

KÜLTÜRLER ARASI FARKLILAŞMA VE YÖNETİM

Belma AK*

A. Selami Sargut, Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim, İmge Kitabevi Yayınları, İstanbul, 2001, 251s.

Kitap ana başlık ve konu olarak kültürler arası farklılıkları ve bunun yönetim üzerindeki etkisi üzerine yazılmış olsa da içeriği, değindiği konular açısından çok geniş yelpazede tutulmuş diyebiliriz. Her konu için ayrı alt başlıklar verilerek, konular yoğun kaynak referansı ve örneklerle zenginleştirilerek anlatım yapılmıştır.

Kitapta özellikle Türk kültürü üzerine yapılan tespitler dikkat çekicidir. Türk kültürünün toplumdaki yansıması ve bunun doğal olarak örgütlerin yönetimindeki etkisi üzerinde durulmuştur. Bu yapılırken de karşılaştırmalı yöntemler kullanılmıştır. Diğer ülkeleri de içeren araştırmaların yanı sıra çoğunlukla Amerikan ve Japon kültürünün Türk kültürü ile farklılık ve benzerlikleri verilmiştir.

Yazara göre örgütler açısından iki sorun vardır. Birincisi bu örgütlerin çevresel kültürle uyum içinde çalışma zorunluluklarıdır. İkincisi ise insan gücünü optimumda değerlendirmelerini sağlayacak örgüt kültürünü oluşturmalarıdır. Japonya'nın başarısının temelinde yalnızca batılı kurumları aktarması yatmamaktadır. Japon sanayisinin başarısı, yerel kültüre özgü örgütlenme ve yönetim yöntemlerini geliştirmesinden kaynaklanmaktadır. Japonya Batı'dan aldıklarının üzerine kendi çabasıyla, yerel kültürle uyumlu örgütlenme ve yönetim kurmuştur. Böylece Japonya kültürel göreceliğin getirdiği sorunları zamanında aşarak kalkınmasını tamamlamıştır.

Burada Japonya ile ilgili tespitleri alıntılamanın sebebi yazarın Türk kültürüne en yakın kültürlerden biri olarak Japon kültürünü

* Arş. Gör., SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı

göstermesidir. Kitap boyunca Türk kültürü ile ilgili yapılan tespitler kitap sonunda yazar tarafından 11 varsayım altında toplanmıştır.

Varsayım 1: Türk kültürü ortaklaşa davranışı bireyciliğin önünde tutmaktadır.

“Ortaklaşa davranışçılığın yenilikçiliği, yaratıcılığı ve girişimciliği engellediği ileri sürülür. Oysa Japonya, Tayvan, Singapur, Hong Kong gibi ortaklaşa davranış ölçütünde yukarılarda yer alan ülkeler bu sorunları önemli ölçüde aşmıştır.” Ortaklaşa davranışın yoğun olduğu kültürlerde kaytarmacılığın da yüksek olduğunu belirlemiş araştırmalara anti tez olarak son yıllarda yapılan araştırmaların, bu tür toplumlarda bireylerin ortak amaçları gerçekleştirebilmek için daha fazla çaba harcadıkları ve ortak yarar öne alındığından kaytarmacılığın düşük düzeyde kaldığını gösterdiği vurgulanmıştır.

Varsayım 2: Türk kültürü sanıldığı gibi, çağdışı sayılabilecek geleneksel erkek değerler sisteminin egemenliği altında değildir.

Kitabın alt başlıklarından biri de “Dişi kültür-Erkek Kültür” şeklindedir. Buna göre eğer bir toplumda atılganlık, para elde etme ve materyalist eğilimler egemen değerler olarak ortaya çıkıyorsa, insana verilen değer arka planda kalıyorsa bu toplumda erkek kültürün egemen olduğu söylenebilir. Dişi kültürde egemen değerler ise, daha çok dişilikle ilişkili kavramlar olan şefkat, merhamet, nezaket, sadakat, başkalarına karşı duyarlılık halden anlama, sevgi dolu ve anlayışlı olma vb. şeklindedir. Erkek değerler ise, saldırganlık, yükselme tutkusu, dediğim dedik tavır, atletik ve yarışmacı olmak, egemen ve baskıcı tavır takınmak, kendine güvenli ve bağımsız tavırlar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Hofstede ve yazarın kendi yaptığı anket çalışmaları sonucu Türkiye'nin dişi ülkeler grubunda yer aldığı belirlenmiştir.

Varsayım 3: Türk kültüründe belirlenimcilik (determinizm) egemendir. Bu nedenle de belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksektir.

Türk toplumunda özgür seçim yerine belirlenimciliğin egemen olduğu, yazgı, talih vb. kavramların öncelik taşıdığı gözlenmiştir. Her ne kadar belirsizlikten kaçınma olumsuz bir anlam taşıyor gibi gözüke de Japonların Türklere daha fazla belirsizlikten kaçınma eğilimi içinde oldukları bilinmektedir. Ancak toplumun ve bireylerin performans ve verimliliğini olumsuz etkilediği konusunda bulgu yoktur.

Varsayım 4: Türk kültürü denetim noktası dışarıda olan bireyler üretmektedir.

Kitapta insanların 2 gruba ayrıldığı belirtilmektedir. İçsellar – Dışsallar. Buna göre içsellar kendi yazgılarını denetleyebilecekleri kanısındadır. Başarılarının ve başarısızlıklarının nedenini kendilerinde ararlar. Dışsallar ise başarının ardında “torpil-dayı” vb. başka güçlerin olduğunu düşünürler, başarısızlıktan sorumlu olan çevresel faktörler ve başkalarıdır.

Varsayım 5: Türk toplumunda örgütsel güç mesafesi fazladır.

Güç mesafesi, belirlenimciliğe benzer bir kabullenmeyi gündeme getirmektedir. Bireyler, insanlar arasındaki güç dağılımındaki farklılıkları kolayca kabullenmektedirler. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda ünvanlar, statüler ve biçimsellik önem kazanır.

Varsayım 6: Türk toplumunda bireylerin değişmeye direnci yüksektir.

Belirsizliğe hoşgörüsü yüksek olanların, hoşgörüsüz olanlara oranla değişmeye uyumları daha kolay olmaktadır. Türk toplumu da belirsizliğe tahammülü yüksek olan bir toplum olmadığı gibi, değişime de yatkın değildir.

Varsayım 7: Türk kültürü çatışmadan kaçınmayı yada çatışmayı bastırmayı öngörür. Uzlaşma ve yarışmadan kaçınma da Türk kültürü tarafından özendirilir.

Türk kültüründeki temel eğilimlerden biri çatışmadan kaçınmaktır. Söz konusu davranışın en belirgin göstergesi “hayır” deme yetisini kullanamamaktır. İnsanlar başkalarının istek ve düşüncelerine karşı çıkmamanın çatışma nedeni olacağı kaygısıyla “evet” demeyi yeğlerler.

Varsayım 8: Türk toplumundaki değerler ve alışkanlıklar sistemi Batı tipi bürokrasi ile uyumlanmamaktadır.

Bürokrasi nesnel bir tavır temsil ederken toplumumuzdaki ilişkiler ve iletişim öznellik üzerine kurulmuş görülmektedir.

Varsayım 9: Türk toplumunda çalışanların liderden beklentileri Batılı topluluklara göre farklılaşmaktadır.

Toplumumuzda, çalışanların liderlerini ana babaları yerine koydukları, kendilerinden ilgi ve bakım bekledikleri gözlenmektedir. Bireyci toplumların aksine liderlerin kayıtsız davranmaları hoşgörülmemektedir.

Varsayım 10: Türk toplumunda sinerjinin düşük olduğuna ve içgrup üyeliği bulunmayan bireyler arası güven ilişkilerinin sorunlu olduğuna ilişkin ipuçları vardır.

Klan sistemi, klan üyesi olmayan kişilerle işbirliğini özendirmediği için, hem toplumsal, ekonomik, siyasal sinerji düşmekte hem de klan üyesi olmayanlarla güvene dayalı ilişki kurulamamaktadır. Toplumumuzda da klan ilişkilerinin var olduğu düşünülmektedir.

Varsayım 11: Türk toplumu geniş bağlamli bir kültürün içinde yaşamaktadır.

Yazar Türk kültürü için T tipi yönetimden bahsetmektedir. Türk toplumunun geniş bağlamli bir kültür içinde yaşaması, T tipi yönetim ve örgütlenme modeline giden yolun kültürden soyutlanamayacağını göstermektedir.