye kullanırsa, aşağılanır. Böyle bir durumun farkedilmesi halinde, yönetim kurulu başkanı genellikle, bunun sorumluluğunu üstlenerek istifa eder. (1)

(4) Japon şirketlerinin yönetimi genelde, uzun vadeli ve kolektif olduğu için, bir yöneticinin şirketten ayrılması ile, firmanın uzun vadeli hedeflerinde veya müşteri ve elemanları ile ilgili davranışlarında bir değişiklik olmaz. (1)

(5) Japon yöneticisi sporun gereğine, sadece kalp sağlığı için değil, aynı zamanda beyin sağlığı, insanlara kazandırdığı güven ve cesaret nedeni ile inanır ve önem verir. (1)

(6) İyi bir Japon yöneticisinin en az iki telefon hattı bulunur. Böylece kendisi birinde konuşurken, diğerinden konuşma hakkında bilgi alabilir. (1)

SONUÇ

Yapılan araştırma sonucunda, Japonya karşısında Türkiye için durumun pek umut verici olmadığı saptanmıştır.

Her ne kadar bugüne kadar birçok konuşma platformunda iki toplumun insan faktörü açısından %50'ye yakın oranda birbirine benzediği veya yakın yönleri olduğu belirtilmişse de, bu araştırma ile toplumların her yönden birbirine çok uzak olduğu görülmüştür.

Bunun doğal sonucu olarak, toplum ve insan faktörleri arasındaki uçurumlar, yönetim ve yönetim sistemi açısından daha büyük farklılıklara yol açmaktadır. Bu gerçeğin doğrultusunda, tarihte herşeyi yeniden inşa etmeyi gerektirecek birer savaş geçirme ve toplumsal açıdan Doğu'lu olma, iki milletin temelde birbirlerine yakınlığı veya benzerlikleri için yetmemektedir.

Buradan yola çıkıp, Türk insanına ana unsurlarıyla bile benzemeyen bir milleti, benziyormuş gibi kabul edip, onun toplumsal kural ve kişileri için geliştirilmiş yönetim sistemini benimsemeye yönelmek ve uygulamaya çalışmak anlamsız ve sonuçsuz bir çaba olacaktır.

Doğru yöntem kuşkusuz Japon toplum ve yönetim sistemlerini iyi anlayarak özümledikten sonra Türk insan ve ulusunun yapısına uygun bir sistem yaratmaktır. Bu yapıyı kültür belirlediğinden, ilgili konuda yayınlanmış bir araştırmanın çalışmaları yönlendirebileceği düşünülmektedir (5).

KAYNAKÇA

- (1) MORITA, Akio "Made in Japan", İlgı Yayıncılık 1987
- (2) TAŞKENT, Kazım "Yaşadığım Günler", Yapı Kredi Yayınları, 1980
- (3) AVCIOĞLU, Doğan "Türkiye'nin Düzeni", Tekin Yayınevi, 1984
- (4) Ana Britannica Ansiklopedisi
- (5) SORGUÇ, V. Doğan "İnşaat Sektörünün Sorunları İnsan (Kültür) Sorunudur", İnşaat Mühendisi ve İzmir Dergisi, Haziran 1995, İMO İzmir Şb.

