

Nazif Gürdoğan, Prof. Dr.

1945 Eskişehir’de doğdu. Üniversite eğitimini İTÜ’de Makine Mühendisliği alanında yaptı. İşletme İktisadı Enstitüsü’nün uzmanlık programını 1968 yılında tamamladı. Devlet Planlama Teşkilatında 1972’ye kadar uzman olarak çalıştı. Bu arada bir yıl İngiltere’de incelemelerde bulundu. Erzurum Atatürk Üniversitesi’nde akademik çalışmalara 1972’de başladı. Doktora çalışmasını 1975’te tamamlayan Gürdoğan 1987’de doçent, 1994’te profesör oldu. Değişik üniversitelerde öğretim üyeliği yaptı. Özel ve kamu kuruluşunda üst düzey yönetici olarak çalıştı. Maveria dergisinin kurucuları arasında yer aldı. Evli ve üç çocuk sahibidir. İşletmelerle bağlarını koparmadan, öğretim üyeliğine ve köşe yazarlığına devam etmektedir.

Hicaz’dan Endülüs’e, İkinci Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 1993.

Teknolojinin Ötesi, 1985 Yazarlar Birliği Fikir Ödülü, Beşinci Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Kültür ve Sanayileşme, Konuşmalar, İz Yayıncılık, İstanbul, 2003.

İşletmelerde Yatırım Yönetimi, MÜSİAD Yayını, İstanbul, 2004.

Kirlenmenin Boyutları, Üçüncü Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 2006.

New York’tan Los Angeles’a Yeni Roma, İkinci Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 2006.

Günler Akarken, Çağın Ritmini Yakalamak, İkinci Baskı, İz Yayıncılık, 2006

Görünmeyen Üniversite, Altıncı Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 2008.

Zamanı Aşan Şehirler, 1994 Yazarlar Birliği Gezi Ödülü, Üçüncü Baskı, İz Yayıncılık, İstanbul, 2008.

İĞİAD YAYINLARI: 7
Girişim Kitaplığı: 4

© İĞİAD Ş İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği

Girişimcilik ve Girişim Kültürü
Nazif Gürdoğan Ş engurdogan@gmail.com

İstanbul 2008

Yayın Editörü: Ahmet Yaşar Ş ayasar@igiad.com

Görsel Tasarım Konsepti: Muhammed Nur Anbarlı Ş mna@pointgraf.com

Mizanpaj Uygulama: Pointgraf Ş info@pointgraf.com

Yayına Hazırlık: Plato Yayın Grubu Ş info@pointgraf.com

Baskı ve Cilt: Veste Ofset

İĞİAD Ş İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği

Defterdar Mh. Otakçılar Cd. No:62

Eyüp İş Merkezi K:4 D:103

Eyüp 34050 İstanbul

Tel: +90 212 544 96 00 Pbx

Faks: +90 212 544 96 76

E-Posta: info@igiad.com

www.igiad.com

Bu kitabın basımındaki katkılarından dolayı **AKTİFİSİ** ya teşekkür ederiz.

GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİM KÜLTÜRÜ

Nazif Gürdoğan, Prof. Dr.

İktisadi Girişim ve İş Ahlâkı Derneği, İGİAD

2003 yılında kurulan İGİAD, iş ahlâkı ve girişimcilik alanlarında faaliyet gösteren bir sivil toplum kuruluşudur. İGİAD, girişimciliğin teşvik edilmesi ve iş ahlâkının yaygınlaştırılması hususunda bilgilendirme, eğitim ve yayın faaliyetleriyle toplumda ve özellikle iş dnyasında ahlâki bir duyarlılık oluşturmayı amaçlamaktadır.

İGİAD, ahlâkî olmayan bir işi meşru kabul etmeyerek piyasa şartlarını yeniden sorgulamakta, hak eksenli bir iş hayatının inşaası için gayret sarfetmekte ve helâl kazancın adil bölüşümünü yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Öte yandan bu yolda çalışacak girişimcileri desteklemekte, onlara rehber olmayı ve model sunmayı ve bu bağlamda iş hayatını dayanışma ekseninde yeniden kurmayı amaçlamaktadır.

İGİAD, bu amaçlarını gerçekeştirmek için, iş ahlâkı ve girişimcilik alanlarında seminer, konferans, panel vb. eğitim programları düzenlemekte; periyodik bülten, ilgi alanındaki konularda kitap yayını (telif ve tercüme), web yayını yapmakta; yurtiçi ve yurtdışı fuar ziyaretleri, ikili ilişkileri geliştirmek üzere kurum ve işyeri ziyaretleri gerçekeştirmektedir.

İÇİNDEKİLER

7 ÖNSÖZ

9 GİRİŞİMCİLİK

- 10 YENİ YÜZYILIN SİMYACILARI
- 12 GİRİŞİMCİ GÜZEL İŞİ YAPAR
- 14 KIRK PROJE HAZIRLA BİR YATIRIM YAP
- 16 BAYRAĞI DÜNYA PAZARLARINA GİRİŞİMCİLER TAŞIR
- 18 ORTAKLIK ORTAK AKILA DAYANIR
- 20 GLOBALLEŞME ANADOLU İNSANININ GELECEĞİDİR
- 22 GİRİŞİMCİ RUH ÇARŞIDA UYANIR
- 24 SERMAYENİN ÜLKESİ DEĞİL İLKESİ ÖNEMLİDİR
- 26 DEĞİŞEN DÜNYADA GİRİŞİMCİLERİN DEĞİŞMEYEN ÖZELLİKLERİ
- 29 GİRİŞİMCİ RİSK ALMAYI BİLENDİR

31 İŞ AHLAKI

- 32 AHLAK OLMADAN EKONOMİ OLMAZ
- 34 TİCARETTE DÜRÜSTLÜK EN BÜYÜK SERMAYEDİR
- 36 ETİK DEĞERLER OLMADAN EKONOMİK DEĞERLERİN ETKİNLİĞİ OLMAZ
- 38 TİCARETİN YEDİ ERDEMİ
- 40 GÜZEL EKONOMİ GÜZEL İNSAN İSTER
- 42 AHLAK'SIZ EKONOMİ EKONOMİ'SİZ AHLAK OLMAZ
- 44 ÇARŞI PAZAR DÜRÜSTLÜKTÜR DÜRÜSTLÜK
- 46 DEĞERSİZ AHLAKIN DEĞERİ OLMAZ
- 48 ÜRÜNÜNÜ DAMA ATTIRMAYAN YENİ AHİLER
- 50 KURULUŞLARDA BİREYSEL VE TOPLUMSAL SORUMLULUK BİLİNCİ

53 TASARRUF

- 54 İSRAF DEĞİL TASARRUF TOPLUMU
- 56 SAVURGANLIĞIN OLUŞTURDUĞU ATEŞ ÇEMBERİ
- 58 PAYLAŞAN ZENGİNLEŞİR ZENGİNLEŞEN PAYLAŞIR
- 60 SINIRLI DÜNYADA SINIRSIZ TÜKETİM OLMAZ
- 62 TÜKETİM ÇILGINLIĞINA KARŞI TASAVVUF
- 64 AÇGÖZLÜLÜĞE KARŞI TOKGÖZLÜLÜĞÜN BAŞTACI EDİNİLMESİ
- 66 TASARRUF EDEN YOKSUL DÜŞMEZ
- 68 SERMAYE BİR GÜÇ KAYNAĞI OLMAKTAN ÇIKMIŞTIR
- 70 SAVURGANLIK ÖLÜMCÜL BİR HASTALIKTIR
- 72 YAŞAMAK İÇİN TÜKETMELİ TÜKETMEK İÇİN YAŞAMAMALI

GİRİŞİMCİLİK

- 74 İSRAF SELİNE KAPILANI KİMSE KURTARAMAZ
76 TÜKETİYORUM ÖYLEYSE VARIM

79 İŞLETME KÜLTÜRÜ

- 80 MİSYONU GÜZEL OLANIN VİZYONU GÜZEL OLUR
82 FARKLILIĞIN OLMADIĞI YERDE CANLILIK OLMAZ
84 STRATEJİ KURULUŞLARIN YOL HARİTASIDIR
86 DANIŞMASINI BİLEN ENGELLERİ AŞMASINI BİLİR
88 YARDIMLAŞMASINI BİLENE HER İŞ KOLAY GELİR
90 SORUN İNSANDAN ÇÖZÜM İNSANA
92 TATLI DİL DÜKKANA GELENİ MÜŞTERİ YAPAR
94 KURUMSALLAŞMAK İLKESİZLİKTEN KURTULMAKTIR
96 MEYVESİ PARA OLAN AĞAÇ YOKTUR
98 YENİLİK YAPAN YENİLMEZ
100 AİLEDE İKİ KERE İKİ BEŞTİR
102 İNSAN ÖLÜR MARKA KALIR
104 YÖNETİMDE KUSURSUZLUĞU ARAMA KESİNTİSİZ BİR SÜREÇTİR
106 STRATEJİK YÖNETİMDE USTALIK KAZANMA
108 BİR MABET İNŞA EDER GİBİ KURUM İNŞA ETMEK
110 KURUMSALLAŞMADAN UZUN ÖMÜRLÜ OLUNAMAZ
112 SERVETİ SERMAYEYE DÖNÜŞTÜRMEK
114 AYNI RESİMDE İKİ İNSAN GÖRMEK
116 EKONOMİNİN DİLİ YALINDIR

119 EĞİTİM

- 120 ÖĞRENMEYEN YOKSUL DÜŞER
122 EĞİTİM ALAN BÜYÜR BÜYÜYEN EĞİTİM ALIR
124 İŞ KURMASINI BİLEN GENÇLER YETİŞTİRMEK
126 EĞİTİM ODAKLI YÖNETİM
128 MBA PROGRAMLARI SORUN DEĞİL ÇÖZÜM ÜRETİR
130 AİLE ŞİRKETLERİNDE KURUMSALLAŞMANIN YOLU EĞİTİMDEN GEÇER

133 İŞ KÜLTÜRÜ

- 134 DİŞTEN ARTMAZ İŞTEN ARTAR
136 HERKES İYİDİR SEN İYİ İSEN İYİLİK BULUNMAZ SEN KÖTÜ İSEN
138 KÜLTÜRÜN YASALARINI BİLEN EKONOMİNİN YASALARINI BİLİR
140 BÖRÜN BURNUNA HALKA TAKMAK
142 İŞ DIŞI İŞLE DİNLENMEK
144 TİCARET HAYATTIR HAYAT TİCARETTİR
146 TİCARET YARARLI FAİZ ZARARLIDIR
148 TATLI DİLLİ OLMAYAN İŞ KURMASIN
150 KÜLTÜREL DERİNLİK OLMADAN EKONOMİK ZENGİNLİK OLMAZ
152 ŞEHİRLERİ KOBİ'LER İLE KUŞATMAK
154 YOKSULLUK BİR ERDEM DEĞİLDİR
156 ÜRETEN AİLE PAS TUTMAZ
158 YOKSULLUĞUN ÇELİK ÇEMBERİ PAZARDA KIRILIR

ÖNSÖZ

Dünyada ekonomik ve kültürel gelişmenin öncüleri, teknolojik gelişmeleri yakından izleyen, yenilik yapmasını bilen girişimcilerdir. Girişimciler ürün, hizmet ve bilgi akışında, sınırların önemini yitirdiği yüzyılın yeni fatihleridir. Ülkelerden daha çok kültürlerin savaştığı yeni yüzyılda, girişimcilerin en güçlü ve en etkili silahları, onyıllar içinde oluşan markalarıdır. Girişimcilerin gücü, mükemmeli arama yolunda, gelen günlerini, geçen günlerinden daha verimli kılmalarından kaynaklanır. Girişimcilerin dünya pazarında ürün ve hizmetlerine sağlam bir yer tutabilmeleri için. Uzak Doğu Ülkeleri maliyetlerinde ve Avrupa Ülkeleri kalitesinde üretim yapmaları değişmez stratejileri olmalıdır. Kusursuz ürün ve hizmet üreten girişimciler, dünyayı pasaportsuz dolaşırlar.

Bu kitap, Yeni Şafak Gazetesi'nde son sekiz yıl içerisinde yayınlanan yazılar arasından bir seçmedir. Girişimcilik, iş ahlakı, tasarruf ve işletme kültürü konularındaki seçme yazılar gözden geçirilerek bu derlemeye konuldu. Kitabı yayınlama kararı alan İGİAD'ın, başta Yönetim Kurulu Başkanı Şükrü Alkan olmak üzere yöneticilerine ve kitabı yorucu bir çalışma sonucunda meydana getiren Ahmet Yaşar'a ayrı ayrı teşekkür borçluyum.

Türkiye'nin bayrağını dünyaya taşıyan Anadolu girişimcilerine yeni bir vizyon kazandırırsa, yapılan çalışma amacına ulaşmış olacaktır.

Ocak 2008

PROF. DR. NAZIF GÜRDOĞAN

*Girişimciler sınırsız dünyanın en etkili
ve en güçlü ordusudur. Onlar toplumları
silahlarıyla değil, ürün ve hizmetleriyle
değiştirirler.*

GİRİŞİMCİLİK

YENİ YÜZYILIN SİMYACILARI

Girişimcilik ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın sürükleyici gücüdür. Türkiye’de girişim kültürünün yoksulluğu kaynak yetersizliğinden daha çok üretim güçsüzlüğünden kaynaklanmaktadır. Üretim güçsüzlüğünü gidermede belirleyici olan, doğal kaynakların zenginliği değil, insan kaynaklarının zenginliğidir. Türkiye’nin girişimci insan gücü yetersiz olduğu için ürün, hizmet ve bilgi üretmedeki darboğazlar giderilemiyor.

Türkiye’de girişimcilik ve girişim kültürünün geliştirilebilmesi için tarım, sanayi ve hizmetlerde faaliyet gösteren özel ya da kamu bütün kurum ve kuruluşların hem merkezi hem de yerel yönetime dayalı bir ağ biçiminde örgütlenmeleri gerekir. Bütün kurum ve kuruluşlar hem merkezi ve büyük, hem yerel ve küçük, hem de tek değil, çok liderli bir yönetim ve örgütlenme biçimini benimsemezlerse, Türkiye’de girişimcilik ve girişim kültürünü geliştirilemez ve üretim güçsüzlüğü giderilemez.

İster kamu, ister özel ve isterse de gönüllü kurum ya da kuruluş olsun, girişimci, yenilik yapmasını ve risk almasını bilen liderleri yetiştiren üniversiteler, tek bir kişiyle yönetilen dev örgütler değil, yüzlerce yöneticisiyle birbirine bağlı ağlar oluşturanlardır. İşletmelerin ulusal ve uluslararası ölçekte ağ biçiminde örgütlenmesi, aslında devlet yönetiminde federal sistemin işletme yönetimine uyarlanmasıdır.

Duvarsız ve kapısız büyük bir pazara dönüşen dünyada, kuruluşlar hem global olmasını, hem de lokal kalmasını, yeri ve zamanı gelince büyük ya da küçük olmasını, dünya ölçeğinde ağlar biçiminde örgütlenmeden başaramazlar. Çünkü işletmeler iştirakleriyle interaktif ilişkilerle güçlü şebekeler oluşturmadan, hem merkezi hem de yerinden yönetim ilkelerini işlevsel bir biçimde uygulayamazlar. Böyle bir örgütlenmede ana stratejileri merkez belirler, uygulama ise, bütünüyle yerel yöneticilere bırakılır.

Ağ oluşturan büyük kuruluşlarda aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya bilgi, hizmet ve ürün akışı, bağlı işletmelerin kimlikleriyle birlikte bağımsızlıklarını da koruyarak gerçekleşir. Büyük grupların yö-

netiminde, yetki ve sorumluluklar paylaşılmazsa, kuruluşların verimli çalışması ve uzun ömürlü olmaları mümkün değildir. Sabancı grubu hem Adanalı hem İzmitli, hem de İstanbulludur. Onlar aynı zamanda Türk, Fransız, Japon, Amerikan, Mısır, Arjantin ve Brezilya kuruluşudur.

Türkiye'nin Koç, Ülker ya da Zorlu gibi büyük kuruluşları Asya, Avrupa ve Amerika'da güçlü işletme ve yatırımlarımız var diye, hiçbir zaman, Türk kimliklerini unutamazlar. Onlar Türk kültürüyle birlikte buldukları ülkenin de kültürünü de saygı göstermek zorundadırlar. Ağ biçiminde ulusal ve uluslararası ölçekte örgütlenme, değişik ülkelerin işletmelerini farklı oranlarda ortak oldukları bir şemsiye kurum altında kaynaştırmanın, globalleşen dünyada en başarılı yoludur.

Türkiye Avrupa Birliği'ne tam üye olduğunda, nasıl Anadolu insanı dinini, dilini ve kültürünü yitirmiyorsa, Türk işletmeleri de başka ülkelerde yatırım yaptıkları zaman kimliklerini yitirmezler. Her ülkenin kurum ve kuruluşları, ürettikleri ürün ve hizmetlerde ülkelerinin kültürlerini de yansıtır. Onlar gittikleri ülkeye ürün ve hizmetleriyle birlikte değerlerini de taşırlar.

Girişimciler sınırsız dünyanın en etkili ve en güçlü ordularındır. Onlar toplumları silahlarıyla değil, ürün ve hizmetleriyle değiştirirler.

Girişimcilik yeni simyacılıktır.

*Girişimcilikte en büyük risk,
hiç risk almamaktır.*

GİRİŞİMCİ GÜZEL İŞİ YAPAR

Türkiye’de hala devletin herhangi bir kurumunda bir iş bulanlar, toplumun çoğunluğu tarafından kendi işlerini kurmaya çalışanlardan daha çok saygı görürler. Türk toplumunun yönetim geleneğinde, toplumdan daha çok devlete öncelik verilir. Toplumun bütün kesimleri, devletin topluma hizmet etmesini değil, toplumun devlete hizmet etmesi anlayışını benimserler. Bunun için, Anadolu insanında girişimcilik ve risk alma kültürü, globalleşen dünyanın gerektirdiği hız ve yoğunlukta gelişmemiştir.

Ülkelerin ürün, hizmet ve bilgi üretmelerindeki başarı, kamu kurumlarının, risk almaktan kaçan yöneticilerinden önce özel kuruluşlarının sürükleyici gücü olan girişimcilerin risk alma ustalıklarından kaynaklanır. Türkiye’nin üretim gücünü Avrupa ülkelerinin seviyesine çıkaracak olanlar, bütün kurum ve kuruluşlarda işleri güzel yapan yöneticiler değil, güzel işleri yapan girişimcilerdir. İşlerin güzelliğiyle, alınan risk arasında doğru orantılı bir bağlantı vardır. Güzel işin, riski büyük olur.

Her alanda güzel işlere, güzel girişimciler öncülük yapmazlarsa, Anadolu’nun pek çok şehrinde olduğu gibi, işsizliği ve yoksulluğu ortadan kaldırmak, göçü tersine çevirmek, ekonomik ve kültürel boyutlarıyla hayatı zenginleştirmek mümkün değildir. Güzelliği en büyük sermaye bilen Anadolu girişimcileri, yerel ürünlerini bir dünya markası haline getirmişlerdir. Osmanlı coğrafyasında bazı temel ürünler deyince, akla ilk önce Anadolu şehirleri gelir. Bursa gibi pek çok Anadolu kenti dünya ile bütünleşmiştir.

Girişimci sermaye peşinde değil, güzel iş peşindedir. Güzel iş yapan sermaye aramaz, sermaye onu bulur. Girişimcinin sermayesi güzelliğidir. Güzel işlere odaklananlar, dünyanın her yerinde müknetis gibi, sermayeyi kendilerine çekerler. Dünyanın neresinde olursa olsun, sermaye getiri arar. Güzel işin, kendisi gibi, getirisi de güzel olur. Güzellik, getirinin olduğu kadar açıklığın da en büyük güvencesidir.

Güzellik gizlenmez, güzelliğin gücü, açıklığından kaynaklanır. Anadolu insanı güzeldir, ekonomik, siyasal ve kültürel hangi alanda

olursa olsun, güzel işleri yapar. O güzelliğine güvenir, güzellik için hayatını ortaya koymaktan çekinmez. O güzellik alır, güzellik satar. Onun hayatının hiçbir boyutunda çirkinliğe yer yoktur.

Güzel işleri bulanlar, yenilik yapmasını bilenlerdir.

Risk almasını bilmeyenler, yenilik yapamazlar.

Yenilik sürekli eğitim gerektirir.

Yenilenmeyen güzelleşmez.

*Güzel iş yapan sermaye aramaz,
sermaye onu bulur.*

KIRK PROJE HAZIRLA BİR YATIRIM YAP

Bütün işletmeler, ellerindeki insangücü, sermaye, makina ve hammadde gibi sınırlı üretim faktörlerini, değişik yatırım alanları arasında en uygun oranda dağıtmak ve en verimli bir biçimde değerlendirmek sorunuyla karşılaşır. İşletme kaynaklarının bir alana yönlendirilmesi, başka bir alanda yapılacak yatırımı önlediği için, her kuruluş yatırım yapmadan önce, sermayesini bağlayacağı alanla ilgili ayrıntılı bir proje hazırlamak zorundadır. Projesiz yatırım yapılmaz.

Girişimcilerin sınırlı bir ömrü vardır, onların ömürlerini istenildiği kadar uzatmak mümkün değildir. Ancak gönüllerinde yatan yatırım projelerini gerçekleştiren girişimciler, isimlerini öncülük yaptıkları kuruluşlarla ölümsüzleştirirler. Kuruluşların ömürleri de bugünden geleceğe yaptıkları kalıcı yatırımlara bağlıdır. Sürekli yatırım yapmayan kuruluşlar, iş dünyasındaki hızlı gelişmelerin gerisinde kalırlar. Her gün yeniden başlayan yarışa ayak uyduramayan kuruluşlar, uzun ömürlü olamazlar.

Kuruluşların üretimleriyle birlikte verimliliklerinin artırılmasında belirleyicilik, mavi yakalı çalışanlardan, beyaz yakalı çalışanlara geçmiştir. Üretim süreçlerinde özel yetenek istemeyen tekrarlanan işler yerine sürekli eğitim isteyen yenilikçi işler geçmiştir. Ürün, hizmet ve bilgi üretim sürecindeki değişimler, üretim, pazarlama ve finansmandan oluşan temel işletme fonksiyonlarına da yeni boyutlar kazandırmıştır.

Her gün yeniden başlayan uzun soluklu yarışta, kuruluşların en büyük ve en etkili silahları, her yıl zincirleme birbirini izleyen yatırımlarıdır. Yatırımlar işletmelerin en hareketli boyutunu oluştururlar. Yatırımsız işletme, projesiz de yatırım olmaz. Projeler işletmelerin başarısının güvencesidirler.

Proje hazırlama gibi, proje değerlendirme de çok boyutlu bir araştırma ve inceleme gerektirir. Bir proje hazırlanırken ve değerlendirirken, yatırım konusu, ekonomik, teknik, finansal ve pazar açısından olumlu ve olumsuz yönleriyle enine ve boyuna ayrıntılı olarak incele-

nir. Bunun için, proje hazırlama ve değerlendirme, sürekli bir süreçtir. Proje her aşamada eleştirel bir gözle hazırlanır ve değerlendirilir.

Bir projenin uygunluğu, üretimde yararlanılan girdilerle elde edilen çıktıların değerlerine bağlıdır. Projelerin başarılı olabilmesi için, sağladığı gelirlerin, yol açtığı giderlerden daha fazla olması gerekir. Gelirleri giderlerini karşılamayan projeler, büyük zararlara yol açarlar. Başarılı işletmeler, dostlar yatırım yaparken görsün diye, yatırım yapmazlar.

Projesiz yatırım yapan işletmeler, pusulasız gemilere benzerler. Nereye gideceklerini bilmedikleri gibi, nasıl bir yere ulaşacaklarını da bilemezler.

Projesiz yatırım yapan işletmelerin zararını hiçbir finans kuruluşu karşılayamaz.

Başarılı işletmeler, kırk düşünüp, bir yatırım yapanlardır.

Kaynak projenin peşinden gelir. İyi proje iyi kaynağı bulur.

Projesiz yatırım yapan işletmeler, pusulasız gemilere benzerler. Nereye gideceklerini bilmedikleri gibi, nasıl bir yere ulaşacaklarını da bilemezler.

BAYRAĞI DÜNYA PAZARLARINA GİRİŞİMCİLER TAŞIR

Kurum ve kuruluşların olduğu kadar, şehir ve ülkelerin başarısı da, dış dinamiklerden daha çok iç dinamiklerden kaynaklanır. Dünyanın hiçbir yerinde başarı ya da başarısızlık kendiliğinden ortaya çıkmaz. Bir ülke ya da kuruluşun başarısının olduğu gibi, başarısızlığının da köklü sebepleri vardır. Bütün kurum ve kuruluşlarıyla birlikte ülkeleri çökerten düşmanlar dışarıda değil, içeridedir. Kuruluşlar, korku ve düşman üreterek, başarısızlığın sorumluluğunu başkalarına yükleyemezler.

Ülkelerin gelecekteki başarısı, geçmişte ekonomik ve kültürel alana yaptıkları yatırımlardan kaynaklanır. Su toprak için nasıl hayat kaynağı ise, yatırım da ekonominin güç kaynağıdır. Susuz toprakların çoraklaştığı gibi, yatırımsız ekonomiler de yoksullaşır. Bütün toplumlarda, değerlendirilemeyen zenginlik gibi, giderilemeyen yoksulluk da en büyük ve en önemli çöküntü kaynağıdır. Bir ülkede yatırımlar, toplumun tasarruf yeteneği ile girişimci gücünün en somut göstergeleridir.

“İşletmelerde Yatırım Yönetimi” isimli kitabımızda önemle vurgulandığı gibi, kuruluşların ürün, hizmet ve bilgi üretiminde kusursuzluğu yakalamalarında, yatırım projelerinin hazırlanması, değerlendirilmesi ve uygulanmasının vazgeçilmez bir yer ve önemi vardır. Çünkü yatırımlar hem işletme, hem de genel ekonominin odak noktasını oluştururlar. Yatırımlar çarpan ve çoğaltan etkileriyle ekonomik, siyasal ve kültürel hayata büyük bir hareketlik kazandırır.

Benim yatırım projelerine ilgim, DPT’de çalıştığım altmışlı yılların sonuna kadar uzanır. Özal’ın müsteşar olduğu o dönemde, Türkiye’nin kapıları ciddi bir şekilde, dünya sermayesine açılmıştı. Bugün Türkiye’nin önemli bir ihracat kaynağı haline gelen, otomotiv, tekstil, hazır giyim, demir ve diğer metallerdeki ana yatırımları o dönemde yapılmıştı. Türkiye kırk sene önce yapılan yatırımların meyvalarını bugün toplamaktadır. Kapılarını dünyaya açan Türkiye, yapılan yatırımlarla dünyanın kapılarını da açtı.

Akıllı bir yatırım için pazarı araştırma, kuruluş yerini belirleme, üretim teknolojisini seçme, uygun kapasiteyi hesaplama, toplam yatırım tutarını bulma ve karlılığı ölçme sağlıklı verilerle yapılmalıdır.

Tarımdan sanayiye, eğitimden sağlığa yapılmış ve yapılacak olan yatırımlar, Türkiye'nin Avrupa ülkeleri arasındaki yerini ve ağırlığını belirleyecektir. Ülkelerin üretim gücünü orduları değil, yatırımları büyütür. Yıldan yıla yatırımları artmayan ülkelerin, üretim gücü de artmaz. Üretim gücünü büyütemeyen ülkelerin de, uluslararası ilişkilerde söyleyecek sözü olmaz.

Türkiye'nin AB sürecindeki pazarlık gücü yatırımlarından kaynaklanacaktır. AB'ne üye olma yolunda görüşmelerin başlaması, Türkiye'nin yatırım yapma sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.

Almanya'nın Avrupa'daki gücü, ordu ve partilerinden değil, bütün dünyaya yatırım yapan kurum ve kuruluşlarından gelir.

Bayrak yatırımcıları izler

Bir ülkede yatırımlar, toplumun tasarruf yeteneği ile girişimci gücünün en somut göstergeleridir.

ORTAKLIK ORTAK AKILA DAYANIR

Malezya'dan Kanada'ya, Senegal'den Norveç'e ülkelerin ekonomik, siyasal ve kültürel alanlardaki başarıları, dünya pazarlarında aranan ürün, hizmet ve bilgi üretme güçlerine dayanır. Tasarruf kültürü ve ortaklık bilinci, üretim gücünü büyütmenin ana dinamikleridir. Yardımlaşma ve dayanışma dünyasına yeni boyutlar kazandırmayan ülkelerin, kurum ve kuruluşları, üretim güçsüzlüğünün üstesinde gelemedikleri gibi, ithalatçı olmaktan da kurtulamazlar.

İhracatı ithalatını karşılamayan, sürekli dış ticaret açığı veren ülkeler, üretim yapılarıyla birlikte tüketim kalıplarını yeniden yapılandırmazlarsa, ekonomik, siyasal ve kültürel krizlerin üstesinden gelemezler. Dünyanın her yerinde, ülkeleri güçlü kılan, ortaklık yapmasını bilen, yardımlaşma ve dayanışmada bir aile gibi olan, kurum ve kuruluşlardır. Onlar kendi bayraklarıyla birlikte ülkelerinin bayraklarını da taşırlar.

Anadolu'da "bir elin nesi var, iki elin sesi var" denilir. Kurum ve kuruluşlar da, birden fazla ortağın bir araya gelmesinden doğan güçle ayakta kalırlar. Kuruluşların canlılığı, ortaklık yapmasını bilenlerin doğurduğu sinerjiden kaynaklanır. Paylaşma kültürü, sinerji doğurmasını bilenlerin elinde zenginleşir. Paylaşmasını bilenlerin kurduğu ortaklıklarda, iki kere iki, her zaman dörtten daha büyüktür.

Türkiye ulaştığı milyonlarca metrekarelik seramik ürünleri üretim kapasitesiyle, dünyanın yedinci büyük üreticisi konumuna gelmiştir. Türk işletmeleri gerçekleştirdikleri üretimin yarısına yakınına dünya pazarlarına ihraç ederek, Türkiye'yi, seramik ürünleri ihracatında, dünyanın ilk beş ülkesinden biri konumuna getirdiler. Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üye olmasının yolunu politikacılar önce Anadolu girişimcileri açacaktır.

Dünya pazarlarına açılarak, sürekli ihracat hacmini geliştiren kuruluşlar, döviz kurlarındaki değişmelerden etkilenmezler. Dünya pazarlarına açılmak, üretim, finansman ve pazarlama stratejilerinde sürekli yenilik yapmayı gerektirir. Çin ve Hindistan gibi ülkelerin iş-

letmeleri karşısında Anadolu işletmelerinin rekabet üstünlüklerini koruyabilmeleri, üretimde maliyetlerini düşürücü, ürün ve hizmetlerinin de kalitesini artırıcı bir strateji izlemelerine bağlıdır.

Mülkiyetin geniş tabana yayıldığı kuruluşların, kurumsallaşma çalışmalarına ağırlık vermeleri gerekir. Çok ortaklı kuruluşlar, az ortaklı kuruluşlardan çok daha şeffaf, çok daha ilkeli, çok daha kurumsal olmak zorundadırlar.

Ortaklık dünyasında, ortak akıldan yararlanma başarılı yönetimin temelidir.

Ortak akıl sorun değil, çözüm üretir.

Çözüm üretmeyen, mazeret üretir.

*Çözüm üretmeyen,
mazeret üretir.*

GLOBALLEŞME ANADOLU İNSANININ GELECEĞİDİR

Tarihe geniş bir zaman perspektifinden bakılırsa, dünyada globalleşmenin yüzyıllar önce ticaretin ulusal sınırları aşarak, uluslararası bir boyut kazanmasıyla başladığı görülür. Uluslararası ticaret hacminin büyüyüp gelişmesine paralel olarak, globalleşmenin de hız ve yoğunluğu artmıştır. Uluslararası ticaret ile globalleşme süreci arasında olumlu bir korelasyon vardır. Dünyada ilk defa sınırları ordular değil tacirler aşmıştır.

Globalleşmenin Anadolu insanının önünü açtı. Hamuru Mesnevi ile yoğrulmuş Anadolu insanı, ezanın okunduğu coğrafyayı vatan bildiği için, dünyanın her yerinde ezan okumayı en önemli kültürel eylem olarak gördü.

Dünyanın ilk fatih ve misyonerleri ürünleriyle birlikte kültürlerini de sınırların ötesine taşımasını bilen, dürüst, ufuk ötesini gören, vizyon sahibi, ticaret sevdalılarıdır. Ticaret kervanları denizi arayan nehirler gibi, geçtikleri her coğrafyaya büyük bir canlılıkla birlikte zenginlik kazandırır. Onların güçlü olduğu toplumlarda kıtlık ve çatışma değil, bolluk ve yarışma olur. Kazandırmadan kazanılmayacağını, hiç kimse dürüst tüccarlar kadar derinden kavrayıp anlayamaz.

Kültür ve ticarete sınırları aşma olan globalleşmenin tarihi, yüzyıllar öncesine kadar uzanırsa da, ülkeler arasındaki sermaye, ürün, bilgi ve teknoloji akışının geçmişte benzeri görülmedik bir biçimde akışkanlık kazanmasıyla sınırların önemini büyük ölçüde yitirmesi, Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra ortaya çıkan bir olgu ve süreçtir.

En geniş ve en genel anlamıyla, Avrupa ülkeleri arasında olduğu gibi, bütün dünyada siyasal sınırların anlamsız hale gelmesi olarak tanımlanan globalleşme, ekonomik, siyasal ve kültürel alanda faaliyet gösteren bütün kuruluşların yapıları ve uluslararası ilişkilerin de köklü dönüşümlere yol açtı. Globalleşme sürecinde iletişim, sektördeki, teknolojik gelişmelerle ülkeler arasındaki sınırlarla birlikte mesafe, zaman ve bilgi farkı da ortadan kalktı.

Bütün dünyada ekonomik, sosyal ve kültürel alanda faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların üst düzey yöneticileri, Doğu'dan Batı'ya her ülkede devlet başkanlarından çok daha büyük saygı ve coşkuyla karşılanıyorlar. Çünkü onların hem ulusal hem de uluslararası düzeyde ekonomik ve kültürel hayata katkıları, devlet kurum ve kuruluşlarından kat kat daha fazladır. Toplumla birlikte yönetimi de ayakta onlar tutuyorlar.

Geçmişte pazarların fatihleri tacirlerdi. Gelecekteki pazarların fatihleri ise, kurumlar olacaktır. Dünya pazarlarında sağlam bir yer tutabilmek için, bütün kurum ve kuruluşların kusursuz ürün, hizmet ve bilgi üretme yolunda büyük ve uzun soluklu bir yarışa hazır olmaları gerekir. Globalleşmeyle, her alanda mükemmeli arayanların bu yarışa katılanların sayısı dünya ölçeğinde yıldan yıla katlanarak artıyor.

Globalleşme, Anadolu insanına, muhteşem dününü, bugünle birlikte yarına da taşımak için, geçmişte benzeri olmayan imkan ve fırsatlar sunuyor.

Anadolu Mesnevi'nin ışığında ya globalleşecek ya da hayat damarlarını bütünyle yitirecek.

Türkiye ne kadar globalleşirse o kadar güçlü olur.

*Globalleşme, Anadolu insanına, muhteşem dününü,
bugünle birlikte yarına da taşımak için, geçmişte
benzeri olmayan imkan ve fırsatlar sunuyor.*

GİRİŞİMCİ RUH ÇARŞIDA UYANIR

Kutlu şehirlerden yola çıkan inanç ve ümit kervanı, yolunun geçtiği yerlerden yeni katılımlarla, dünyayı cami ve çarşılarla donatmaya devam etmektedir. Onlar, gönüllerle birlikte çarşıların fethine, şehirlerin fethinden çok daha fazla önem verdikleri için gittikleri her ülkede dostlukla karşılanmışlardır. Onların fetihleri, Moğol ve Haçlı savaşları gibi, dehşet ve korku vermekten daha çok ümit ve güven vermiştir.

Toplumları korku ve düşmanlıkları büyütenler değil, sevgi ve dostlukları çoğaltanlar değiştirir. Sevgi camide, dostluk da çarşıda büyütülür. Cami ve çarşı arasında sevgi ve dostluk alışverişinin olmadığı toplumlarda, korku ve düşmanlıkların önüne geçmek mümkün değildir. Geçmişte olduğu gibi, cami ve çarşı arasındaki dayanışmayı, tüketmenin değil üretmenin, el açmanın değil el açılan olmanın coşkusunu duyan girişimciler sağlar.

Dünyanın her yerinde bir toplumu başarılı kılanlar, çarşılarını insanların ihtiyaçlarını karşılayan ürünlerle dolduran girişimcileridir. Nasıl bir dükkanla çarşı olmazsa, bir girişimciyle de ekonomi olmaz. Dükkanlar çarşıya, girişimciler de ekonomiye canlılık kazandırır. Güçlü ekonomi büyük şirketlerle değil, girişimcilik ruhunu uyandıran, yüzbinlerce genç ve küçük girişimcilerle kurulur.

Dünyayı bir hilal gibi kuşatan inanç ve ümit kervanının başarısında, kazanmak için kazandırmanın ustası girişimcilerin büyük payı vardır. Onlar ticarete en büyük sermayenin alışverişte dürüstlük olduğunu bilirler. Ticarete aldatan hiçbir zaman başarılı olamaz. Müşterilerini aldatan tüccar, müşterisi olduğu kimseler tarafından aldatılır. Bunun için, çarşılarda herşey kimsenin kimseyi aldatmaması için, gün ışığında, herkesin şahit olabileceği bir biçimde alınır satılır.

Cami ve çarşının yolunu birbirinden aşılmasınla ayıran bir toplum, girişimci akli zenginleştiremez. Girişimcilik paylaşmasını bilen toplumlarda gelişir. Paylaşmasını bilmeyen bir toplum, yoksulluğa çözüm bulamadığı gibi, yolsuzluklara da engel olamaz. Zenginlik gibi, yoksulluk da bir sorun kaynağıdır. Girişimci sorun yerine ürün

üreterek, zenginliğin toplumun bütün kesimlerine yayılmasını hızlandırır.

Girişimciliğin binbir renkli çiçeğinin açabilmesi için, üniversiteler ile iş hayatının cami ile çarşı gibi, bütünleşmesi gerekir. Onlar arasındaki bilgi ve birikim köprüsünü girişimciler kurar. Her yıl yeni boyutlar kazanan ve giderek karmaşık bir yapıya dönüşen iş hayatında başarılı olabilmek için, girişimcilerin bir üniversite gibi, örgütlenmeleri gerekir. Üniversitede teori ve pratik, cami ve çarşı gibi iç içedir, birbirinden ayrılmaz.

Altı fakülteli bir üniversitede kırka yakın bölüm, dört yüz kadar öğretim üyesi ve beşbin civarında da öğrenci bulunur. Her bölümün kendine özgü dersleri olduğu gibi, bütün öğrencilerin almak zorunda olduğu ortak dersleri de olur. Bölümlerin özgürlük ortamında çalışan uzmanları vardır. Onlar çalışmalarını kendileri yönetir. Her bölüm, bir orkestra gibi, ara yöneticilere ihtiyaç duymadan, üst yönetimle ilişki kurar ve çalışmalarını bağımsız, ancak bütünle bağlarını koparmadan yürütür.

Günümüzde de girişimcilerle birlikte ekonomi de, bir üniversite gibi örgütlenmelidir. Bu örgütlenmede dürüst, yardımlaşma ve dayanışmasını bilen girişimcinin tartışılmaz bir yeri ve önemi vardır.

Girişimci ruh kendi işinin sahibi, ancak toplumun bütün kesimleriyle uyum ve düzen içinde olan bir ekonomide gelişir.

*Dünyanın her yerinde bir toplumu başarılı kılanlar,
çarşılarını insanların ihtiyaçlarını karşılayan
ürünlerle dolduran girişimcileridir.*

SERMAYENİN ÜLKESİ DEĞİL İLKESİ ÖNEMLİDİR

Dünyaya açılmış büyük işletmelerden, mahalle sınırlarını aşmayan küçük işletmelere kadar hayatı dört bir yanından kuşatan bir kuruluşlar dünyasında yaşanılıyor. Yetişkin nüfusun büyük bir çoğunluğu, günlük yaşantısının önemli bir bölümünü kar amacı güden ya da gütmeyen kurum ve kuruluşlarda geçiriyor. Ülkelerin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücünün büyütülmesinde kamu, özel ve gönüllü bütün kuruluşlar hayati bir önem taşıyorlar.

Ürün, hizmet ve bilgi kuruluşlarda üretilir. Üretim sürecinde girişimci güç ve sermayenin elele vermesi gerekir. Verimliliğin artırılmasında belirleyici olan sermayeden önce girişimci güçtür. Sermayenin önemi onu değerlendirmesini bilen girişimci güçten kaynaklanır. Sermayenin üretim sürecine katılarak, kazanma ve kazandırma gücü, uzun dönemli düşünmesini bilen girişimcilere dayanır. Üretmekten daha çok tüketmeyi düşünenlerin elinde sermaye zenginlik değil, yoksulluk üretir.

Kuruluşları uzun ömürlü kılan, sermayelerinden daha çok onların varoluş kaynağı girişimcileridir. Girişimciler, paradan para kazanmanın değil, ürün ve hizmet üretiminden para kazanmanın peşindedirler. Para ticareti gösteriş ve harcama yarışına yol açarken, ürün ve hizmet üretimine dayalı ticaret, maliyetleri düşürmeye ve kaliteyi artırmaya önem verir. Biri toplumun gelişmesine katkısı olmayan yapay ihtiyaçların, diğeri de gerçek ihtiyaçların peşindedir.

Bir ülkede sermaye birikiminin büyük olması, o ülkede faaliyet gösteren kuruluşların kaliteli ürün ve hizmet üretmesine yetmez. Bunun için, sermaye bulunduğu ülkeye değil, değerlendirildiği ülkeye bakar. Sermayeyi değerlendirecek olan, ülke değil, girişimcidir. Girişimcinin gücü sınırları aşmasını bilmesinden kaynaklanır. Sınırları aşmasını bilmeyenin elinde, sermaye güneşte karın erimesi gibi, eriyip yok olur gider. Sermayeyi ahlak ve hukuk ilkelerini çiğnemededen değerlendirecek girişimcileri olmayan kuruluşların, kendi ülkelerinde bile saygınlığı olmaz.

Eskiden kurum ve kuruluşların bir öncüsü ya da sahibi olduğu gibi, bir tek ülkesi, yönetim merkezinin olduğu şehirde fabrikaları, depoları ve satış mağazaları olurdu. Sınırların ortadan kalktığı bir dünyada, bırakın değişik alanlarda faaliyet gösteren kuruluşları, Kahire, İstanbul, Londra ve New York gibi büyük şehirlerin bile başka ülkelerle ilişkileri, kendi ülkeleriyle olandan geri kalmaz. Zaten onları bir dünya kenti haline getiren ülkeleriyle olan ekonomik ve kültürel ilişkileri değil, dünyayla olan değişik boyutlardaki bağlantılarıdır.

Girişimciler hangi milletten olursa olsunlar, kuruluşlar hangi ülkede faaliyet gösterirse gösterebilirler, başarıları, ahlak ve hukuk ilkelerine olduğu kadar kültür ve ekonominin kurallarına gösterdikleri saygı ve bağlılıktan kaynaklanır. İlkesizlik olan girişimci ve kuruluşlar, hiçbir alanda başarılı olamayacakları gibi, her ülkede de yasal engel ve kültürel baskıyla karşılaşır. Bu bağlamda, girişimci ve sermayenin ülkesi değil, ilkesi önemlidir. İlkesiz kurum ve kuruluşların yalnızca kendi ülkesine değil, her ülkeye zararı dokunur.

Yerli ve yabancı sermaye tartışmasının doruk noktasına ulaştığı bir dönemde, önemli olan girişimci ve kuruluşların ülkesi değil, ürettiği ürün ve hizmetin kalitesi ve fiyatı yanında misyon ve vizyonunu oluşturan kültürüdür.

Ahlak ve hukukun temel ilkeleri gibi, gerçekliğin, güzelliğin, doğruluğun ve iyiliğin de ana ilkeleri evrenseldir.

Temiz kuruluşların sermayesi de temiz olur.

*Girişimciler, paradan para kazanmanın değil,
ürün ve hizmet üretiminden
para kazanmanın peşindedirler.*

DEĞİŞEN DÜNYADA GİRİŞİMCİLERİN DEĞİŞMEYEN ÖZELLİKLERİ

İletişim teknolojisindeki gelişmeler, girişimcileri de astronotların uzaydan dünyayı gördükleri gibi, küçük ve bütün bir küre olarak görmeye zorluyor. Dünyanın küçük, ancak hareketli ve cıvılcıvılcı bir küre olarak algılanması, başta girimciler olmak üzere, her alanda mükemmel arayanlara, mükemmelliği sorgulamaya götürüyor. Girişimciler için mükemmel olmanın değişmez ve her yerde aynı sonuçları veren bir formülü yoktur. Ancak dünyanın neresinde olursa olsun, her girişimcinin değişmez özellikleri vardır. İşte girişimciyi başarılı kılan 32 değişmez nitelik:

1. Dürüstlük, dünyanın her yerinde bir girişimcinin en önemli ve vazgeçilmez sermayesidir.

2. Risk almasını bilmeyen bir girişimci, hiçbir zaman iş hacmini büyüterek, dünya pazarlarına açamaz.

3. Yenilik peşinde koşmayan bir girişimci, en büyük zenginlik kaynağı verimliliği artıramaz.

4. Girişimci ordu gibi değil, orkestra gibi örgütlenmesini bilmeli ve ekip çalışmasına yatkın olmalıdır.

5. Girişimci sorunları ele alırken, kayaya değil, suya benzemeli, su gibi uyumlu, sabırlı, sinerji ve hayat kaynağı olmalıdır.

6. Girişimci güzellikte sınır olmadığını bilmeli ve yaptığı her işi güzel yapmalıdır.

7. Girişimci zamana egemen olmazsa, zaman ona egemen olur. O zamanın çırağı değil, ustası olmalıdır.

8. Savurgan girişimci savurganlığın kaynağı olur.

9. Girişimcinin dünyasında ümitsizliğe kesinlikle yer yoktur. Ümitsizliğin olduğu yerde üretim olmaz.

10. Adalet odaklı olan bir girişimcinin çalışması, adil yönetimin örneği olur.

11. Paylaşmasını bilmeyen girişimcinin kaynakları paylaşmasını bilenler tarafından paylaşılır.

12. Öğrenmesini öğrenen girişimci dünya standartlarında üretmesini de başarır.
13. Girişimci inceliklerin ayrıntıda olduğunu bilir. Ancak ayrıntıda boğulmaz.
14. Girişimci birlikte çalıştığı kimsenin inancını küçümsemediği gibi, kimseyi inancını değiştirmeye zorlamaz.
15. Girişimci çalışma hayatında birbirine yabancı insanları arkadaş, arkadaşları kardeşe dönüştürmeyi başarandır.
16. Girişimci gelen günü, geçen günden daha üretken kılmasını bilir.
17. Girişimci yerin altında da olsa, mezarı güzel yapmaktan geri durmayandır.
18. Girişimci çekirdekte meyveyı, meyvada da ağacı görebilendir.
19. Girişimci olduğu gibi görünecek ve görüldüğü gibi de olacak kadar şeffaf olandır.
20. Girişimci hayatın uyum ve düzenindeki şiirin coşkusunu üretime yansıtabilendir.
21. Girişimci sevdiklerini paylaşmasını öğrenendir. O kendisi için istediğini başkası için de isteyebilendir.
22. Girişimci çöküşte yükselişi görebilendir.
23. Girişimci özgürlüğün olmadığı yerde, özgünlüğün olmayacağını bilir.
24. Girişimci misyonu olmayanın vizyonu olmayacağını bilincindedir.
25. Girişimci dünyadaki gelişmelere ayak uydurmada sorumluluğu başkalarına yüklemmez.
26. Girişimci inisiyatif kullanmadan hiçbir zaman kaçınmaz.
27. Evrensel etik ve hukuk ilkelerine bağlılıkta girişimci en önsaftadır. Onun en büyük düşmanı ilkesizliktir.
28. O kültür ve ekonomiyi bir paranın iki yüzü gibi birbirinden ayırmaz.

29. O çözüm üretmeyen sorunu ürettiğini unutmaz.
30. Girişimci değişmeden değiştiremeyeceğini görür.
31. O zorlaştırmanın değil, kolaylaştırmanın öncüsüdür.
32. Girişimci denizi arayan nehir gibi, kusursuzluğu arar.

Girişimcilerin yukarıda sıralanan özellikleri her toplumda, her ülkede geçerli, açık, anlaşılabilir ve yalındır. Bu nitelikleri taşıyan girişimciler kendi yol haritalarını kendileri hazırlarlar.

Girişimcinin başarıya giden tek bir yol haritası yoktur.

*Girişimci gelen günü, geçen günden
daha üretken kılmasını bilendir.*

GİRİŞİMCİ RİSK ALMAYI BİLENDİR

Üretim ve iletişim yöntemlerindeki gelişmelerle, kültürel ve ekonomik zenginliğe yeni boyutlar kazandırmada, doğal kaynakların yerini insan kaynakları aldı. Bunun için, Japonya gibi, doğal kaynakları yok-sul, buna karşılık insan kaynakları zengin olan ülkeler, ekonominin hem tarım, hem sanayi, hem de hizmetler kesiminde büyük atılımlar gerçekleştirdiler. Güçlü ekonomilerde, insan kaynaklarıyla doğal kaynakları en verimli bir biçimde değerlendirenler, risk almasını bilen girişimcilerdir.

Girişimciler dünyaya en geniş açıdan bakan vizyonları, geçmişten geleceğe uzanan stratejileri ve ekonominin bütün kesimlerini dönüştüren yatırım projeleriyle, kendi ülkeleriyle birlikte bütün ülkeleri dönüştürmenin yolunu gösteren kutup yıldızlarıdır. Ürün, hizmet ve bilgi üretmenin büyük bir hız ve yoğunluk kazandığı dünyanın, yeni simyacıları girişimcilerdir. Onlar, gönüllerini kazanmayı bildikleri insan kaynaklarıyla, doğal kaynakları ürün ve hizmetlere dönüştürürler.

Dünyanın her yerinde, üreten eller, bütün toplumun yararlandığı ortak havuza kova kova su taşıırken, tüketen eller de ortak havuzdan kova kova su alırlar. Ortak havuza kova kova su taşıyan eller, ondan kova kova su alan ellerden daha fazla olursa, toplum zenginleşir, daha az olursa da toplum yoksullaşır. Toplumları zenginleştirenler, üreten el olmasını bilen girişimcilerdir. Bunun için, Anadolu insanın kültüründe, üreten el olmak, tüketen el olmaktan üstün tutulur.

Ekonomi, kar ve zararın bir arada olduğu üretim ve tüketim faaliyetlerinin incelenmesidir. Toplumun üretim gücünü büyütenler, yeri ve zamanı gelince risk almasını bilenlerdir. Anadolu'da denildiği gibi: "Korkak girişimci ne kar eder, ne de zarar". Zarar etmeyi göze alamayanlar, kar edecek ekonomik fırsatları yakalayamazlar. İster üretim, isterse tüketim olsun, kar zararın kardeşidir.

Girişimciler risk almayı bildikleri için toplumun ekonomik, siyasal ve kültürel yapısını dönüştürürler.

Girişimcilikte en büyük risk, hiç risk almamaktır.

*Ulusal ve uluslararası pazarlarda
işletmelerin gücü, ürettikleri ürün ve
hizmetlerin kalitesiyle birlikte, ahlaki
ilkelerinin üstünlüğünden gelir.*

İŞ AHLAKI

AHLAK OLMADAN EKONOMİ OLMAZ

Bir ülkede durmadan yüzmeyi anlatmakla, hiç kimse yüzmeyi öğrenemez. Benzer şekilde, toplumda herkesin denizdeki balıklar hakkında bilgi sahibi olması, onların balık tutmasını öğrendikleri anlamına gelmez. Dünyanın hiçbir ülkesinde, insanlar denizi seyretmekle yüzmeye öğrenemedikleri gibi, balıkçı olmayanların balık yemede gösterdikleri başarı, onların balıkçılıkta başarılı olmalarının güvencesi olmaz.

Bir toplumda ekonomik, siyasal ve kültürel yapısını dönüştürenler, bütün alanlarda, her şeyi bilenlerden daha çok bir alanı, diğer alanlarla bağlarını koparmadan, ayrıntılarıyla bilenlerdir. Her toplumda insanlar birbirlerini söyledikleriyle değil, yaptıklarıyla değerlendirirler. Artık hiç kimse, işi ya da yaşı ne olursa olsun, yapamayacağı şeyleri söylememeli, söylediği şeyleri de mutlaka yapmalıdır. Bu herkes için, yerine getirilmesi gereken bir ahlaki sorumluluktur.

Hayatın her alanında, söylediğini yapan, yapabileceğini söyleyen girişimcilerin sayısını çoğaltmadan, toplumun kültürel dokusuyla birlikte ekonomik yapısını da dönüştürmek mümkün değildir. Çünkü kültürel doku gibi, ekonomik yapı da ahlaki değerlerden bağımsız değildir. Ahlaksız ne köklü bir kültür, ne de sağlam bir ekonomi olur. Ahlakı ahlaksız olanların elinde, hiçbir kurum ve kuruluş uzun ömürlü olmaz.

Ekonomik, siyasal ve kültürel hayattaki başarının sırrı, Anadolu sürekli vurgulandığı gibi: 'Hilesiz olmak'ta gizlidir. Tarih içindeki binlerce örnekte açıkça görüldüğü gibi, toplumların kültürel dokusuyla birlikte ekonomik yapısını dönüştürenler, adalet ve ahlak ilkelerinden taviz vermeyenler olmuştur. Haksızlık karşısında seslerini çıkarmayanlar, haksızlığa uğradıklarında yanlarında kimseyi bulamazlar.

Ahlaksızlığın her alana bir sel suyu gibi yayıldığı bir dönemde, sayıları az da olsa, değişik alanlarda ahlaklı olmanın en güzel örneğini veren insanlar, toplumun en büyük ve en önemli güvencesidirler. Toplumdaki bütün kesimlerin görevi onları desteklemektir. Ahlaklı

kesimleri desteklemeyenler, ahlaksız kesimlerin saldırıları karşısında değerleriyle birlikte kaynaklarını da yitirirler.

Ahlak, bugün olduğu gibi, ahlaksızlığın doruk noktasına çıktığı dönemlerde, hem çok büyük önem, hem de çok büyük güç kazanır.

Ahlak ilkeleri çok yalındır. Onların etkileri yalınlıklarından kaynaklanır.

İlkeleri tartışılmak için değil, uygulamak için vardır.

Ahlak olmadan ekonomi olmaz.

Kültür olmadan ahlak olmaz.

*Ahlaksız ne köklü bir kültür,
ne de sağlam bir ekonomi olur.*

TİCARETTE DÜRÜSTLÜK EN BÜYÜK SERMAYEDİR

Ticaretin tarihi ilk insanla başlar. Ekonomik, sosyal ve kültürel boyutlarıyla, ticaretin tarihi, Doğu'dan Batı'ya, toplumların gelişme tarihidir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan bilgi toplumuna doğru, ticaretin yapısı büyük ölçüde değişmesine rağmen, özünde köklü değişiklikler olmamıştır. İster ürün, ister hizmet, isterse de bilgi alışverişi olsun, ticaret tarihin her döneminde önemini korumuştur.

Tarih içindeki büyük yerleşim birimleri, ticaret yolları üzerinde kurulmuştur. Mekke, Medine ve Kudüs başta olmak üzere, bütün büyük şehirlerin temelinde ticaretin tetiklediği üretim patlamasıyla birlikte mabetler vardır. Dünyanın dört bir yanına dağılan büyük şehirler, ticaretin bütün insanlığa sunduğu eşsiz armağanlardır. Çünkü ticaretin olmadığı yerde insan, insanın olmadığı yerde üretim, üretimin olmadığı yerde de şehir olmaz.

Müslümanlar Hristiyanlar gibi, ticarete soğuk bakmazlar. Hristiyanlar, dünya ile öte dünyayı birbirinden ayırırken, Müslümanlar, onları birbirinden ayrılmaz bir bütün olarak görürler. İslam kültüründe, dünyaya ötedünyanın bir tarlası gözüyle bakılır. Dünyada toprağa atılmayan bir tohumun, ötedünyada meyvesinin alınması mümkün değildir. Dünyaya iyilik tohumları ekenler, ötedünyada iyilik bulurlar. Dünyaya kötülük tohumları ekenler de, öte dünyada kötülük bulurlar. Her iki dünyada da, hiçbir iyilik ve kötülük karşılıksız kalmaz.

Müslüman bir toplumda her alanda olduğu gibi, ticarete de, herkes iyilikleri özendirmek, kötülükleri de önlemek sorumluluğunu taşır. Hayatın yaşanır kılınmasında olduğu kadar iyilikleri özendirme ve kötülükleri önlemede de, en büyük sermaye dürüstlüktür. Dürüstlükten uzaklaşanlar, özellikle ticarete kendileriyle birlikte çevrelerine de büyük zarar verirler. Bunun için, dürüst tüccarların, ötedünyada peygamberlerle bir arada olacakları müjdelenmiştir.

Ümmi Sinan'ın çok sevilen şiirindeki dizelere benzetilerek söylenirse: "Müslümanların çarşılarında dürüstlük alınır, dürüstlük sa-

tılır.” Onlar ticaretin her alanında ürün ve hizmetlerini dürüstlikle tartarlar. Onların dünyasında, ister alan, isterse satan olsun, kimseye haksızlık yapmadan tartan terazinin vazgeçilmez bir yeri vardır. Anadolu’da terazi dürüstlüğün simgesi olarak kabul edilir.

Ticarette başarının sırrı dürüstlükte gizlidir.

Dürüstlükten kimseye zarar gelmez.

Aldatanın mumu öğleye kadar yanar.

*Her iki dünyada da,
hiçbir iyilik ve kötülük karşılıksız kalmaz.*

ETİK DEĞERLER OLMADAN EKONOMİK DEĞERLERİN ETKİNLİĞİ OLMAZ

Son iki yüzyılda özellikle Batı dünyasında ekonomik ve kültürel alanda büyük bir değer kayması yaşandı. İnsanın özel ve sosyal hayatında etik değerler anlamını yitirirken, ekonomik değerler önem kazandı. Geçen yüzyılda, etik değerler bütünüyle gözardı edilerek, ekonomik değerlerin, eğitimden politikaya bütün alanların tek ve değişmez belirleyicisi olduğuna inanıldı. Bütün bilimler, hayatın etik boyutunu yok sayarak, ekonomik boyutu üzerinde yoğunlaştı.

Habil ve Kabil'den bu yana insanların bir arada ve barış içinde yaşayabilmeleri için, değişmez ekonomik ilkelerden önce, tartışılmaz ahlak ilkelerine ihtiyaç vardır. Çünkü kutsal kitaplarda sürekli vurgulandığı gibi: İnsan yalnızca ekonomik değerlere dayanarak, bütün boyutlarıyla hayatı yaşanır kılamaz. Bir insanın başka bir insanın kurdu olmaması için, Marx ve izleyicilerinin iddia ettikleri gibi, ekonomik değerlerin değil, etik değerlerin yönlendirici ve belirleyici olması gerekir.

Etik ya da ahlaki değerler, farklı din ve kültürden toplumların birarada yaşamasında herkesin benimseyebileceği evrensel hukuk ve adalet ilkelerini oluşturur. Onlar toplumlar arasındaki ilişkilerde yardımlaşma ve dayanışmanın en önemli güvencesidir. Ekonomik değerlerin üretilebilmesi için, etik değerlerin hayatın bütün boyutlarına egemen olması gerekir. Ekonomik alanda başarı, toplumun bütün kesimlerinde iyilikleri özendirme yanında kötülükleri de önlemesini bilmeye dayanır.

Türkiye'nin Avrupa ile bütünleşme sürecinde sermaye ve insan gücü gibi, özgürlük ve hoşgörü gibi değerler de, birlik ülkeleri arasında vizesiz dolaşacaktır. Bütün canlılar arasında yalnızca insana özgü olan etik değerler, insanla birlikte ortaya çıkmıştır. İnsanın olduğu yerde ekonomik ve kültürel faaliyet vardır. Her iki alandaki başarı da, herkesin dört elle sarıldığı ortak etik değerlerin canlılığına bağlıdır. Dünyanın hiçbir yerinde etiksiz bir ekonomi güçlü olamayacağı gibi, ekonomisiz bir etiğin de anlamlı olması mümkün değildir.

Etik değerlerin başında iyilik yapmasını bilmek gerekir. Çünkü kendisi için istediğini başkası için de, istemeyen bir kimse etik olgunluğa erişemez. Henry David Thoreau'nun dediği gibi: "İyilik asla başarısız olmayacak tek yatırımdır." Bunun için Anadolu'da "İyilik yapan iyilik bulur" denilir. Ekonomik, siyasal ve kültürel alanda iyilikleri bytmeyen, her alanda kötülüklerle karşılaşmaktan kurtulamaz. Bunun için, dünyanın her yerinde, getirisi en yüksek olan yatırım, iyilik yapmasını bilmek olmuştur.

Aristo nl kitabı Politika'da "şehirleri iyi yaşamak için kurulmuş bir ortaklık" olarak görür. şehir insanların hoşgörü içinde, birbirlerinin hak ve hukukuna saygı göstererek, yaşamak zorunda oldukları yerleşim alanıdır. şehirlerin temelini de aileler oluşturur. Ailenin güçlü olduğu şehirde, etik değerler ile birlikte ekonomik değerler de güçlü olur. Aileyi de, hayatın bütün boyutlarında iyilik yapma imkanları güçlü kılar.

Toplumların gücünün kaynağında ekonomik değerlerden önce etik değerler vardır.

Değerlerin eğitimine yapılan yatırım, toplumun ekonomisine yapılan yatırımdır.

*İyilik asla başarısız olmayacak
tek yatırımdır.*

TİCARETİN YEDİ ERDEMI

Ticaret tarih boyunca toplumların ekonomik, siyasal ve kültürel işbirliğinin kaynağı olmuştur. Ticarete ürünlerin fiyatı alıcı ve satıcıların bulunduğu pazarda oluşur. En basitinden en karmaşığına kadar bütün ekonomilerde pazar vazgeçilmez bir yer tutar. Alıcı ve satıcıların dışındaki kamu kurum ve kuruluşlarının pazara müdahalesi, pazarda alışveriş yapanlar arasında haksızlıklara yol açar. Çünkü arz ve talebe göre fiyatları ayarlama da hiçbir kurum ya da kuruluş pazarın yerini tutamaz.

Bugüne kadar ekonominin ahlakla ilgisinin üzerinde çok durulmadı. Hatta bazı iktisatçılar ekonominin ahlak dışı olduğunu bile iddia ettiler. Oysa ilgi alanı ne olursa olsun, her bilimin bir pozitif, bir de normatif yanı vardır. Ekonomi gibi, insan davranışlarıyla ilgili bilimlerde normatif alan, pozitif alandan çok daha önemlidir.

Ekonominin hayat kaynağı ticaret, hiçbir zaman ahlaki ilkelerden bağımsız düşünülemez. İnsanın olduğu yerde ticaret, ticaretin olduğu yerde de ahlak vardır. Ahlaksız bir ticaret, alışveriş değil, haksız kazanca dayanan vurgundur. Ticaret ahlakın uygulama alanıdır. Etik-siz ticaret, ticaretsiz etik olmaz.

Daniel T. Griswold'dan Emrah Akkurt'un çevirdiğı "Serbest Ticaret Üzerine Yedi Ahlaki İlke" isimli incelemede ticaretin Batı ekonomisi düşüncesinin içinden süzülerek çıkarılan ahlaki ilke ve erdemleri tartışılıyor. Kutsal kitaplarda da vurgulandığı gibi, ticaret yalnızca bir ekonomik faaliyet değil, toplumları birarada tutan sosyal ve kültürel işbirliğidir. Ticaretin gelişmediğı bir toplumda, kültür de gelişmez. İşte Griswold'un ele aldığı yedi ilke.

1. Ticaret bireysel onuru ve bağımsızlığı gözetir.
2. Ticaret devletin gücünü sınırlar.
3. Ticaret bireylerin etik değerleri geliştirmesine zemin hazırlar.
4. Ticaret insanları biraraya getirir.
5. Ticaret diğer temel insan haklarını da destekler.
6. Ticaret barışı güçlendirir.
7. Ticaret yoksulları besler ve giydirir.

Toplumların tarih içindeki yükseliş ve çöküş dönemlerine bakılırsa, ticaretle gelişme arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu görülür. Ticaretin önem kazandığı dönemlerde, devlet ve toplum her alanda çok güçlü olur, ticaretin küçümsendiği dönemlerde, her ikisi de yoksul düşer. Çünkü ülkelerin siyasal gücüyle birlikte kültürel gücü de iç ve dış ticaret hacminin büyüklüğünden kaynaklanır.

Ticaretin gelişmediği toplumlarda, ekonomik alanda olduğu gibi, siyasal, sosyal ve kültürel alanda da gelişme sağlanamaz. Çünkü, toplumdaki ticari faaliyetleri geliştirerek, devletin gücü sınırlandırılmazsa, devlet ekonomik alanda toplumun üretim gücünü sınırlandırır. Devletin taraf olduğu bir ticarete haksız rekabetin önüne hiç bir güç geçemez. Her alanda olduğu gibi, ticari alanda da kişi ve kuruluşlar devletle çatışmayı göze alamazlar.

Derinliği ne olursa olsun, bir pazarda özel kurum ve kuruluşlar ne alıp ne satacaklarını, devletin kurum ve kuruluşlarından daha iyi bilirler. Devletin kurum ve kuruluşlarında bürokratlar devletin kaynaklarını devlet için harcadıkları için, pazarda oluşan fiyatlar onları çok ilgilendirmez. Buna karşılık, özel kesimde harcama yapılırken pazar fiyatları belirleyicidir.

Ticaret ahlaki ilkelere uygun olursa gelirleri çoğaltır, işsizliği azaltır, yatırımları büyütür, dostlukları geliştirir ve hayatın kalitesini artırır.

Ticaretin geliştiği bir toplumda dayatma değil, özgürlük vardır.

*Ahlaksız bir ticaret, alışveriş değil,
haksız kazanca dayanan vurgundur.*

GÜZEL EKONOMİ GÜZEL İNSAN İSTER

İnanmayı afyon olarak gören Komünizm onbeş yıl önce uygulanabilirliğini bütünüyle yitirdi. Ekonomiyi inanç ve etikten bağımsız olarak ele alan Kapitalizm'in de hayat damarları kurudu. Oysa sağlam ekonomi, sağlam insan ve sağlam topluma dayanır. Ekonomi toplumun üretim ve tüketime dönük yüzüdür. Güzel insanın üretimi gibi, tüketimi de güzel olur.

Matematik'ten Felsefe'ye kadar birçok bilim gibi, Ekonomi bilimi de Batılılar'ın tekelinde değildir. Pazar mekanizmasının işleyişine ilişkin ilk önemli çalışmaları başta Gazali ve İbn Haldun olmak üzere, Müslüman düşünürler yapmıştır. Ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın odak noktasında açgözlü, çıkarıcı insan değil, tokgözlü, dürüst insan vardır.

Komünizm ve Kapitalizm'in "ekonomik insanı"nın iflas ettiği bir dönemde, kendisi için istediğini başkası için de isteyen "güzel" ve "güvenilir" insan odaklı bir ekonomik yapı oluşturmadan, yüksek kaliteli ve düşük maliyetli üretim ve tüketim yapmak mümkün değildir. Pusulanın Kuzey'i göstermesi gibi, dürüstlük ve özveriye dayanan güven ekonomisinin ilkeleri de, üretim ve tüketimde mutluluk ve başarının evrensel yönünü gösterirler.

Bütün dünyada sanayiden hizmet kesimine geçişin hızlandığı bir dönemde, finansal işlemler en hızlı gelişen sektörlerin başında geliyor. New York, Londra, Frankfurt ve Tokyo gibi dünya ekonomisinin merkezlerinde ürün ve hizmet alışverişinden kat kat fazla para ve kıymetli kâğıt alışverişi yapılıyor. İslami ilkelere göre yönetilen fonların hacmi de trilyon dolarlara yaklaşıyor. Sağlıklı olan paradan para kazanma değil, ürün, hizmet ve bilgi üretiminden para kazanmadır.

Müslümanların tasarruflarını çekmek için, büyük Batı bankaları, faizsiz işlemlerde değerlendirilen büyük fonlar oluşturdular. Amerika ve Avrupa'da İslami ilkelere saygılı kurum ve kuruluşlardan oluşan borsalar kuruldu. Dünya bilgisayar yazılım sektörü ve ileri teknolojinin merkezi "Silikon Vadisi"nde "risksiz" faize değil de, "risk" ve or-

taklığa dayanan “Venture Capital” şirketleri, yeni teknoloji geliştirme ve ekonomide yenilik yapmada bütün dünyaya örnek oluyorlar.

Ekonomik hayatın odak noktasına “güzel insan”ı yerleştiren Prof. Dr. Sabahattin Zaim, çalışmalarında risk sermayesi şirketlerinin İslam’da ana ortaklık biçimi olan “mudarabe”ye dayandığını vurgulayarak Bill Gates ve Michael Dell gibi ünlü girişimcilerin varlıklarını İslam’a borçlu oldukları üzerinde önemli durur.

Elbirliği olmadan güçbirliği olmaz. Güçbirliği güzel insanlarla yapılır.

Güzel insanların gücü “kazan ve kazandır” ilkesine dayanan imceden kaynaklanır.

Ekonomi toplumun üretim ve tüketime dönük yüzüdür. Güzel insanın üretimi gibi, tüketimi de güzel olur.

AHLAK'SIZ EKONOMİ EKONOMİ'SİZ AHLAK OLMAZ

Son iki yüzyılda dünyaya bütünüyle egemen olan Pozitivizm'in ilkelere, günümüzde geçerliliklerini büyük ölçüde yitirdi. Ekonomi'nin Ahlak'tan bağımsız olduğuna ilişkin varsayım, ekonomik olayları açıklamaya yetmiyor. Artık kimse Ekonomi'nin belirleyici olduğunu savunmuyor. Ekonomi'yi ahlaki değerlerden soyutlayan Sosyalist toplumlar, ekonomik alanda büyük bir başarısızlığa uğradılar.

Bütün dünyada açıkça ortaya çıktı ki, "Ahlak'sız Ekonomi, Ekonomi'siz de Ahlak olmaz." Çünkü hem Ekonomi hem de Ahlak insanın tutum, davranış ve tercihlerine dayanır. Genelde Ekonomi, ülkelerin ve kuruluşların sınırlı kaynaklarını en verimli bir biçimde kullanarak, toplum ve ailelerin değişik ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanır. Ahlaki boyutu olmayan hiçbir ekonomik eylem yoktur.

Ahlak'la uğraşan düşünürlerin Ekonomi'yi kendi alanlarının dışında görmeleri ve ahlaki ilkelerin ekonomik alanda uygulanmasının güçlükleri, Ahlak bilimiyle Ekonomi bilimi arasındaki ilişkilerin araştırılmasını önlemiştir. Teorik ve pratik yönüyle Ekonomi'yle uğraşan herkes bencil, ahlaksız, acımasız, duygusuz, insafsız ve materyalist sayılarak, yerden yere vurulmuştur.

Soğuk Savaş sonrasında Ekonomi'nin de diğer bilimler gibi, ahlakla içiçe her yerde genelgeçer ilkeleri olan bir bilim olduğu ortaya çıktı. Artık Ekonomi deyince, kimsenin aklına Kapitalizm ya da Komünizm gelmiyor. Bilinen Komünizm gibi, bilinen Kapitalizm de öldü. Artık kitaplarda Ekonomi "Pazar Ekonomisi", "Kâr ve Zarar Sistemi", "Serbest Girişim Düzeni" gibi, daha açıklayıcı isimler adı altında ele alınıyor.

Mülkiyet, fiyatın oluştuğu Pazar, rekabet, faizli ya da faizsiz finans sistemi ve işbölümü gibi konular Ekonomi biliminin temellerini oluşturur. Mülkiyet hakkının tanınmadığı bir ekonomik yapının uzun süre ayakta kalması mümkün değildir. Mülkiyet ve rekabetin tarihi insanla başlar. Mülkiyet hakkının olmadığı bir toplumda rekabet olmaz. Yarışmanın olmadığı bir toplumda da, ekonomik, toplumsal ve kültürel alanda gelişme olmaz.

Kutsal Kitaplar, yüzyılların içinden süzülüp gelen bütün ekonomik kurum ve kuruluşların olduğu kadar evrensel ahlak ilkelerinin de ana kaynağını oluştururlar. Bir toplumun ekonomik gücü herşeyden önce üretmenin coşkusunu duyan insandan kaynaklanır. Bu yüzden, Kutsal Gelenek'te üreten insan özendirilmekle kalmaz, örnek olarak da gösterilir.

Dünyada bireyler iyilik ararlarsa, iyilik bulurlar ve Ahiret'de de Cennet'e kavuşurlar. Aynı şekilde bireyler kötülük ararlarsa da kötülük bulurlar ve ölümden sonraki hayatta Cehennem'e atılırlar. Bu bağlamda Aşkın kültürün Ekonomi ile çatışması sözkonusu değildir. Ekonomi'nin düşmanı dünyayı Ahiret'in işyeri olarak gören dinler değil, katı rasyonalizm ve görünmeyen dünyaya kapalı seküler kültürdür.

Batı'da ahlakın ekonomiyle ilişkisine Max Weber büyük önem verdi. Marx toplumun sosyal ve siyasal yapılanmasında "tek belirleyici üretim biçimidir" derken, Weber ekonomik gelişmenin dinamiklerini kavramak için "Protestan Ahlakı"nın iyi analiz edilmesinin üstünde durdu. Ekonomi üretim araçlarıyla yürütülen çok boyutlu bir eylemdir. Amacın açıkça ortaya konulmadığı bir ortamda, aracın amaca dönüşmesini kimse önleyemez.

Sezai Karakoç "Ekonomi, toplum varlığının temel sebebi değil, görüntülerinden biridir. Temel faktör insandır" diyerek, Ekonomi ile Ahlak ilişkisine evrensel bir bakış açısı kazandırır.

Ekonomi'nin düşmanı dünyayı Ahiret'in işyeri olarak gören dinler değil, katı rasyonalizm ve görünmeyen dünyaya kapalı seküler kültürdür.

ÇARŞI PAZAR DÜRÜSTLÜKTÜR DÜRÜSTLÜK

Farklı kültürlerin, dünyanın her ülkesinde barış içinde, birlikte yaşamak zorunda olduğu bir dünyada, evrensel hukuk ve değişmez ahlak ilkelerinin her biri, bütün insanlığa yön ve yol gösteren kutup yıldızlarına dönüştüler. Onların gösterdiği yönde gitmeyen toplumlar, tarih içindeki benzerleri gibi, yok olup gitmekten kurtulamazlar. Hukuk ilkelerini gözardı eden, ahlak kurallarını çiğneyen hiçbir toplumun, varlığını sürdürmesi mümkün değildir.

Toplumlar gibi, hukukun üstünlüğüne inanmayan ve ahlakın evrenselliğine dayanmayan kurum ve kuruluşlar da uzun ömürlü olmazlar. Pusulasız gemilerin gitmek istedikleri limanlara ulaşmadıkları gibi, ilkesiz kurum ve kuruluşlar da, ürettikleri ürün ve hizmetleri dünya pazarlarına ulaştıramazlar. Ulusal ve uluslararası pazarlarda işletmelerin gücü, ürettikleri ürün ve hizmetlerin kalitesiyle birlikte, ahlaki ilkelerinin üstünlüğünden gelir.

Bütün inançların ortak değerleri olan değişmez ahlak ilkeleriyle evrensel hukuk kurallarının ana kaynağı Eski Yunan ve Roma mitolojisi değil, peygamberler ve onlara verilen kutsal kitaplardır. Onlar bütün insanlığın oluşturduğu, ekonomik, siyasal ve kültürel düşünce birikiminin omurgasını oluştururlar. Kültürel dokunun ve ekonomik yapının temelinde, onların en güzel örneklerini verdikleri dürüstlüğü, cömertliğin, fedakârlığın ve üretkenliğin doğurduğu eşsiz zenginlikler vardır.

Avrupa'dan bütün dünyaya yayılan seküler kültür, ahlaki ilkeleri, bütünyle hayatın dışına atmaya çalışırken, kutsal kültür onları hayatın bütün boyutlarına egemen kılarak, varoluşun tek ve değişmez kaynağı olarak görür. İnananlar ister azınlıkta isterse de çoğunlukta olsunlar, buldukları toplumda, yaptıkları her işte dürüstlüğüne olduğu kadar güzelliğini de benzersiz örneklerini vermek zorundadırlar.

Ümmi Sinan “Gül alırlar gül satarlar/Gülden terazi tutarlar/Gülü gül ile tartarlar/Çarşı pazar güldür gül” dörtlüğüyle, inanan bir toplumun, ekonomik, siyasal ve kültürel hayatını “Gül” simgesinden yola

çıkarak, çok açık, çok çarpıcı ve çok etkileyici bir biçimde ortaya koyuyor. Bu dörtlükte, gülün yerine, hiç tereddüt etmeden, ahlakı, dürüstlüğü, güzelliği, iyiliği ve doğruluğu da koyabilirsiniz.

Kutsal kültürün hayatı bütün boyutlarıyla kuşattığı bir toplumda, pazarlarda ürün ve hizmetlerden önce güzellik alınır, güzellik satılır.

Çarşı ve pazarlarda en büyük ve en güçlü sermaye dürüstlüktür.

Kutsal kültürün hayatı bütün boyutlarıyla kuşattığı bir toplumda, pazarlarda ürün ve hizmetlerden önce güzellik alınır, güzellik satılır.

DEĞERSİZ AHLAKIN DEĞERİ OLMAZ

Üretim ve tüketim faaliyetlerini bir merkezden yöneten Plan ekonomisi, bütün boyutlarıyla ekonomik kararları piyasaya bırakan Pazar ekonomisi karşısında büyük bir yenilgiye uğradı. Toplumda üretici ya da tüketici olarak devlet örgütü dışında hiçbir kişi, kurum ya da kuruluşa inisiyatif vermeyen kumanda ekonomilerinin hayat kaynakları bir bir kurudu. Planlı ekonomi ile Pazar ekonomisi arasında değişik isimler altında devam eden yetmiş yıllık ideolojik savaş bitti.

Doksanlı yıllardaki gelişmeler, evrensel ahlak ve hukuk ilkeleri ışığında, pazarda dağıtılan kaynakların, devlet bürokrasinin dağıttığı kaynaklardan daha verimli değerlendirildiği gibi, daha uygun da dağıtıldığını gösterdi. Soğuk Savaş döneminde iddia edildiği gibi, Komünizm Kapitalizm'i ya da Kapitalizm Komünizm'i değil, beklenilen tersine Pazar ekonomisi her ikisini de tarihten sildi. Berlin duvarının yıkılmasıyla yalnızca Komünizm değil, Kapitalizm de çöktü.

Batı dünyasında ileri sürüldüğü gibi, Pazar ekonomisinin isim hakkı Avrupa'nın değildir. Pazarın iç ve dış dinamiklerine ilişkin ilk ciddi çalışmalar, Orta çağların Müslüman düşünürleri tarafından yapılmıştır. Avrupa kültürünün ana temellerinden biri, İslam'ın değerleri ışığında yeniden üretilen Yunan düşüncesidir. Avrupa'da ithal olan ne varsa, hepsi Müslümanlardan kaynağı gösterilmeden alınmıştır.

Ekonomi ve kültürün ahlaki boyutu sözkonusu olduğunda akla peygamberler ve onlara verilen kutsal kitaplar gelir. Çünkü başta ekonomi olmak üzere bütün bilimlerin normatif (olması gerekeni söyleyen) boyutu ahlaki değerlerden kaynaklanır. Normatif yanın yok sayıldığı bir bilimde, değersizlik her alana egemen olur. Pazar ekonomisi, ahlaki sınırlar içinde, evrensel hukuk ve etik ilkelerine bağlı kalırsa, haksızlıklarla birlikte yolsuzlukların üstesinden gelebilir. Ahlakı ahlaksızlık olan bir pazar ekonomisi olmaz.

Türkiye'yi büyük bir krizle karşı karşıya getiren banka ve şirket yolsuzluklarını önlemek için, bütün kurum ve kuruluşların, adalet, açıklık, hesap verilebilirlik, ekonomik ve kültürel sorumluluk baş-

lıkları altında toplanabilecek ahlak ilkelerine odaklanmaları gerekir. Pazarın gücü, ahlaki ölçüler içinde sağlanan özgürlük ortamından gelir. Ancak ekonomik ve kültürel sorumluluk taşımayan bir özgürlük, haksızlık ve yolsuzluk üretmekten başka bir işe yaramaz.

Pazar ekonomisi, toplumun bütün kesimlerinin yaptığı işi güzel yapmasına dayanır. Ancak bir ekonomide yapılması gereken ve herkesin yararına olan güzel işler olduğu gibi, başkalarına zarar veren kötü eylemler de vardır. Olumlu iş ve eylemler toplumu zenginleştirirken, olumsuzluklar da yoksullaştırır. Bu yüzden, Pazar ekonomisinin ilk ahlaki kuralı, herkesin kendisi için istediğini bir başkası için de istemesidir. Hiç kimse başkalarına zarar verme özgürlüğüne sahip olmamalıdır.

Dünyada hiçbir ülkenin üzerinde hak iddia etmesi sözkonusu olmayan pazar mekanizmasının en büyük güvencesi, olumlu, yararlı ürün ve hizmetleri büyüten, olumsuz ve yararsızları da önleyen, ahlaki ilkelere odaklanmış insandır. Erdemli insanların çoğunluğu oluşturduğu bir toplumda, hiçbir ürün, hizmet ya da bilginin kıtlığı çekilmez.

“Ahlak, neyin iyi neyin kötü olduğunu birbirinden ayıran değerler” bütünü olarak tanımlanmalıdır. Ekonomik yapı ve kültürel dokuda hiçbir iş ve eylem değerden bağımsız değildir.

Değerin olmadığı yerde, üretim anlamını yitirir.

Ahlak, neyin iyi neyin kötü olduğunu birbirinden ayıran değerler bütünüdür.

ÜRÜNÜNÜ DAMA ATTIRMAYAN YENİ AHİLER

Ahilik, Anadolu insanının yüzyıllar önce kaliteli ürün ve hizmet üretmeyi teşvik etmek amacıyla üreticilerin kurup geliştirdiği bir kurumdur. Ahiler, örgütlendikleri şehirlerde, değişik alanlarda üretimi geliştirmek için, üreticiler arasında dayanışma ve yardımlaşmayı sağlayan öncülerdir. Onlar üreticiyle birlikte tüketicinin de haklarını koruyan, kapıları, sofraları ve gönülleri herkese açık, bugünün sivil toplum kuruluşlarıdır.

Ahilerin Anadolu'da unutulmayan uygulamalarının başında "Papu-cu dama atmak" geleneği gelir. Onlar, bu gelenekleriyle "İş Ahlakı"nın ekonomik ve kültürel hayatın özü ve özeti olduğunu ortaya koymuşlardır. Ahilik örgütü, üretimde kaliteyi korumak için, hiç kimseye çıraklığını yapmadığı bir işin ustalığına soyunmasına izin vermez. Ahiler oluşturdukları denetim mekanizmalarıyla, üretimlerinin kalitesini kamu kuruluşlarından önce kendilerinin kontrol etmesinin önemini çok iyi bilirdiler.

Değişik üretim konularıyla ilgilenen ahilerin örgütü, hatalı ürün üreten ya da müşterisini aldatan bir üreticiyi yargılayabilirdi. Üretici gerçekten suçlu bulunursa, onun yaptığı papuç ya da benzeri ürünü, örgütün yöneticisi herkesin görebileceği bir şekilde bir binanın damına atardı. Kusurlu üretim yapan bir üreticinin ürünü dama atılırsa, artık onun çalışmasını sürdürmesi mümkün değildi. Bu yüzden ahilerin toplum ekonomik ve kültürel yapısında vazgeçilmez bir yerleri vardı.

Geçmişini bilmeyen bir toplum, geleceğini göremez. Bu yüzden, geleceğe geçmişten bakmak gerekir. Geçmişin derinliklerinden bakmadan, geleceğin aydınlık yüzünü görmek oldukça zordur. İstanbul'daki Anadolu'nun yeni ahileri, ürettikleri ürünler ile çalışma kültürlerini de dünya pazarlarına taşımak için, İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği, İGİAD'ın çatısı altında bir araya gelmişlerdir. Onlar, ahilerin ahlakıyla ahlaklanmadan, uluslararası pazarlarda kendilerine sağlam bir yer edinmeyeceklerinin bilinciyle çalışmaktadır.

Yeni yatırım yapma ya da kurulu bir işletmeyi genişletmede başarılı olmanın sırları, bin yıllık Anadolu tarihinin derinliklerinde yat-

maktadır. Selçuklular ile Osmanlıları güçlü kılan, değerleri ekonomik ve kültürel boyutlarıyla ayrıntılı olarak araştırmadan, iş dünyasındaki başarılı kuruluşların önünde gitmek kolay değildir. Çünkü bugünün iş dünyasının tartışılan değerleri, ahilik kültürünün güncelleştirilmiş halidir. Evrensel ahlak ve ekonomi ilkeleri zamanla büyük değişiklikler göstermez.

Dürüstlük, görüldüğü gibi olma, kendisi için iyi olanı başkası için de isteme, kusursuz ürün ve hizmet üretiminde yardımlaşma, katılımcı yönetim ve adil paylaşım gibi, günün yönetim bilimlerinin tartıştığı ilke, yöntem ve yaklaşımlar, binlerce yıllık ahi kültüründe hem konuşulmuş, hem de uygulanmıştır. Geçmişe dönüp bakıldığında, başarının kaynağında, ahlaki üstünlüğün doğurduğu sinerjinin olduğu görülür.

Ahilik geleneğinin temellerinden biri de, geçmişte başarıyla uygulanan ve uygulayanını da başarılı kılan, ekonomide açıklığı, ahlakta da sınırları vurgulayan “üç açık, üç kapalı” diye formüle edilen ve hayatın bütün boyutlarını kuşatan ilkedir. Ekonomik, siyasal ya da kültürel olsun, her alanda başarılı olmak isteyen, yeri zamanı gelince alnını, kapısını ve sofrasını açık, elini, belini ve dilini de kapalı tutmasını bilmek zorundadır.

Pazarların fatihleri, kusursuz ürün ve hizmet üretmesini bilen yeni ahilerdir. Onların ürünlerini hiç kimse dama atamaz.

Ahilikte başarının kaynağında, ahlaki üstünlüğün doğurduğu sinerji vardır.

KURULUŞLARDA BİREYSEL VE TOPLUMSAL SORUMLULUK BİLİNCİ

Bir ülkede bilgi, ürün ve hizmetlerin üretiminde, hayranlık uyandıran bir kuruluş olmak için, kuruluşta çalışan herkesin bireysel sorumlulukları kadar toplumsal sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir. Kuruluşların başarısında bireysel ve toplumsal sorumluluklar, sanılanın tersine birbiriyle çatışmaktan daha çok birbirlerini büyütürler. Hiçbir kuruluş, kendisini toplumdan soyutlayamaz. İçine kapanan kuruluş ayakta kalamaz.

Toplumda hiç kimse, toplumsal sorumluluklarını gözardı eden, gelirlerini artırmaktan başka bir hedefi olmayan kuruluşlara destek olmaz. İnsana yararlı olan, çevreye zarar vermeyen ve toplumun değerlerine saygılı ürün, hizmet ve bilgi üreten kuruluşlar uzun ömürlü oldukları gibi, toplumun bütün kesimleri tarafından coşkuyla karşılanırlar. Bu yüzden, kuruluşlar ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın en dinamik boyutunu oluştururlar. Kuruluşsuz toplum, toplumsuz da kuruluş olmaz.

Son yıllarda, sağlık bilimlerinden sosyal bilimlere, mühendislik bilimlerinden yönetim bilimlerine kadar bütün alanların vazgeçilmez konularının başında “İş Ahlakı” geliyor. Bütün dünyada, ekonominin değişik kesimlerinde görülen, ahlaksız uygulamaların böylesine ileri boyutlara ulaşması, herkesi ahlaki ilkelere dört elle sarılmaya zorluyor. Ahlaki ilkelere duyarlı olan kuruluşlar toplumun bütün kesimleri tarafından benimsenirken, duyarlı olmayanlar da dışlanmaktadır.

Bir kuruluş ister ekonomik, ister kültürel, isterse de siyasal alanda faaliyet gösterebilir, bütün toplum kesimleriyle olan ilişkilerinde sonuna kadar şeffaf olmak zorundadır. Şeffaflığın olmadığı kuruluşlarda haksızlıkların olduğu kadar yolsuzlukların önüne geçmek mümkün değildir. Bunun için, doğruyu yanlıştan, iyiyi kötüden ve güzeli çirkinden ayıran ahlaki ilkelerin, her yerde, her zaman konuşulmaları, tartışılmaları ve bütün kuruluşlarda da kusursuz bir biçimde uygulanmaları gerekir.

Ahlaki ilkelerin benimsendiğinin duyurulması ve somut örneklerle uygulandığının gösterilmesi, her kuruluşun kurumsal ve toplumsal sorumluluğudur. Tek tek kişiler gibi, kuruluşlarda doğrulukta, iyilikte ve güzellikte, her gün yeniden başlayan uzun soluklu bir yarışa girmezlerse, ekonomik, siyasal ve kültürel alanda hiçbir gelişme olmaz.

Toplumsal sorumlulukların bilincinde olan kuruluşlar uzun ömürlü olurlar. Toplumun benimsemediği hiçbir kuruluş ayakta kalmaz.

Toplumsal ve kurumsal sorumluluk, güzel ahlaktan kaynaklanır.

Kuruluşları sermayeleri değil, benimsedikleri ahlak ilkeleri güçlü kılar.

Tek tek kişiler gibi, kuruluşlarda doğrulukta ve iyilikte, her gün yeni bir yarışa girmezlerse, ekonomik, siyasal ve kültürel alanda hiçbir gelişme olmaz.

*Dünyanın kaynakları herkesin karnını
doyurmaya yeter. Ancak kimsenin gözünü
doyurmaya yetmez.*

TASARRUF

İSRAF DEĞİL TASARRUF TOPLUMU

Dünyanın neresinde olursa olsun, şehirlerde yaşayan herkes, her yıl belirli bir oranda büyüyen ekonomik yapıda, büyük açmazların olduğunu bilir. Kutsal kültürden bütünüyle arındırılan ekonomik hayatın odak noktasına, her gün israfa yeni boyutlar kazandıran, tüketim çılgınlığı yerleştirilmiştir. Bir bulaşıcı hastalık gibi, bütün dünyaya yayılan tüketim çılgınlığıyla, dünyanın doğal kaynaklarıyla birlikte insan kaynaklar da sorumsuzca tüketilmektedir.

Kutsal kültürle bütün bağlarını koparan seküler kültürden beslenen insanlar, israfı geçmişte benzeri görülmemiş sınırlara ulaştırmışlardır. İsrafın dünya ölçeğinde yaygınlık kazanmasıyla, bütün insanlığın hem dış dünyası hem de iç dünyası çoraklaşmaktadır. İsrafta sınır tanımayan açgözlü insan, insanlığa yeni bir “Nuh Tufanı” hazırlıyor. İsrafın yol açtığı karbon gazlarını azaltmak için, bütün ülkeler elele vermezlerse, dünyanın tamamı sular altında kalacaktır. Seküler kültür içinde sürekli yeni boyutlar kazanan israf, dünyanın karşı karşıya olduğu ekonomik ve çevresel krizlerinin kaynağıdır. İsrafın yol açtığı olumsuzluklar, yıldan yıla katlanarak artmaktadır.

Seküler kültürden beslenen israf toplumundan, kutsal kültüre dayanan tasarruf toplumuna geçmeden, ekonomik ve çevresel krizlerin üstesinden gelmek mümkün değildir. İsraf toplumunun odak noktasında açgözlülük vardır. Tasarruf toplumun odak noktasını ise, kanaat oluşturur. İsraf toplumları insanların gözlerini, tasarruf toplumları da karınlarını doyurmaya odaklanır. Dünyanın kaynakları herkesin karnını doyurmaya yeter. Ancak kimsenin gözünü doyurmaya yetmez. Bu yüzden, dünyadaki tüketim eşitsizlikleri, dehşet verici sınırlara ulaşmıştır.

İsraf toplumu, üretmeden tüketmeye büyük bir hız kazandırarak, insanlar arasındaki tüketim eşitsizliğini büyütmektedir. Tasarruf toplumunda ise, herkes ürettiği kadar tüketmeye özendirilerek, tüketimde eşitlik büyük ölçüde sağlanmaktadır. Birinde insanlar birbirleriyle elleriyle üretmediklerini tüketmek, diğesinde de alın terleriyle kazanmadıklarını tüketmemek için yarışır.

Dünyada üretmeden tüketmek, insanı şeytanlar katına düşürürken, üretmediğini tüketmemek, onu melekler katına yükseltir. Biri tüketimdeki eşitsizlikleri büyütmenin, diğeri tüketimde eşitliği sağlamanın peşindedir.

İsraf toplumunda insanlar hiç ölmeyecek gibi tüketirken, tasarruf toplumunda insanlar hemen ölecek gibi tüketirler.

Tasarruf toplumunda dünya Cennet'e, İsraf toplumunda Cehennem'e dönüşür.

Dünyadaki krizlerin önüne, üretmediğini tüketmeyenlerle geçilir. Elinin emeğinden daha fazlasını tüketen kendini tüketir.

Dünyadaki krizlerin önüne, üretmediğini tüketmeyenlerle geçilir.

SAVURGANLIĞIN OLUŞTURDUĞU ATEŞ ÇEMBERİ

Savurganlığın herkesin gözünü kamaştırdığı toplumlarda, şehirlerin odak noktasını alışveriş merkezleri oluşturmaktadır. Savurganlığı bir yaşama ve düşünme biçimine dönüştüren seküler insan, haftada en azından bir defa alışveriş merkezlerine gitmezse, kendisini hem çok yoksul, hem de çok mutsuz hissetmektedir. Bunun için, alışveriş merkezlerinde dolaşmak ve vitrinlerin önünde saatlerce durmak seküler insanın, her hafta tekrarladığı bir ibadeti haline gelmiştir.

Bütün insanlık, sürekli satın almayı özendiren pazarlama teknikleriyle desteklenen savurganlıkla, ateş çemberiyle kuşatılmış bir akrep gibi, çok dar bir alana sıkıştırılmıştır. Ekonomik, siyasal ve kültürel boyutlarıyla, hayatı yaşanır kılan, insanın huzur ve mutluluğunu sağlayan herşey, savurganlığın oluşturduğu ateş çemberinin dışında yer almaktadır. Herkesi baştan çıkararak tüketim sarhoşluğundan ayılmadan, savurganlığın ateş çemberinin dışına çıkmak mümkün değildir. Savurganlık oluşturduğu ateş çemberiyle, insanlığı toptan intihara sürüklemektedir.

Toplumun bütün kesimlerine bir bulaşıcı hastalık gibi yayılan savurganlığı önlemek için, başta yerel yönetimler olmak üzere, her kesime büyük görevler düşmektedir. Bütün bir toplumu peşinden sürükleyen savurganlık, hayatı zorlaştırmakla kalmıyor, yol açtığı kültürel ve çevresel sorunlarla şehirleri yaşanmaz hale getiriyor. Bir toplumda ekonomik ve kültürel sorunların anası alkollü içkiler ve sigara ise, babası da savurganlıktır. Tüketim ve alkol sarhoşluğuna kapılan toplumlar, yalnızca sağlıklarını değil, ekonomik zenginliklerini de yitirirler. Biri insanın aklını başından, diğeri de, parasını cebinden alır.

Savurganlığın ve alkollü içeceklerin tüketimin yaygınlaşması, ülkelerin GSMH'sini artırır. Bir ülkenin toplam milli gelirinin artması, her zaman toplumun yaşama standartlarının da artması anlamına gelmez. Çünkü savurganlık ve alkollü içeceklerin toplumsal maliyeti, onların ekonomik maliyetlerinden kat kat daha fazladır. Tüketim ve

alkol sarhoşluğunun yol açtığı trafik kazalarıyla artan kaynak israfı, toplumları zenginlik içinde yoksulluğa sürükler.

Hayatı kolaylaştıranlar, toplumsal maliyetleri değil, yararları büyüten ürün ve hizmetlerdir. İnsanın sağlığını sarsan, toplumdaki gelir dengesizliklerini büyüten, insanların ihtiyaçlarından daha çok isteklerini karşılayan ürün ve hizmetler, hayatın bir yanını yaparken, başka bir yanını da yıkarlar.

Savurganlık insanın elinin emeği ve alın terinin karşılığında daha fazlasının peşine düşmesinden kaynaklanır.

Savurganlık ile haksız kazançlar arasında doğru orantılı bir bağlantı vardır.

Savurganlık insanlığı toptan intihara sürükleyen en büyük tehdittir.

Savurganlık insanın elinin emeği ve alın terinin karşılığında daha fazlasının peşine düşmesinden kaynaklanır.

PAYLAŞAN ZENGİNLEŞİR ZENGİNLEŞEN PAYLAŞIR

Türk ve İslam dünyasında Oruç ayı, toplumun bütün kesimleri arasında, paylaşma çalışmalarının doruk noktasına çıktığı aydır. Dünyanın her yerinde, ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın zenginliğinin kaynağında paylaşma vardır. Hayatın her boyutunda, paylaşılan kaynak zenginleşir, zenginleşen kaynak hayatı güzelleştirir. Ellerindeki kaynakları paylaşmasını bilenler, toplumun her kesiminin zorunlu ihtiyaçlarını karşıladıkları gibi, herkesin hayatını da kolaylaştırırlar.

Kişilerin, kuruluşların ve ülkelerin ellerindeki kaynaklar, paylaşma kültürünün geliştiği toplumlarda, değişik kesimler arasında dengeli olarak dağıtıldığı gibi, en verimli bir biçimde de değerlendirilirler. Bunun için, paylaşmasını bilen toplumlar, hiçbir zaman yoksul düşmezler. Bütün ülkelerde yoksulluk, sahip oldukları kaynakları paylaşmasını bilmeyenlerden kaynaklanır. Paylaşmasını bilmeyenlerin elinde bütün zenginlikler, bir bir yok olup giderler.

Türk toplumunun kültüründe, insanlar kendilerinin sahip oldukları ürünlerden daha çok başkalarının sahip olamadıkları ürünlere bakarlar. Çünkü, bütün bunalımların kaynağında, gelir dağılımındaki dengesizliklerin doğurduğu, tüketim çılgınlığı ve savurganlık vardır. Bu yüzden, Anadolu'da "Biri yer, biri bakar. Kıyamet ondan kopar" denilir. Bir toplumda, herkesin beslenme, giyinme ve korunma gibi, temel ihtiyaçlarını karşılamadan, hayat herkes için yaşanır kılınmaz. Bunun için, Anadolu insanı gittiği her coğrafyada, paylaşma kültürünün en güzel örneklerini vermiştir.

Bir toplumun üretim kaynakları, paylaşılmadan belirli ellerde toplanırsa, o toplumun, ürün, hizmet ve bilgi üretme gücüne, büyük bir hız ve yoğunluk kazandırılmaz. Toplumlarda üretim güçsüzlüğünün üstesinden, ellerine geçirdikleri kaynakları paylaşarak, bereketli kılmasını bilenler gelir. Paylaşılmayan kaynaklar, getiri sağlama gücünü büyük ölçüde yitirirler. Kaynaklarını paylaşmayan toplumlar, hiçbir zaman zenginleşemezler.

Türk toplumunda değişik kesimlerinin birbirleri arasındaki yar-

dımlaşma ve dayanışmayı sağlayan, yazılı olmayan bir “toplumsal sözleşme” vardır. Çünkü, paylaşmanın olmadığı bir toplumda, ekonomik, siyasal ya da kültürel hiçbir alanda gelişme olmaz.

Paylaşma ahlaki bir sorundur. Hayatın hiçbir alanı ahlaktan bağımsız değildir.

Paylaşma, ekonomik yapı ve kültürel dokuyu büyük krizlerden koruyan “Nuh’un Gemisi”dir.

Paylaşma her alanda başarının güvencesidir.

Paylaşan güçlenir, güçlenen paylaşır.

*Paylaşmasını bilmeyenlerin elinde
bütün zenginlikler, bir bir yok olup giderler.*

SINIRLI DÜNYADA SINIRSIZ TÜKETİM OLMAZ

Dünyanın doğal kaynakları Cennet'te olduğu gibi sınırsız olsaydı, devletin örgütlenmesi, güvenlik harcamaları, tarım ve sanayiye yapılan yatırımlar, sağlık ve eğitim harcamaları böylesine önemli ve hayati olmayacaktı. Cennet benzeri bir dünyada hiçbir ürün, hizmet ve bilginin kıtlığı çekilmeyeceği için de, insanlar sonu gelmez bir gösteriş tüketimi ve harcama yarışına girmeyeceklerdi.

Dünyanın hiçbir ülkesinde doğal kaynaklar sınırsız olmadığı gibi, finansal ve entelektüel sermaye de sonsuz değildir. Anadolu'da dendiği gibi: "Para sokaktan toplanmaz." Para gibi, ürün, hizmet ve bilgi de sokaktan toplanmaz. Bu yüzden, üreticiler hangi üründen ne kadar ve nasıl üreteceklerini, tüketiciler de değişik ürün ve hizmetlere olan gerçek ihtiyaçlarını belirlemek ve gerekli kaynakları bulmak zorundadırlar.

Tarihin her döneminde toplumlar sınırlı kaynaklarla, sınırsız istekleri karşılama sorunuyla karşı karşıya gelmişlerdir. Her çağın güçlü toplumları, ellerindeki kaynakları etkin bir biçimde kullanmasını bilenler olmuştur. Bu yüzden, sanatların en eskisi bilimlerin de en yenisi olarak Ekonomi eldeki kaynakları, gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda en verimli bir biçimde değerlendirme ustalığı diye, tanımlanır.

Bir ekonomide kıt kaynakların dağıtımı, arz ve talebe göre fiyatların belirlenmesi, değişik alternatifler arasında seçim yapılması pazar mekanizmasına dayanır. Demokratik her ülkede ekonominin odak noktasını pazar mekanizması oluşturur. Bir ekonomide üreticiler ve tüketiciler arz ve talep yasasının işleyişini kavrarlarsa, üretim ve tüketimde sağlıklı kararlar alabilirler. Çünkü hem üretimde hem de tüketimde belirleyici olan insandır.

İster gelişmiş, isterse gelişmekte olsun, hiçbir ülkede pazar mekanizması kusursuz bir biçimde işlemez. Pazar mekanizmasının işleyişindeki aksamalar, toplum ve çevre üzerinde olumlu etkiler yanında olumsuz etkiler de doğurur. Günümüzde istenmeyen olumsuz etkilerin başında "çevre" ve "kültür" kirlenmesi gelmektedir. Hem çevre

hem de kültür kirlenmesi, sınırlı bir dünyada, sınırsız istekleri karşılamaya kalkışmanın önlenmesi mümkün olmayan doğal sonucudur.

Pazar mekanizmasının doğurduğu olumsuz etkilerin önüne geçebilmek için, ister kamu isterse özel olsun, bütün kurum ve kuruluşların dünyayı bedelsiz ürünler dağıtan bitmez, tükenmez bir kaynak deposu olarak görmekten vazgeçmeleri gerekir. Başta kamu kuruluşları olmak üzere, bütün kurumlar dünyadan aldıkları hiçbir kaynağın bedelsiz olmadığına bilincine varmalıdırlar. Bir kurum dünyadan ihtiyacından daha fazlasını alırsa, farkında olmadan üstesinden gelinemeyecek sorunlara da davetiye çıkarır. Dünya hiçbir devletin kaynaklarını sorumsuzca tükettiği bir hammadde deposu değildir.

Dünya kaynaklarının sorumsuzca kullanılmasını önlemek, kültür ve çevre kirlenmesinin kökünü kurutmak için, başta devlet kuruluşları olmak üzere bütün kurumlarda gösteriş tüketimiyle gelen savurganlığın önü kesinlikle alınmalıdır. Kamu yönetimi devletin kaynaklarının deniz gibi, tükenmez önyargısını bırakmalıdır.

Hiçbir devletin kaynakları, bütün dünyanın kaynaklarından daha büyük değildir.

Üretim ve tüketim sınırsız olsaydı, ağaçların dalları yıldızlara değdi.

Ekonominin büyümede modeli ağaç olmalıdır.

*Üretim ve tüketim sınırsız olsaydı,
ağaçların dalları yıldızlara değdi.*

TÜKETİM ÇILGINLIĞINA KARŞI TASAVVUF

Tüketim ekonomilerinde kusursuz ürünlerden daha çok kısa ömürlü ürünler üretilir. İster yatırım, isterse tüketim malı olsun, bir ürünün ömrü ne kadar kısaltılırsa, satışları da o kadar artırılır. Tüketim toplumlarında her ürün bir kere kullanılıp, sonra da atılmak üzere üretilir. Tüketimi artırmak için, çok tüketenin çok mutlu olacağı söylenir.

Tüketim ekonomisinin dünyadaki öncüsü Amerika'dır. Bu yüzden, büyük alışveriş merkezleri ilk defa Amerika'da ortaya çıkmıştır. Alışveriş merkezlerinde pencere ve saat yoktur. Pencere ve saatin olmadığı marketlerde müşteriler zaman üzerindeki kontrollerini yitirirler. Çünkü alışverişin saati olmaz. Günün yirmi dört saati alışveriş yapılabilir.

Amerika'da alışveriş merkezleri sabaha kadar açıktır. Bu merkezlerden alınan ürünlerin çoğu bir kere işe yarar, sonra da çöpe atılır. Bunun için, Amerika büyük bir ürün mezarlığına benzer. Uzmanlar bir tüketim ürünü alacaksanız, Amerika'dan değil de Asya'dan almayı tavsiye ederler. Çünkü Amerika'dan aldığınızı bir kere kullanıldıktan sonra çoğu defa çöpe atmak zorunda kalırsınız.

Batı toplumlarındaki tüketim çılgınlığı, büyük ölçüde İbrahimi dinlerden kaynaklanan kutsal kültürün ekonomik, siyasal ve sosyal hayatın dışına itilmesinden kaynaklanır. Seküler kültür, dini kültürün yerini dolduramamıştır. Tüketim kültürünün baskısına karşı direnmede hem Doğu'da hem de Batı'da tasavvufun daha etkili bir zenginleşme ve derinleşme yolu yoktur.

Yalın ama derin yaşamının yolu olan tasavvufun İslam kültürü içinde oluşmuş köklü bir geleneği vardır. İnsanın iç dünyasının zenginleştirmeden onu, tüketimin çekim alanının dışına çıkarmak mümkün değildir. Tasavvuf iç dünyanın zenginliklerini dış dünyaya taşıyarak, üretimle tüketim arasındaki uyum ve düzeni sağlar. Yalın yaşama, derin düşünmenin yolunu açarak, rasyonel üretimi, irrasyonel tüketime dönüştürmez.

Dünyayı bir fırtına gibi kasıp, kavuran tüketim çılgınlığının önüne geçmek için, toplumun bütün kesimleriyle kendini öğrenme ve öğret-

meye adaması gerekir. Çünkü eğitimde sınır yoktur. Tüketimi baştacı edinen açgözlü insana karşı üretimi baştacı edinen tokgözlü insanın çıkarılması gerekir. Bunun için de varlığa sevinmeyen, yokluğa da yerinmeyen derviş gönüllere ihtiyaç vardır.

Onlar, irrasyonel tüketime karşı çıkmak ve rasyonel üretime hız ve yoğunluk kazandırabilmek için, herkese hayatının her döneminde öğrenmeyi öğretme yolunun gönüllüleridir. Artık öğretim faaliyetleri üniversite duvarlarının dışına taşmalıdır. Felsefe, sanat ve ticaretin dilini öğrenmek için, üniversite gerekli, ancak yeterli değildir.

Ülkeler yalnızca kaynak tükenmesiyle değil, misyon tükenmesiyle de iflasın eşiğine gelirler. Bugün Türkiye'deki ekonomik çöküntü kaynak yokluğundan daha çok misyon yokluğundan kaynaklanıyor.

Misyonsuz ülke, pilotsuz uçak gibi, ne zaman, nerede, nasıl yere çakılacağını kimse bilemez.

Misyonunu yitiren ülke vizyonunu da yitirir.

*İnsanın iç dünyasının zenginleştirmeden onu,
tüketimin çekim alanının dışına çıkarmak
mümkün değildir.*

AÇĞÖZLÜLÜĞE KARŞI TOKGÖZLÜLÜĞÜN BAŞTACI EDİNİLMESİ

İnsanların bedensel ve zihinsel güçlerinin bir ölçü ve sınırı olmasına karşılık, arzu ve isteklerinin belirli ölçü ve sınırı yoktur. Tarihin her döneminde insanların karınları doymuştur. Ancak onların gözlerini doyurmak her zaman mümkün olmamıştır. İnsan doğası gereği, bir ev dolusu parası olsa, hiç düşünmeden ikinci bir evi daha dolduracak kadar para ister. İnsanın sonu gelmez isteklerinin bir sınırı olmadığı gibi, metafizik değerlerin dışında onları denetim altına alacak bir güç de yoktur.

İnsanın açgözlülüğünün bilincinde olan Seküler kültür, gösteriş tüketiminde onu dünya ölçeğinde, sonu gelmez bir yarışa sürüklüyor. Bunun sonucu, bütün dünyada insanlar harcama yarışında geri kalmamak için, açgözlülüğü baştacı edinmek zorunda kalıyorlar. Seküler toplumlarda insanların karınları tok, ancak gözleri açtır. İnsanların onlarca yıllık ihtiyaçlarının karşılanması bile, onların tokgözlü olmalarına yetmiyor. Seküler kültürde insanların ihtiyaçlarının karşılanması, isteklerini kamçulamakla kalmıyor, aynı zamanda onlara yeni boyutlar da kazandırıyor.

İki yüzyıla varan yoğun çalışmalara rağmen, Seküler kültür Kutsal kültürün yerini dolduramadı. Seküler kültür içinde insanın daha çok harcama yarışına itilmesinin önlenmesi mümkün olmayan sonucu, önce duyguların ardından da bilincin körelip yok olmasıdır. Seküler kültür ile Kutsal kültürün hesaplaşmasının ulusal ve uluslararası düzeyde doruk noktasına ulaştığı günümüzde canalcı sorun: Dış zenginliğin iç zenginliğin derinliklerinde eritilerek içselleştirilmesidir. Açgözlülüğe karşı tokgözlülüğü büyütmeden, insanları tüketimin bü-yüsünden kurtarmak oldukça zordur.

Açgözlülüğün egemenliğini yıkmada eldeki en büyük ve en etkin güç toplumun temel taşı olan ailedir. Çünkü bütün dünyada tüketim yarışının lokomotifini çocuklarla birlikte aileler oluşturur. Tüketim ekonomisini hanımlar ayakta tutar. Kadınları eğitilmiş ve bilinçli bir toplum hiçbir zaman tüketim kültürünün tuzaklarına düşmez. Çün-

kü “Her anne bir okuldur.” Seküler kültürün kutlu kentlerinden bütün dünyaya bulaşıcı bir hastalık gibi yayılan gösteriş tüketiminin egemenliğini yıkmada bilinçli bir tüketiciden daha güçlü bir silah yoktur. O insan ve çevreye dost üretim yapan kuruluşların ürünlerini satın alarak, ödüllendirir, ilgisiz kalarak da cezalandırılır. Tüketimin büyüsunü bozacak olanlar, tek tek olgunlaşarak, yeri ve zamanı gelince de hep birlikte hareket etmesini bilen bilinçli ailelerdir.

Açgözlülüğün iktidarını yıkacak olan, geçmişte olduğu gibi, günümüzde de Kutsal kültürle yoğrulmuş, inanmış ve inandığına coşkuyla bağlanan insandır. İnsanları eşi görülmedik bir biçimde güçlü kılan inandığına ümit ve güvenle bağlanmaktır. İnsan inandığına güçlü ve büyük olur. Allah’ı seven herkesten güçlüdür. Allah’ın sevgisi O’nu sevenleri sevmekle kazanılır. Allah sevdiği insanın iç gözünü açar. O’nu sevenler hiçbir şeyden yoksun kalmaz. O’ndan habersiz olanlar, dünyayı ele geçirseler de yoksulluktan kurtulamazlar.

Gönül zenginliğini, dünyevi zenginlikten daha hızlı büyütecek kaynakları harekete geçirmeden, gösteriş yarışının önü alınamaz.

İç dünyayı zenginleştirmeden, dış dünya güzelleştirilemez.

Dünya açgözlü insanın elinde Cehennem’e, tokgözlü insanın elinde de Cennet’e dönüşür.

Tüketimin büyüsunü bozacak olanlar, tek tek olgunlaşarak, yeri ve zamanı gelince de hep birlikte hareket etmesini bilen bilinçli ailelerdir.

TASARRUF EDEN YOKSUL DÜŞMEZ

Cahit Zarifoğlu Sarıkamış'tan Girne'ye, Ulm'den Biarritz'e giderken yazdıkları günlüklerini topladığı *Yaşamak* isimli kitabının ilk yazısı "ne çok acı var" diye başlar. Kuzey'den Güney'e gidildikçe acıyla birlikte yoksulluk da artar. Güney'de milyarlarca insan yoksulluk, milyonlarcası da açlık sınırının altında yaşıyor. Giderek şeffaflaşan dünyada, hem Güney'in hem de Kuzey'in ortak düşmanı Amerika ya da Çin değil, yoksulluktur. Savurganlıktan kaynaklanan yoksulluk, bütün dünyayı tehdit etmektedir.

İsraf kültürü, tüketimi artırmayı tek hedef edinmiş Kuzey ülkelerinden, eğitimsizliğin karabulutlarını dağıtamayan Güney ülkelerine doğru bir bulaşıcı hastalık gibi yayılıyor. Kuzeyli ülkeler gibi üretmesini başaramayan Güney ülkeleri, israf ekonomisinin kışkırtıcı reklamlarına kapılarak, tüketimde onlarla yarışma yanlılığına düşüyorlar. Kuzeyliler gibi üretemeyen, ancak onlar gibi tüketme sevdasına kapılan Güney ülkelerinin kaynakları, israf değirmenine yakıt oluyorlar.

Kuzey ülkelerinin israf kültürü, alışveriş merkezleri ve televizyonları işgal eden pembe dizilerle, hayat tarzıyla birlikte düşünce tarzını da ihraç ediyor. Bütün dünya israf kültürünün silahsız güçlerinin işgali altındadır. İsraf toplumlarında insanların üretim güçlerinden daha çok tüketim güçlerine bakılıyor. Onlar için, insanların değerini üretimlerinden değil, tüketimlerinden kaynaklanıyor. Onlara göre, hiç kimse sahip olduğu şeylerden daha değerli olamaz.

İsraf kültüründe önemli olan ihtiyaçlardan daha çok isteklerdir. Çünkü insanın ihtiyaçlarının bir sınırı vardır. Buna karşılık, isteklerin hiçbir sınırı yoktur. Açgözlülüğün durmadan kışkırtıldığı israf toplumlarında, insanlar daima sahip olduklarından daha fazlasını istemektedirler. Hiç kimse sahip olduklarıyla yetinmez. Herkes, herkesin ne olduğuna değil, nelere sahip olduğuna bakar. Saygınlığın ölçüsü, sahip olunan arabanın markası ile evinin büyüklüğüdür.

Kuzey ülkelerinin israf kültürüne karşı Güney ülkelerinde tasarruf kültürü geliştirilmelidir. Tasarruf eden hiçbir zaman sıkıntıya

düşmediği gibi, yoksulluk da çekmez. Çünkü tasarruf sıkıntılı günler için yapılır. Anadolu'da denildiği gibi: "Ak akçe kara gün içindir". Kara günlerin de gelebileceğini düşünmeyen bir toplum, ak günlerin değerini bilemez. Bolluk günlerinde tasarruf etmeyenler, darlık günlerinde başkalarına el açmaktan kurtulamazlar.

Tasarruf bilinci, yardımlaşma ve dayanışma kültürünün geliştiği toplumlarda kazanılır. Senenin her ayında yardımlaşmasını bilenler, tasarruf kültürüyle yoğrularak, gelen günlerini geçen günlerinden daha verimli kılmasını başaranlardır. Dayanışmasını bilmek gibi, tasarruf yapmasını bilmek de bir zenginliktir. İç zenginliğe ulaşamayan, dış zenginliğin kaynaklarını harekete geçiremez.

Tasarrufla silahlanmadan, yoksullukla savaşılmaz.

Bolluk günlerinde tasarruf etmeyenler, darlık günlerinde başkalarına el açmaktan kurtulamazlar.

SERMAYE BİR GÜÇ KAYNAĞI OLMaktan ÇIKMIŞTIR

Ulaşım, iletişim ve üretim teknolojisindeki gelişmeler, toplumların ekonomik, siyasal ve kültürel dokusunda köklü dönüşümlere yol açmaktadır. Her alanda büyük bir hız ve yoğunluk kazanan rekabet, bütün kurum ve kuruluşları kaynaklarını birleştirmeye zorluyor. Ürün hizmet üretiminde verimliliği artırmak için, araştırma ve geliştirme çalışmalarına büyük yatırımlar yapılıyor. Üretim teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak, ekonominin bütün kesimlerinde makinalar büyük önem kazanıyor.

Yeni ekonomik yapılanmada, üretimde ağırlık insan gücünden makina gücüne geçerken, yönetimde de güç, sermaye sahiplerinden teknik bilgi sahiplerine geçmektedir. Hayata veda eden Harvard Üniversitesi'nin iktisatçılarından John Kenneth Galbraith, "Yeni Endüstri Devleti" isimli kitabında, Amerika'da endüstriyel üretiminin önemli bir bölümünü karşılayan büyük şirketlerin yapısındaki değişimleri ayrıntılı bir biçimde ele alarak tartışır.

Sanayi toplumunda karar verme gücü, Galbraith'in "Teknostruktür" dediği yeni bir kesimin eline geçmiştir. Onlar sanayi toplumunda bir çeşit dokunulmazlık kazanan teknokratlardır. Pazar ekonomilerinde fiyatları belirleyen, pazarları kuşatan, verimliliği sürekli geliştiren, maliyetleri düşürücü yenilikler yapan, kurum ve kuruluşların büyük ortakları değil, izlenmesi gereken stratejiler konusunda, kimsenin kendileriyle tartışma cesaretini gösteremediği teknokratlardır.

Tarihin her döneminde toprak, sermaye ve bilgi gibi, üretim faktörleri ile iktidar arasında doğru orantılı bir bağıntı olmuştur. Dönemin ekonomik ve kültürel özelliklerine göre, gücün kaynağı değişmiştir. Tarım toplumlarında güç, toprak büyüklüğünden kaynaklanıyordu. Toprağı büyük olan ülkelerin üretim gücü de büyük oluyordu. Sanayi toplumlarında birden fazla güç kayması yaşandı. Önce sermaye, ardından da teknolojiyi geliştirenler öne çıktı. Galbraith, kitaplarında gücün teknokratlara kayışını ayrıntılı bir biçimde ele aldı.

Galbraith dünyanın en güçlü iktisatçılarından biri olduğu gibi,

en etkili entelektüellerinden de biriydi. Bir sanatçı duyarlılığıyla, yıllar öncesinden, sermayenin bir güç ve egemenlik aracı olmaktan çıktığını görmüştü. O “İnsanlar bundan böyle sefaletin dehşet verici tuzağına düşmeyecekler, geleneksel Kapitalizm ölecek ve Marksizm hayat kaynaklarını kurutacaktır” demişti. Seksenli yılların sonundaki gelişmeler, bilinen Komünist dünyayla birlikte, rekabeti bir savaşa dönüştüren Sanayi Kapitalizmi’nin de sonunu getirdi.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçen dünyada güç, büyük ölçüde devlet yöneticilerinden kurum ve kuruluşların vizyon sahibi yöneticilerine geçti. Geçmişin eğitim düzeyi düşük, hesapsız risk almayı seven, sermaye sahibi girişimcilerinin yerini, yeni teknolojik bilgilerle donanmış, hesaplı bir risk peşinde koşan, sermayeden daha çok bilgi sahibi girişimciler aldı.

Yeni yapılanan dünyada, savurganlık, gösteriş tüketimi, tüketim yarışı bütün ülkelerin ortak sorunudur.

Önlem alınmazsa, savurganlığın bedelini bütün dünya çok pahalı bir biçimde ödeyecektir.

Yeni yapılanan dünyada, savurganlık, gösteriş tüketimi, tüketim yarışı bütün ülkelerin ortak sorunudur.

SAVURGANLIK ÖLÜMCÜL BİR HASTALIKTIR

Dünyanın denizleri akaryakıt, dağları da altın olsa, yine de insanların isteklerini karşılamak mümkün değildir. Dünyanın kaynakları, Doğu'dan Batı'ya ve Güney'den Kuzey'e herkesin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamaya yeter. Ancak bırakın bütün kıtalarda yaşayanları, bir kıtada yaşayanların bile isteklerini karşılamaya yetmez. Çünkü insanların yaşaması için gerekli ihtiyaçlar sınırlı, gözlerini doyuracak istekler ise sınırsızdır.

İnsanın sonu gelmez isteklerinin ekonominin bütün kesimlerine egemen olması, önce tüketimin peşinden de üretimin bütün toplum tarafından kutsanmasına yol açtı. Tüketimin katlanarak artması için, durmadan kamçılanan isteklerle, hem üretim, hem de tüketimde savurganlığın yeni boyutlar kazanması gerekir. Amerika'dan bütün dünyaya bir bulaşıcı hastalık gibi yayılan savurganlık, her ülkenin gündeminde yer alan sorunların başında geliyor. Artık savurganlık ulusal olmaktan çıktı, uluslararası doğal bir afete dönüştü.

Savurganlık, tüketimde fayda, üretimde katma değer sağlama- dan, doğal kaynaklarla birlikte entelektüel ve finansal imkanların yok edilmesidir. Ekonominin bütün kesimlerinde değişik biçimlerde ortaya çıkan savurganlık, yalnızca kaynakların tükenmesine yol açmıyor, bütün insanlığın geleceğini de tehdit ediyor. Eğitimsizlik gibi, yoksulluk gibi, yolsuzluk gibi, savurganlık da bütün dünyanın ortak düşmanı haline geldi.

Her türlü savurganlıktan arındırılmış, yalın tüketim, yalın üretim ve yalın işletme deyince, yönetim dünyasında ilk akla gelen akademisyenlerden biri de, Dr. James P. Womack'tır. O yalın düşüncüyü geliştirmek amacıyla kurduğu ve yönettiği, kâr amacı gütmeyen bir eğitim ve araştırma merkezi "Lean Enterprise Institute" de bütün dünyada etkili olan çığır açıcı çalışmalar yapmıştır. Onlar "Yalın Girişim Enstitüsü" aracılığıyla kitlesel tüketim ve üretimdeki savurganlıkların üstesinden gelmek için, yalın düşünce ve eylem kılavuzu olabilecek araştırmaların öncülüğünü yapmışlardır.

Tüketimde olduğu kadar üretimde de savurganlıkların önüne geçebilmek için, herşeyden önce yalın düşünmeyle birlikte yalın yaşamasını da öğrenmek gerekir. İster tüketim, isterse de üretim faaliyeti olsun, günlük hayatın her boyutunda savurganlığın binbir türlüyle karşılaşılır. Savurganlığın ulaştığı boyutları görünce, yalın düşünmeden, yalın yaşamamanın mümkün olmadığını bilincine varılır.

Her alandaki savurganlığı önlemenin ilacı, yalınlığı tüketim ve üretim faaliyetlerinin odak noktasına yerleştirmektir. James P. Womack ve Daniel T.Jones'un "Yalın Düşünce" isimli kitaplarında vurguladıkları gibi: "Yalın düşünce, değerın tanımlanması, değer yaratan adımların en iyi ve en doğru biçimde sıralanması, bu adımların gerektiği anda aksamaya uğramadan atılması ve giderek daha yüksek etkenlikte gerçekleştirilmesinin yollarını gösterir."

Savurganlıkların en düşük düzeye indirilebilmesi için, her kurum ve kuruluşun kendi kültürü içinde köklü bir düşünce, eylem ve yaşam biçimi oluşturması gerekir. Kutsal kitaplar yönetim ve organizasyonda olduğu gibi, yalın düşünce ve yalın yaşama konusunda da en etkili ve en güçlü kaynakları oluştururlar.

Yalın düşünce ve yalın hayat kalabalıkların işi değildir.

Somon balığı akıntıya karşı yüzermiş.

Kutsal kitaplar yönetim ve organizasyonda olduğu gibi, yalın düşünce ve yalın yaşama konusunda da en etkili ve en güçlü kaynakları oluştururlar.

YAŞAMAK İÇİN TÜKETMELİ TÜKETMEK İÇİN YAŞAMAMALI

İnsansız tüketim, tüketimsiz insan olmaz. Günlük hayatın karmaşık bir yapı kazanmasında olduğu kadar yalınlaştırılmasında da tüketimin oldukça önemli bir yeri vardır. Her kültür kendine özgü bir tüketim ve yaşama biçimi geliştirir. Kutsal kaynaklardan beslenen kültürlerde, insanlar yaşamak için tüketirler. Ölümden sonra dirilmeye inanmayan kültürlerle yoğrulan insanlar ise, tüketmek için yaşarlar.

Kutsal kültürün belirleyici olduğu bir toplum yapısında, Allah dışında herşeyin gelip geçici olduğuna inanılır. Yalnızca görünen dünyaya inanan insan için, tüketim herşeyin ölçüsüdür. Onlar mutluluğu, durmadan artırmaya çalıştıkları tüketimde ararlar. Onlar için, gece gündüz durmadan tüketmek, mutluluğun olduğu kadar başarılı olmanın da en önemli göstergesidir.

Modern toplumda, hayatın her alanına egemen olan israf, gerekli gereksiz durmadan tüketimi körüklemenin önlenmesi mümkün olmayan doğal sonucudur. İsraf, tüketim ekonomilerinin lokomotifidir. Tüketim ekonomisinin odak noktasında ise, insanı israf bağımlısı kılan pazarlama yöntemleri ve medya vardır. İsraf bağımlısı olmak, sigara tiryakisi olmaktan çok farklı değildir.

Parçalardan bütüne, bütünden parçalara bakmanın oldukça güçleştiği bir dönemde, israfın yol açtığı sorunlar katlanarak artıyor. Gösteriş yarışı içinde kutsal kültürle bağlarını yitiren modern insan, aynı Goethe'nin Faust'u gibi, sınırsız isteklerinin peşine düşerek, hem iç hem de dış dünyasında onulmaz yaralar açıyor. Kutsal değerlerden soyutlanan tüketim çılgınlığı, bütün insanlığın ruhunu öldürdü.

Faust'a özenerek, sonu gelmez tüketim tutkusuyla kıvranan modern insan, dünyayı yoksullaştırdı. İsraf içinde hayat, bütün boyutlarıyla anlamını yitirdi. Gelecek nesillerin modern insanı anlatmak için, "İsraf içinde yüzer ve televizyonda Hollywood ya da Brezilya dizileri izlerdi" demeleri yeterli olacaktır. Medya bulaşıcı bir hastalık gibi, israf hastalığını bütün dünyaya yayıyor.

Yirminci yüzyılın ana sorunu, her alanı kuşatan israf salgınının

kontrol altına alınmasıdır. İsrafın yol açtığı yoksulluğun önüne geçmeden, hayatın yaşanır kılınması mümkün değildir. İsraf yoksulluğun olduğu kadar yolsuzluğun da anasıdır. Kaynaklarla birlikte zamanı da israf edenler, hayatın zenginleşmesine hiçbir katkısı olmayan yapay ihtiyaçların peşine düşerler.

İsrafın kaynakları kurutulursa, gerçek ihtiyaçları karşılamakta hiçbir güçlük çekilmez. Toplumdaki harcamalar beslenme, giyinme ve korunma gibi karşılanması zorunlu ihtiyaçları aşmazsa, herkes için, tedirginlikten uzak, huzurlu bir hayatın kapıları kolaylıkla açılabilir.

Dünyadaki yoksulluğun kaynağı, tüketmek için yarışanlardır.

*Kutsal kaynaklardan beslenen kültürlerde,
insanlar yaşamak için tüketirler.*

İSRAF SELİNE KAPILANI KİMSE KURTARAMAZ

Bir toplumda insanın huzur ve mutluluğu, ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın odak noktasını oluşturur. İnsanın öteki dünyadaki kuruluşu, bu dünyayı herkes için yaşanır kılmasına bağlıdır. Tüketimi azaltıp, üretimi artıran, eldeki kaynakları yeniden değerlendirerek, herkesin ihtiyacının karşılanmasına katkıda bulunur. Toplumun sağlığı herkesin ihtiyacının karşılanmasına bağlıdır. Sağlıklı bir toplumda, başkalarının ihtiyaçlarını karşılayanın, ihtiyaçları karşılanır.

İnsan için doğru ve güzel olan, toplum için de doğru ve güzeldir. İnsan tek başına varlığını sürdüremez. İnsan toplumla, toplum da insanla var olur. İnsanlar birlikte yaşamak, yardımlaşmak ve dayanışmak zorundadırlar. Oruç ayları toplumda yardımlaşma ve dayanışmanın doruk noktasına çıktığı aylardır. Bir ayın getirdiği hareketlilik, yılın onbir ayına da canlılık kazandırır.

Toplum deniz gibi, sürekli hareket halinde, bazan durgun, bazan da dalgalı dinamik bir yapıdır. Üretim ve tüketimiyle, yatırım ve tasarrufla ekonomik ve kültürel hayat da bol değişkenli, gizemli dokusuyla, topluma çok büyük bir güç kazandırır. Deniz için su nasıl bir işlev yükleniyorsa, toplum içinde insan aynı işlevi yüklenir. Susuz deniz olmadığı gibi, insansız da toplum olmaz.

Kültürel doku ve ekonomik yapıya tat ve rengini insan verir. Herşeyin kaynağında insan vardır. Kültürel ve ekonomik hayatın hem tadı, hem de rengi insandan kaynaklanır. İnsanın gücü ve etkisi toplumsal hayata katlanarak yansır. İnsan tokgözlülükle toplumu güçlü kıldığı gibi, açgözlüğüyle de yoksul düşürebilir.

Toplumların zenginliği tasarruf yapmasını bilen, yaptığı yatırımlarla toplumun ihtiyaçlarını karşılayan insanlara bağlıdır. Toplumların yoksulluğu da, sonu gelmez isteklerin peşinde koşan, israfa sınır tanımayan, açgözlü insandan kaynaklanır. Tüketimde açgözlülük israfa, tokgözlülük ise, tasarrufa yeni boyutlar kazandırır. Bir toplumda gösteriş tüketimine kapılanı, yoksul düşmekten hiçbir güç kurtaramaz.

Yardımlaşma ve dayanışmada iki kurum, kültürel ve ekonomik hayatın temelini oluşturur. Kültürel doku aileye, ekonomik yapı da işletmeye dayanır. Toplumda her insanın ömrü sözkonusu iki kurumda geçer. Aile toplumu, işletme de ekonomiyi güçlü kılar. Bir toplumun gelecekteki başarısı, her iki kuruma bugün yapılan yatırımlardan kaynaklanır.

Tasarrufun olmadığı toplumda, hiçbir alana istenen yatırımlar yapılamaz.

Tasarruflar kaynakları ürün ve hizmete dönüştürürler.

Tasarruf eden, yoksul düşmediği gibi, kimseye de muhtaç olmaz.

Toplumların zenginliği tasarruf yapmasını bilen, yaptığı yatırımlarla toplumun ihtiyaçlarını karşılayan insanlara bağlıdır.

TÜKETİYORUM ÖYLEYSE VARIM

Amerika'dan dünyanın dört bir yanına bulaşıcı bir hastalık gibi yayılan tüketim ekonomisinde üreticiler, tüketicilerin davranışlarını etkilemek için, değişik pazarlama yöntemlerine başvururlar. Tüketiciyi satın almaya ikna etme yöntemleri arasında indirimli satışlardan, "hemen satın al, bir yıl sonra öde" diyen vadeli ödeme teknikleri ilk sıralarda yer alır. Onları göz yanılmalarına dayanan aldatici uygulamalar izler.

İşletmeler genellikle tesislerinde üretim yaparlar, mağazalarda ise, marka, statü ve hayal satarlar. Onlar satışlarını arttırabilmek için, yanıltıcı ambalajlardan, ürünlerinin kalitesini abartan reklamlara kadar her yol ve yöntemden yararlanırlar. Normal fiyatların indirimli satışlarla ucuz gösterilmesi, en çok başvurulan yollardan biridir. Genellikle, birbirini tamamlayan iki üründen birinin fiyatı düşük gösterilirken ötekinin değeri yüksek tutularak, karlılık düşürülmez.

Tüketim ekonomisinin anavatını olan Amerika'da, gerekli gereksiz durmadan mağaza mağaza dolaşarak, alışveriş peşinde koşmak bir hastalık olarak kabul ediliyor. Üreticilerin yanıltıcı pazarlama yöntemleriyle özendirildiği alışveriş çılgınlığı, sel suyu gibi, Amerika'dan bütün dünyaya yayılmaktadır. Erich Fromm'un "Olmak yada sahip olmak" isimli kitabında vurgulandığı gibi, kimse kimsenin ne bildiğine ve ne olduğuna değil, nelere sahip olduğuna bakıyor.

Alışveriş çılgınlığının bir hastalığa dönüştüğü ve insanları durmadan birşeyler satın almaya zorlayan ortamın özellikleri ve alınması gereken önlemler, bütün dünyada araştırılıyor. Bu hastalığa karşı ilaçlar ve tedavi yöntemleri geliştiriliyor. Alışveriş hastalığının büyük ölçüde ortaya çıktığı yer Amerika olduğu için, öncü çalışmalarda orada yapılıyor. Stanford Üniversitesi 'nde yapılan bir araştırma, alışveriş hastalarıyla birlikte tüketim ortamının özelliklerinin altı ana başlık altında toplandığını ortaya koymuştur.

Alışveriş hastaları kafalarında sürekli birşeyler satın alma düşüncesiyle dolaşırlar.

Hastalar gece gündüz birşeyler satın alma isteğiyle dolaştıkları için, genellikle ihtiyaçları olmayan şeyleri alırlar.

Tüketimi arttırmak için, üreticiler gerçek ihtiyaçlardan daha çok yapay ihtiyaçlar üreterek, tüketicileri sürekli birşeyler almaya zorlarlar.

Gereksiz alışveriş, tüketicileri, kredi kartlarıyla borçlanmaya teşvik eder.

Alışveriş hastalığı aile huzurunu bozarak, sosyal patlamalara yol açar.

Alışveriş tutkunları, her gün çarşı pazar dolaşmazlarsa, gerçekten huzursuz ve tedirgin olurlar.

Alışverişin bir hastalığa dönüştüğü, gösteriş yarışının her alanı kuşattığı toplumlarda, hayatın kalitesini arttırmayan ve kültürel zenginliğe hiçbir katkısı olmayan yapay ihtiyaçlar büyük önem kazanır. Savurganlığı akıl almaz boyutlara ulaştıran yapay ihtiyaçlar toplumların üretici gücünü dinamitleyerek varlık içinde yokluk çektirirler.

Bir toplumda, kim ihtiyacı olmayan birşeyi alırsa, birçok problemi de birlikte almış olur.

İhtiyaçlar karşılanır, istekler karşılanmaz.

Savurganlığı akıl almaz boyutlara ulaştıran yapay ihtiyaçlar toplumların üretici gücünü dinamitleyerek varlık içinde yokluk çektirirler.

*Bir ÷lke ya da kuruluş dñnya kalitesinde
ürün ve hizmet üretmek istiyorsa, bir
yandan farklı olmaya çalışırken, bir yandan
da bünyesindeki farklılıkları destekleyerek,
geliştirmesini bilmelidir.*

**İŞLETME
KÜLTÜRÜ**

MİSYONU GÜZEL OLANIN VİZYONU GÜZEL OLUR

Ülkelerin ekonomik yapısı ve kültürel dokusunda vazgeçilmez bir yer tutan kuruluşların başarısı, bir ayaklarıyla geçmişte, diğer ayaklarıyla da gelecekte olmalarına bağlıdır. Dünyanın ekonomik ve kültürel kaynakları, kuruluşların bütün rüyalarını gerçekleştirecek zenginliktedir. Kuruluşların gördükleri rüyaları gerçekleştirebilmeleri için, her şeyden önce erdemli bir misyona ve tutarlı bir vizyona sahip olmaları gerekir.

Bir gözüyle geçmişe, bir gözüyle de geleceğe bakan kuruluşlarda, misyon değişmeyen amaçları, vizyon değişen araçları simgeler. Kuruluşların varoluş kaynağı olan amaçlar, zamanla büyük değişiklik göstermezken, amaçlara ulaşmanın yolunu açan araçlar, sürekli değişirler. Hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilir, değişen araçlarla, değişmeyen amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmayan kuruluşların, uzun ömürlü olmaları mümkün değildir.

Kuruluşların gücü, bir misyonu gerçekleştirmek için bir araya gelmiş çalışanlarından kaynaklanır. Bir kuruluş ister ürün, ister hizmet, isterse bilgi üretsin, misyonu güzel işin, güzel biçimde yapılması olmalıdır. Her iş, güzel bir biçimde yapılabilir. Ancak güzel biçimde yapılan her iş, her zaman güzel değildir. Çünkü bir kuruluşta, bir haksızlığın kimseye sezdirmeden, güzel bir biçimde yapılması, yapılan işin güzel olduğu anlamına gelmez.

Kuruluşların misyonu güzelse, vizyonu da güzel olur. Güzel misyonlar, güzelliklerine uygun vizyonların yollarını açarlar. Hiçbir erdemli misyona, erdem dışı yollardan ulaşamaz. Kuruluşlarda misyon vizyondan değil, vizyon misyondan kaynaklanır. Misyonun vizyon olmadığı gibi, vizyonun misyon olmadığı da misyon olmaz. Kuruluşlarda vizyon misyonun aynası olduğu gibi, misyon da vizyonun aynasıdır. Misyon ile vizyon arasındaki ilişki, pusula ile gemi arasındaki ilişkiye benzer. İki bir arada olmazsa, istenilen yere gidilemez.

Kuruluşların olduğu gibi, devletlerin de misyon ve vizyonları vardır. Türkiye’de devletin misyon ve vizyonu Özal ile gündeme geldi.

Özal Cumhuriyet döneminde gelmiş bir Osmanlı Sultanı gibi, başta devlet kurumları olmak üzere Türkiye'deki bütün kuruluşları büyük düşünmeye zorlayarak, hem misyonlarında hem de vizyonlarında köklü dönüşümlere yol açtı. Onunla devlet kurumları korku ve düşman üretmeyi bırakıp, ümit ve güven üretmeye başladılar.

Türkiye'deki bütün kuruluşlar, Özal döneminde olduğu gibi, yenden büyük düşünmeyi, büyük misyonlar yüklenmeyi öğrenmek zorundalar. Kuruluşların vizyonları, misyonlarından kaynaklanır.

Dünyayı kucaklayan misyona sahip olmayan kuruluşlar, kendilerini dünya pazarlarına taşıyacak vizyon geliştiremezler.

Her kuruluşun vizyonu, misyonu kadardır.

Misyonu sınırlı olanın, vizyonu sınırlı olur.

Misyonсуuz vizyon olmaz.

Misyon kuruluşun aynasıdır.

Dünyayı kucaklayan misyona sahip olmayan kuruluşlar, kendilerini dünya pazarlarına taşıyacak vizyon geliştiremezler.

FARKLILIĞIN OLMADIĞI YERDE CANLILIK OLMAZ

Özgünlük ve yenilik yağmurlu günlerdeki şimşek gibi, insanların zihinlerinde bir düşünce olarak doğar ve uygulanma kanalı bulursa, bütün toplumu aydınlatır. Özgünlüğün doğurduğu sinerjiden yararlanmak için, farklılıkların korunup desteklenmesi gerekir. Demokratik katılımın sınırlandırıldığı, kapalı toplumlarda yenilikçi düşünceler büyük bir dirençle karşılaşır. Bu yüzden, farklılıkların korunmadığı ve özgürlüklerin sınırlandırıldığı kurum ve kuruluşlardan, büyük değişimlere yol açacak atılımlar beklenmez.

Farklı soy, din ve kültürden gelen insanların demokratik bir ortamda, görüş ve düşüncelerini açıkça ortaya koyarak, daha kaliteli ürün, hizmet ve bilgi üretmelerinin teşvik edilmediği kurum ve kuruluşların, güçlü ve uzun ömürlü olmaları mümkün değildir. Kurum ve kuruluşların ürettikleri ürün, hizmet ya da bilgide kaliteyi artırabilmeleri, etkili insanlarla birlikte güçlü insanları da çatılarının altında toplayabilmelerine bağlıdır.

Kurumların düşünce ve eylem açısından zenginlikleri, farklı kültürden insanları bir araya toplayabilme ustalıklarından kaynaklanır. Çünkü çoğu kez teorik ve pratik bilgi aynı kişide toplanmaz. Kurumların gücü, yapılarında, araştırma ile uygulama birimlerinin elele, birlikte faaliyet gösterdiklerinde katlanarak artar. İster kamu, ister özel, isterse de gönüllü olsun, bütün kurum ve kuruluşlarda iki kere iki dört değil, bazan beş, bazan altı bazan da yedi olur. Verimlilik, farklı insanların birlikte çalışmasıyla hız ve yoğunluk kazanır.

Çalışanlarının farklı kültürden gelmediği bir kurumun, ne kadar başarılı görünürse görünsün gerçekte krizde olduğunu gösteren çok çarpıcı bir fıkra vardır. Bilgi teknolojisinde bir dünya devi olan kuruluş, stratejilerini değerlendirmesi için bir yönetim danışmanına başvurmuş.

Danışman işletmeyi bütün birimleriyle baştan sona dolaştıktan sonra “siz krizdesiniz” demekten kendini alamamış. Yöneticiler nasıl olur, biz en iyi dönemimizi yaşıyoruz dediklerinde, danışman “yuka-

rıdan aşağıya bütün çalışanlarınız, aynı ırk, cins ve dinden, hepiniz tek tip giyiniyorsunuz ve birbirinizden farksız düşünüyorsunuz, sizin sınırların ortadan kalktığı bir dünyaya uyum sağlamanız ve yenilik yapmanız çok zor” demiş.

Bir kurum ya da kuruluş çok kültürlü, çok dinli, çok ırklı bir yapı ve dokuya sahip değilse, orada özgün ve yenilikçi düşünce ve eylem geliştirilemez. Böyle kurum ve kuruluşlarda çığır açıcı, toplumları değiştiren düşünce geliştirilemediği gibi, herkesin ilgisini çeken, kalite ve fiyatta dünya standartlarını yakalamış ürün ve hizmet de üretilemez. Kurumların olduğu kadar toplumların da zenginliğinin merkezinde farklılığın doğurduğu enerji vardır.

Haberleşme teknolojisindeki gelişmeler, ulusal ve uluslararası rekabete büyük bir dinamizm ve canlılık kazandırdılar. Kamu, özel ve gönüllü bütün kurum ve kuruluşlar uluslararası standartlarda ürün, hizmet ve bilgi üretmek için, örgütlerinde yalnızca tek ülkeden uzmanlara değil, başka ülkelerden uzmanlara da yer vermek zorundalar. Bütün kuruluşlar, nasıl sermaye açısından çok uluslu hale gelmişlerse, çalışanlar açısından da çok ülkeli hale gelmelidirler.

Bir ülke ya da kuruluş dünya kalitesinde ürün ve hizmet üretmek istiyorsa, bir yandan farklı olmaya çalışırken, bir yandan da bünyesindeki farklılıkları destekleyerek, geliştirmesini bilmelidir. Hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilir, tekdüze, hiyerarşik ve bilgi alışverişini kolaylaştırmayan kuruluşlar hayat damarlarını bir bir yitirirler. Çünkü farklılıklara katlanmayan kurumlar, kendilerini farklılaştıramazlar.

Gelecekte kurum ve kuruluşlar ya bünyelerindeki farklılıklara saygı göstererek farklılaşacak ya da rekabet güçlerini yitirerek pazardan çekilecekler.

STRATEJİ KURULUŞLARIN YOL HARİTASIDIR

Kuruluşların uzun ömürlü olmaları, yönetim kurulu başkanından kapıdaki güvenlik görevlisine kadar bütün çalışanlarının, dört elle sarılıp benimsedikleri, herkesin anlayabileceği bir biçimde tanımlanmış, bir misyonlarının olmasına bağlıdır. Eğitimden sağlığa, çalışma alanı ne olursa olsun, bir kuruluşu başarılı kılan ve onu benzer kuruluşlardan ayıran, çalışanlarının gerçekleştirmek için, bütün birikimlerini ortaya koydukları misyonudur.

Misyonu açık seçik bir biçimde tanımlanmamış bir kuruluşun, bütün çalışanlarına yön ve yol gösterecek bir stratejisi de olmaz. Bir gemi için pusula nasıl bir fonksiyon yüklenirse, bir kuruluş için de strateji aynı fonksiyonu yüklenir. Nasıl pusulasız bir gemi düşünülmezse, stratejisiz de bir kuruluş düşünülemez. Özenle tasarlanmış, sürekli yenilenen bir strateji, bir kuruluşun ulaşmak istediği hedefleri gösteren bir yol haritasıdır. Stratejisi olmayan bir kuruluş, durduğu yerden, nereye, nasıl gideceğini bilemez.

Strateji Yunanca ve Latince'deki yol ve üst yönetim anlamına gelen kelimelerden kaynaklanan bir kavramdır. Hedefe odaklanan bir çalışmanın, bir eylemin, planlanması, örgütlenmesi ve gerçekleştirilmesi olarak tanımlanır.

Bir ülkede eğitim kurumları, misyonları doğrultusunda stratejilerini sürekli yenileyerek, iyilikleri büyütme ve kötülükleri önleme yolunda, yorulma bilmez bir arayış içinde olmazlarsa, ekonominin diğer sektörlerinde faaliyet gösteren kuruluşlarda, köklü dönüşümlere yol açacak gelişmeler olmaz. Bütün sektörlerde faaliyet gösteren kuruluşların misyonları, birbirinden büyük farklılıklar göstermez. Her kuruluş, güzel bilgi, güzel hizmet ve güzel ürün üretmek için yola çıkar.

Kuruluşların misyonları ortak özellikler gösterirken, stratejileri birbirinden farklıdır. Çünkü bütün kuruluşlar için geçerli, her zaman kuruluşları başarılı kılan, her yerde kuruluşlara doğru yolu gösteren, yol haritaları yoktur. Her kuruluş kendi stratejisini, kendisi geliştir-

mek zorundadır. Başka kuruluşların yaptıklarını yapan, kendilerini başka kuruluşlardan ayıracak özelliklerin peşinde olmayan kuruluşlar, başarılı olamazlar.

Bütün kuruluşlar, uygulayacakları stratejinin geliştirilmesini devletten ya da kamu kuruluşlarından beklememelidir. Harvard Üniversitesi'nin öğretim üyelerinden Michael Porter'in İstanbul'da verdiği bir konferansta söylediği gibi: "Hükümet ile işbirliğine girmek uyuşturucu gibidir, alışkanlık yapar, bağımlılığa yol açar, eroine benzer. Bu ilaca alışmış herhangi bir şirket ya da ülke, dünya ölçeğinde rekabet edecek stratejiler geliştiremez."

Tutarlı bir strateji oluşturmak için, yüklü bir sermayeye değil, güçlü bir misyona ihtiyaç vardır.

Misyonu olmayan bir kuruluşun, uygulaması gereken bir stratejisi olmaz.

Stratejisi olmayan bir kuruluş, ulaşmak istediği hiçbir hedefe odaklanamaz.

Tutarlı bir strateji oluşturmak için, yüklü bir sermayeye değil, güçlü bir misyona ihtiyaç vardır.

DANIŞMASINI BİLEN ENGELLERİ AŞMASINI BİLİR

Ürün, hizmet ve bilgi alışverişinde sınırların aşılmasıyla, bütün ülkeleriyle dünya, çok-uluslu tek pazara dönüştü. Bütün kurum ve kuruluşların tek pazardan aldıkları payı büyütebilmek için, üretim, pazarlama ve finansman başta olmak üzere bütün işletme fonksiyonlarında yeni rekabet stratejileri geliştirmeleri gerekir. Çünkü, tek pazarda, rekabet stratejilerinde yenilik yapmadan, bir yandan maliyetleri düşürmek, diğer yandan da satışları artırmak mümkün değildir.

Bütün dünya işletmelerinin yer almaya çalıştıkları tek pazarda kuruluşların, rekabet üstünlükleri, büyüklüklerinden daha çok çevikliklerinden kaynaklanır. Yıldan yıla yeni boyutlar kazanan tek pazarın başarılı kuruluşları, hareket etme yeteneği yüksek hızlı işletmelerdir. Büyük ya da küçük, bütün dünya işletmelerinin rekabet ettiği tek pazarda, büyük kuruluşlar küçük kuruluşları değil, hızlı kuruluşlar yavaş kuruluşları geride bırakır.

Türkiye’de başta İstanbul olmak üzere, bütün şehirlerin ekonomileri birbirlerini etkileyen ve birbirlerinden etkilenen havuzlara benzerler. Her şehirde, kurum ve kuruluşların bir kısmı havuza su taşırken, bir kısmı da havuzdan su alır. Şehirlerin ve ekonomilerin canlılığı, havuzdan su alanlardan daha çok havuza su taşıyanlardan kaynaklanır. Havuzun sularından bütün kurum ve kuruluşlar yararlanır. Havuzlar pazarlar gibi, herkese açıktır.

Her şehirde havuza su taşıyanların başında, sınırları aşmasını bilen ve dünyadaki rekabet stratejilerine ayak uydurmasını başaran işletmeler gelir. İşletmeler, baharda deri değiştiren yılanlar gibi, sürekli kendilerini yenilemezlerse, yeni rekabet stratejileri geliştiremezler. İşletmelerin ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücü kazanabilmeleri, gelirleri giderlerini karşılamayan ürün ve hizmetlerin üretimini bırakmalarına bağlıdır.

İşletmelerin kurucularının herşeyi bilmeleri beklenmemelidir. Ancak her kurucu, işletmesini uzun ömürlü kılmak için, danışmanlardan yararlanmasını bilmelidir. Çok boyutlu düşünmeden, işletme-

lerin dış pazarlara açılacak stratejiler geliştirmeleri mümkün değildir. Masanın iki yanını bilenler, bir araya geldiklerinde, teorik ve pratik boyutlarıyla, “ortak sağduyu” yeni boyutlar kazanır. Bu yüzden, beyaz ve mavi yakalılar ara yeni boyutlar kazanır. Bu yüzden, beyaz ve mavi yakalılar arasında altın yakalı danışmanlar, işletmelerin başarısında, önemli bir paya sahiptirler.

Anadolu’da “danışmasını bilen dağları aşar, danışmasını bilmeyen ovada şaşar” denilir.

Rekabette üstünlüğünü koruyan işletmeler, danışmanlardan yararlanmasını bilenlerdir.

Her yönetici bin bilse de bir bilene danışmalıdır.

Çok danışan az yanılır.

*Kuruluşların, rekabet üstünlükleri, büyüklüklerinden
daha çok çevikliklerinden kaynaklanır.*

YARDIMLAŞMASINI BİLENE HER İŞ KOLAY GELİR

Görev ve sorumlulukların kesin sınırlarla belirlendiği kurumların yerine, dünyaya açık, yönetim kademeleri esnek olarak örgütlenmiş kurumlar geçiyor. Çalışma alanı ne olursa olsun, içe dönük kuruluşlar canlılıklarını yitirirken, dışa dönük olanlar, çalışanları, tedarikçileri ve müşterileriyle kurdukları ağlarla etkinliklerini arttırıyorlar.

Değişik kesimler arasında oluşturulan her yardımlaşma ve dayanışma ağı, kişilerin olduğu kadar kuruluşların da başarısında vazgeçilmez bir yer tutuyor. Çünkü “Ne bildiğiniz değil, kimin sizi bildiği önemlidir” ilkesi, kişilerle birlikte kuruluşlar için de geçerlidir. Kişileri başarılı kılan, oluşturdukları güven ağı içindeki dostlarıdır. Aynı dost çevresi, kendileriyle birlikte kuruluşlarının da gücünü büyütür.

Kuruluşlarda finansal ve entellektüel sermaye gibi, dostluk sermayesi olan ağlar da, ürün ve hizmet üretiminde, dünya pazarlarına açılma ve uluslararası standartları yakalamada oldukça önemlidir. Değişik alanların oluşturduğu ulusal ve uluslararası dostluk ağları, bilgi birikimi yanında karşılıklı sevgi ve saygıya dayanır. Etik ilkeleri zorlamadan kurulan bağlantılarla sağlanan bilgi alışverişi verimliliği artırır.

Kuruluşların ürettikleri ürün ve hizmetlerin kalitesini artırabilmeleri için, “İlişki sermayesi” denilen dostluk bağlantılarından yararlanmasını bilmeleri gerekir. Çünkü, yöneticilerin kararlarına temel olan bilgilerin önemli bir bölümün kaynağı, onların dostlarıyla oluşturdukları ağlardır. Finans sektöründe işletmelerin finansal sağlamlığına ilişkin doğru bilgiler, çoğu zaman görünmeyen uzmanlık ağlarından sağlanır. Görünen kaynaklardan sağlanan bilgiler, her zaman yeterli olmaz.

Görünmeyen ağlardan sağlanan bilgiler, bazı durumlarda başkalarına zarar vermek için de kullanılabilir. Bu yüzden, dostluk ağları, ahlaki sınırlar içinde herkesin yararına olacak bir biçimde değerlendirilmelidir. Ekonomik ve kültürel faaliyetlerin hem kurumsal hem de toplumsal ölçekte, olumlu ve olumsuz etkileri vardır. Yöneticilerin

kendi yararlarını gözetirken, başkalarına verebilecekleri zararları da unutmamaları gerekir. Sosyal sorumluluğun özü, kimseye zarar vermemektir.

Kişisel ve kurumsal ağlar, ekonomik faaliyetlerin omurgasını oluşturan “kazandır kazan” ilkesine dayanmalıdır. Ekonominin bir insan bedeni gibi, gizemli yapısında, yalnızca kendi yararını düşünen bir kurum, kişi ya da kuruluş, başkalarına verdiği zararın bedelini kendisiyle birlikte bütün topluma ödetir. Toplumun zararına bir yarar, hem kişisel, hem de toplumsal alanda çözüm değil, sorun üretir. Haksız kazanç kişilerle birlikte toplumu da çökertir.

İlişkiler ağıyla ortaya çıkan sinerji, ekonomik ve kültürel yapıda köklü dönüşümlerin tetikleyicisi olabilir. Bu yüzden, işletmelerde verimliliği artırmak için ağ analizlerinden büyük ölçüde yararlanılmaktadır. Çünkü kuruluşların görülen örgüt şemalarının mükemmel olması, onların başarısının bir göstergesi olmadığı gibi, bir garantisi de değildir.

Hemen göze çarpmayan bağlantılarla oluşturulan yardımlaşma ve dayanışma ağları, kişi ve kuruluşların başarısında vazgeçilmez bir yer tutarlar.

Yardımlaşan güçlenir, güçlenen yardımlaşır.

Bilen yardımlaşır, yardımlaşan başarır.

Yardım edene, yardım edilir.

*İlişkiler ağıyla ortaya çıkan sinerji,
ekonomik ve kültürel yapıda köklü dönüşümlerin
tetikleyicisi olabilir.*

SORUN İNSANDAN ÇÖZÜM İNSANA

İkibinli yılların başında Avrupa ülkelerinde olduğu gibi, Türkiye’de de tarım, sanayi ve bilgi toplumları, birbirleriyle iletişim ve etkileşim içinde yanyana yaşamaktadırlar. Tarım ve sanayi sektörleri, bilgi toplumunda yeni boyutlar kazandı. Her alanda verimlilik büyük bir hızla artmaktadır. Ürün, hizmet ve bilgi üretiminde bilgisayarlar, insanın düşünen aklı, gören gözü ve tutan eli olmaktadır. Bilgisayarlarla gücüne güç katan insan ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın odak noktasına yerleşmiştir.

Ekonomide insan kaynakları, sermaye ve hammadde kaynaklarının önüne geçmiştir. Çalışma alanı ne olursa olsun, her işletmede, üretim maliyetlerinin düşürülmesinde, satışların artırılmasında, kalitenin geliştirilmesinde, verimliliğin artırılmasında ve rekabet üstünlüğü kazanılmasında, çalışanlar arasındaki yardımlaşma ve dayanışma başka kaynaklar tarafından yerine getirilmesi mümkün olmayan bir fonksiyon kazanmıştır. Artık her işletme gücünü, sahip olduğu insan kaynaklarının, bilgi ve tecrübelerinden almaktadır.

İnsanların fiziksel güçlerinin yerine makinaların, zihinsel güçlerinin yerine de bilgisayarların geçtiği ikibinli yıllarda, insan kaynaklarını değerlendirmenin, her yerde geçerli hazır formülleri yoktur. İşletmelerde sorunların insanlardan kaynaklandığını, çözümlerinin de insanlarda bulunduğunu bilerek, verimliliği artırmak için, sosyoloji ve psikoloji başta olmak üzere, konusu insan olan bütün bilimlerden yararlanmak gerekir. İşletmelerde ürün, hizmet ve bilgi üretimi, insanlar aracılığıyla, insanlar tarafından gerçekleştirildiği için, insanların tutum ve davranışları büyük önem taşımaktadır.

İşletmelerin hem ekonomik, hem de kültürel hedeflerine ulaşmada, bilim ve teknoloji arasındaki uyum ve düzen, değişik kademelerde yer alan insan kaynakları tarafından sağlanır. İşletmeler tarım, sanayi ve bilgi toplumu arasındaki ürün, hizmet ve bilgi akışında köprü olma görevini üstlenirler. İşletmeler arasındaki işbirliğini geliştirmeden, ülkeler arasındaki çatışmalar önlenemez. Ürün, hizmet ve

bilgi üretiminde çığır açan işletmeler, dünya barışının da en büyük güvencesi olurlar. İşletmeleri güçsüz olan toplumların, ekonomileri de güçsüz olur.

İşletmelerde verimlilik artışı, insan kaynaklarının başlattığı, uzun ve zorlu bir yolculuktur. Başarı ulaşılacak hedeften değil, bir öğrenme süreci olan yolculuktan kaynaklanır.

İşletmelerde, insanlar yaptıkları işlerle bütünleşmesini bilirlerse, onlar verimliliğin değil, verimlilik onların peşinden koşar.

İnsan kaynakları işletmeleri, işletmeler dünyayı değiştirirler.

İnsansız işletme, işletmesiz ekonomi olmaz.

İşletmeler insanlarla işletme olurlar.

*İşletmelerde, insanlar yaptıkları işlerle
bütünleşmesini bilirlerse, onlar verimliliğin değil,
verimlilik onların peşinden koşar.*

TATLI DİL DÜKKANA GELENİ MÜŞTERİ YAPAR

Adana'dan İstanbul'a, İstanbul'dan Anadolu'ya, Anadolu'dan dünyaya, dünyadan Türkiye'ye bakmadan, ekonomik ve kültürel eğilimlerin analizini yapmak mümkün değildir. Türkiye'deki hiçbir gelişme, seksenli yıllardan sonra büyük bir patlama gösteren dış ticaret hacmi kadar Anadolu insanının ekonomik yapısını ve kültürel dokusunu değiştirmemiştir. Devletin kaynaklarından çok az yararlanan Anadolu girişimcileri, servetlerini sermayeye dönüştürerek, dünyaya açılmayın gücünü keşfetmişlerdir. Onların dünyasında ticaret kavgaya değil, sevgiye dayanır.

Bir yandan ithal, diğer yandan ihraç etmenin doğurduğu sinerjinin farkına varan Türk işletmeleri, Tokyo'dan New York'a, Moskova'dan Kahire'ye bütün dünya şehirleri arasında mekik dokumaktadırlar. Ticaret çift yönlü bir süreçtir. Birbirleriyle alışveriş yapan işletmeler, hem alırken hem satarken kazanırlar. Bu yüzden, birbirleriyle ticareti olan ülkeler, kurumlar, kuruluşlar ve kişiler hiçbir zaman aralarında çatışma çıkarmazlar. Ticaretin olduğu yerde çatışma olmaz. Ticaretin yüzyıllar içinde oluşmuş zengin bir kurumsal kültürü vardır.

İşletmeleri başarılı kılan kurumsal kültürün temelinde güler yüzle birlikte tatlı söz vardır. İşletmelerin başarısında, ürünleri kadar yıllar içinde oluşan kurumsal kültürleri de büyük önem taşır. İşletmeler tedarikçileri, çalışanları, bayileri ve müşterilerinden oluşan büyük bir ailedir. Kurumsal kültür, büyük ailenin birbirleri arasındaki iletişim ve etkileşime dayanır. Kurumsal kültürde, getirisi en yüksek olan yatırım, aile üyelerinin birbirleriyle ilişkilerinde gösterdikleri sevgi ve konuştukları dildir.

Güler yüz ve tatlı dil, bir işletmenin kapısından giren herkesin, er ya da geç üretilen ürün ve hizmetleri satın almasına yol açar. Çünkü, hayatın hiçbir boyutunda, güler yüz ile tatlı dilin elele verdiği bir tutum ve davranışın açamayacağı hiçbir kapı yoktur. Güler yüz ve tatlı dil, dünyanın her yerinde bütün kapıları açan sihirli bir anahtardır.

Bu yüzden, bir Çin atasözünde “Gülümsemeyi bilmiyorsanız dükkan açmayın” denilir.

İç ya da dış pazarlarda kendilerine sağlam bir yer tutmak isteyen işletmeler, kurumsal kültürlerini tatlı dil ve güler yüzle yoğurmak zorundadırlar. İşletmeler fabrikalarında ürün üretirler, satış yerlerinde ise, ürünlerinden önce kurumsal kültürlerini pazarlarlar. Tatlı dil ve güler yüzle yoğrulmayan bir kurumsal kültür, iç ve dış pazarlarda arınan ürünler üretmede başarılı olamaz. Üretim bir teknoloji işi değil, bir gönül işidir.

Bir işletmenin en değerli ve en etkili ürünü, yıllar içinde oluşturduğu kurumsal kültürüdür.

Bayilerde ürün, işletmelerde kurumsal kültür satılır.

Ürünsüz fabrika, kültürsüz işletme olmaz.

İşletmeleri ayakta ürünleri değil, kültürleri tutar.

Gülümsemeyi bilmiyorsanız dükkan açmayın.

KURUMSALLAŞMAK İLKESİZLİKTEN KURTULMAKTIR

Aile kültürün, şirket ekonominin odak noktasını oluşturur. Aile ve şirket, ülkelerin kültürel dokusuyla birlikte ekonomik yapısını dönüştüren iki ana güç kaynağıdır. Üretim ve yönetim, kültür ve ekonomi gibi, aile ve şirket ile yeni boyutlar kazanır. Ekonomik ve kültürel hayatın canlılığının kaynağında aile ve şirket vardır. Aileleri kültür, şirketleri ekonomi ayakta tutar. Ailesiz kültür, şirketsiz ekonomi olmaz. Aile ve şirket arasındaki uyum ve düzen, kültür ve ekonomi arasındaki uyum ve düzenin güvencesidir.

Aile kültürün, şirket ekonominin aynasıdır. Kültürü zengin olan toplumun ailesi zengin olduğu gibi, ekonomisi güçlü olan ülkenin şirketi güçlü olur. Bir ülkede aile kültürün, şirket ekonominin omurgasını oluşturur. Aile şirketi denilince, hemen akla küçük şirketler gelmemelidir. Türkiye’de olduğu gibi, dünyanın pekçok ülkesinde, önde gelen holdinglerin her biri birer aile şirkettir. Bunun için, bütün dünyada aile şirketlerinin ekonomik ve kültürel boyutları tartışılmaktadır.

Hayvancılıkla uğraşan Habil ve tarımla uğraşan Kabil’den bu yana, aileyi güçlendiren kültür ve hayatı zenginleştiren ekonomi hem ayırışma, hem de bütünleşme kaynağı olmuştur. Köklü kültürel değerlere dayanmayan aile ve doğal ilkelere bağlanmayan ekonomi, hiçbir zaman sürdürülebilir bir yapıya kavuşamaz. İlkesizlik ailelerin olduğu kadar şirketlerin de en büyük düşmanıdır. İlkesizlik olan aile ve şirketler, saman alevi gibi parlayıp sönerler. Aile ve şirketi geleceğe ilkeleri taşır.

Aileler ve şirketler zamanla geçerliliğini yitirmeyen evrensel ekonomi ve ahlak ilkelerine dayanarak kurumsallaşırlar. Kurumsallaşmada önemli olan, kültür ve ekonomiyi en uygun oranlarda harmanlayan aile şirketlerinin, işlerini iyi yapması değil, iyi işleri yapmasıdır. İyi işlerin peşinde koşan aile şirketleri, hem ailelerini, hem kendilerini, her yıl daha başarılı bir konuma taşırlar.

İster aile, isterse çok ortaklı bir şirket olsun, bütün şirketlerin başarısı, müşterilerinden ne kazandıklarından daha çok müşterilerine

ne kazandırdıklarından kaynaklanır. Dünyanın hiçbir yerinde müşterilerinin ihtiyaçlarını gidermeyen şirketler, kendi ihtiyaçlarını gideremezler.

Şirketlerin hem kazanan hem de kazandıran bir konumda olabilmeleri açıklık içinde kurumsallaşarak, kendileri için istedikleri her şeyi, onları ayakta tutan müşterileri için de istemelerine bağlıdır.

Aile şirketleri ortaklarından önce müşterilerine kazandırdıklarıyla geleceklerini güvence altına alırlar.

Aile şirketlerinde en büyük sermaye, olduğu gibi görünmek, görüldüğü gibi olmaktır.

Kurumsallaşma değişmeyen ilkeler ışığında, her gün yeniden yapılır.

Bütün şirketlerin başarısı, müşterilerinden ne kazandıklarından daha çok müşterilerine ne kazandırdıklarından kaynaklanır.

MEYVESİ PARA OLAN AĞAÇ YOKTUR

Hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilir, her kuruluşun başta gelen görevi, kaynaklarını en verimli bir biçimde değerlendirmektir. Kuruluşların uzun ömürlü olmaları, ekonomik, siyasal ve kültürel çevredeki değişimlere uyum sağlamaları, önceden planladıkları stratejik yatırımlara bağlıdır. Stratejik yatırımlarla kuruluşların geleceği güvence altına alınmaya çalışılır. Sürekli yatırım yaparak, kendilerini yenilemeyen kuruluşların, uzun dönemde varlıklarını korumaları mümkün değildir.

Hem ulusal, hem de uluslararası alanda rekabetin büyük bir hız kazanması, iletişim teknolojisindeki yeni gelişmeler, kuruluşların finansal sorunlarına yeni boyutlar kazandırmıştır. Verimliliğin artırılmasında, finansal kaynakların bulunmasında ve kuruluşların amaçları doğrultusunda değerlendirilmesinde, paradan para kazanmanın yerine ürün ve hizmet üretiminden para kazanma geçmiştir. Artık kuruluşların başarısında belirleyici olan, parasal değil, entellektüel sermayedir.

Her kuruluşun başta gelen görevi, en azından gelirleri giderlerini karşılayacak bir biçimde, ürün ve hizmet üretimini gerçekleştirmektir. Enflasyon oranını az da olsa aşacak bir oranda kazançla, ürün ve hizmet üretmesini başaramayan kuruluşlar, finansal sorumluluklarını yerine getirmedikleri gibi, kendileriyle birlikte toplumu da yoksullaştırırlar. Bu yüzden Anadolu'da "Hazır yemeye dağ dayanmaz" denilir. Dünyanın hiçbir yerinde meyvesi para olan ağaç yoktur.

Faize dayanan ekonomilerde olduğu gibi, para, para karşılığı alınıp satılan bir ürün değil, zaman içinde ürün ve hizmet üretme gücü olan, bir üretim faktörüdür. Entellektüel kaynaklarla birlikte parasal kaynaklar, bir kuruluşta, bir ürün ya da hizmeti üretmek için elele vermezlerse, hammaddeler ürüne, bilgiler hizmete dönüştürülemez. Bunun için, Anadolu insanının kültüründe, para ve insanın boş durmasına kesinlikle izin verilmez.

Boş duran insanın bilgi ve emeğinden, boş duran paranın da, ürün ve hizmet üretme gücünden yararlanmamak, toplumun kaynaklarını

israf etmektir. Bu yüzden, bir toplumda her insan ve paranın üretim gücünden yararlanmak, bütün kesimlerin vazgeçilmez görevidir. Bu temel görevi yerine getirmeyenler, toplumsal, siyasal ve kültürel görevlerini hiç yerine getiremezler.

İnsanın bilgi gücünden yararlanmadan, sermayenin üretim gücünden yararlanılmaz. Para kendi başına değil, girişimci insanın elinde ürün ve hizmete dönüşür. Karar almasını bilen, girişimci insan, bütün üretim faktörlerinin sürükleyici gücüdür.

Güçlü insanın olmadığı toplumda, güçlü para olmaz.

Güçlü para olmadan, güçlü ekonomi olmaz.

Para üretimle güç kazanır.

Üreten güçlüdür.

*Para kendi başına değil, girişimci insanın
elinde ürün ve hizmete dönüşür.*

YENİLİK YAPAN YENİLMEZ

Dünyanın her yerinde yenilikçi işletmeler, ekonomik yapıyla birlikte kültürel dokunun da odak noktasında yer alırlar. Yenilik yapmasını bilen kuruluşlar, hayatın bütün boyutlarında köklü dönüşümlere yol açarlar. Onlar, işletmelerin ana fonksiyonları olan finansman, üretim ve pazarlamada sıradışı stratejiler geliştirerek, ekonomik ve kültürel hayata yeni boyutlar kazandırır. Bütün kuruluşlarda üretim patlamasına yol açan her yenilik, kültürel derinlik ile ekonomik zenginliğin elele vermesinden kaynaklanır.

Ekonomik ve kültürel amaçların birbiriyle örtüştüğü bir alanda, işletmelerin ellerindeki kaynakları, ürün ve hizmetlere dönüştürmede başarılı olabilmeleri için, kendilerini sürekli yenilemeleri gerekir. Nasıl yılanlar her bahar derilerini değiştirmeden yaşayamazlarsa, kuruluşlar da her yıl, yönetim ve işletme fonksiyonlarında köklü yenilikler yapmadan yaşayamazlar. Canlılar gibi, işletmeler de doğarlar, büyürler ve ölürlər. İşletmelerin ömürleri yenilikçi stratejilerle uzatılır.

Üretim sürecinde yenilikçi bir strateji izlemenin toplumların ekonomik yapısıyla birlikte kültürel dokusunu nasıl değiştirdiğinin çarpıcı örneklerinden biri, geçen yüzyılın başında motorlu araçların üretiminde yaşandı. Henry Ford'un araba üretiminde yaptığı yenilik, ekonominin bütün alanlarında köklü dönüşümlerin tetikleyicisi oldu. Atölyede tek tek özel üretimden, fabrikada toplu standart üretime geçiş, tarım toplumunun sonunu getirdi. Ford'un ekonomiye getirdiği yenilik, Marks'ın kültüre getirdiği yenilikten çok daha kalıcı izler bıraktı.

Ürün ve hizmet üretmede yenilik yapmak, bir sermaye işi olmaktan daha çok bir eğitim işidir. İşletmelerde yenilik yapmanın en kısa ve en kolay yolu, işletmenin üretim, finansman ve pazarlama stratejilerini her yıl yeniden yapılandırmaktır. Her yıl, her alanda yeniden yapılanan işletmeler, ürün ve hizmet üretme stratejilerinde köklü değişiklikler yapmak zorunda kalırlar. Her yeniden yapılanma, yeni sorunlardan daha çok yenilik yapma fırsatları getirir.

Yenilik yapma stratejilerinin başında, işletmeler arasında yokedici rekabeti ortadan kaldıran, bilinmeyen yeni pazarlara yönelmek gelir. Yeni pazarlarda, üretilen ürün ve hizmetlere olan talebi paylaşmak değil, istenen ölçeklerde karşılamak önem kazanır.

Her işletme, her zaman yenilik yapmak için, büyük fırsatlarla karşı karşıya gelir. Yenilik yapmada önemli olan, fırsatların olumsuz yanlarından önce olumlu yanlarını görebilmektir.

Yenilikçi işletmeler, her fırsatın, birçok yenilik kapısı açtığını görürler.

Yenilik yapmasını bilenler, yenilmeyecek stratejiler geliştirmesini bilirler.

Yenilik yapan işletme, pazarda yenilmez.

En önemli yenilik yenilikçi olmaktır.

*Canlılar gibi, işletmeler de doğarlar,
büyürler ve ölürlür. İşletmelerin ömürleri
yenilikçi stratejilerle uzatılır.*

AİLEDE İKİ KERE İKİ BEŞTİR

Ülkelerin gücü doğal zenginliklerden kaynaklansaydı, Brezilya çok varlıklı, Japonya da çok yoksul olurdu. Toplumların ekonomik gücünün artırılmasında doğal kaynaklar çok önemli bir yer tutar. Ancak doğal kaynakları ürüne dönüştürecek bilgi ve birikim yoksa, yeraltının maden cevheriyle dolu olmasının ekonomik açıdan hiçbir anlamı yoktur. Çünkü denizdeki balık sermaye olmadığı gibi, yeraltındaki maden de hazine değildir. Hammaddede ürünü gören girişimciler olmadıkça, ülkelerin üretim gücü büyütülemez.

Sanayi toplumundan Bilgi toplumuna geçiş hız ve yoğunluk kazandıkça, ekonomik gücü büyütmede ağırlık, makine ve kol gücünden, aile ve organizasyon gücüne doğru kayıyor. Bilgi toplumunda ekonomik gücün kaynağını, aile gibi örgütlenen, bilgiye dayalı hizmet üreten kurum ve kuruluşlar oluşturuyor. Ekonomi kitaplarında ana üretim faktörlerinin doğal kaynak, emek ve sermaye olduğunun üzerinde önemle durulur. Ünlü Gelecek Bilimcisi Alvin Toffler, “Evinizde hala üretimin üç faktöre dayandığını yazan kitaplar varsa, onları hemen evden çıkarıp atın” diyor.

Bütün dünyada üretim faktörlerinin başında bilgi ve aile gibi örgütlenme gücünü gösteren kaynaklar geliyor. Yeni ekonomide bilgi, aileye benzer biçimde yardımlaşma ve dayanışma kaynağı olarak kilit ve belirleyici faktördür. Bu yüzden bugünün değil de, dünün doğrularını ele alan bütün kitaplar geçerliliğini yitirmiştir. Ekonomik hayatın ilkeleri gibi, sosyal, siyasal ve kültürel hayatın ilkeleri de değişiyor. Değişime ayak uydurmak için, bütün kurum ve kuruluşların son gelişmeler ışığında kendilerini yenilemeleri gerekir.

Günümüzde şirketlerin, tedarikçiler, ortaklar, çalışanlar ve müşterileriyle birlikte bir aile gibi örgütlenmesi, satışlar yanında verimliliği de artırmaktadır. Çünkü aile toplumun olduğu gibi, ekonominin de temel taşıdır. Aile arasında yardımlaşma ve dayanışma doruk noktasındadır. Aileyi örnek alarak örgütlenen işletmelerde iki kere iki daima dörtten daha fazladır. Aile tipi örgütlenme, şirketlerde her zaman yeni enerji kaynağı olmuştur.

Hizmetin öne çıktığı işletmelerde binalar, bilgisayarlar, ulaşım ve haberleşme araçları gibi, görünen aktifler yanında müşteriler, çalışanların çevresi, şirketin kültürü ve hizmet kalitesi de görünmeyen aktifleri oluşturur. Şirketlerin bilançolarında başta marka değeri olmak üzere görünmeyen aktifler hiçbir zaman yer almazlar. Oysa şirketlerin satışların artırılmasında markaların oluşturduğu güvenin vazgeçilmez bir yeri vardır. Markalar şirketlerin en güçlü silahlarıdır.

Güçlü markaları, aileyi örnek alarak örgütlenen şirketler oluşturur. Çünkü aile üyeleri arasında görev ve sorumluluklar bilinir. Amaç: Hep birlikte ailenin refah ve mutluluğunu artırmaktır. Aile içi ilişkilere her zaman dürüstlük ve karşılıklı güven duygusu egemendir. Aileyi üyelerin entellektüel zekalarından daha çok duygusal zekaları ayakta tutar.

Ailenin temelinde, kusursuzluğu arama ve bulma yolunda hoşgörü ve yardımlaşma vardır. Çünkü ailenin bütün üyeleri bilir ki, “Kusursuz aile arayan, ailesiz kalır.” Bu yüzden, takım çalışmasına en yatkın kurumların başında aile gelir. Aile gibi örgütlenen kuruluşlar da, orkestra gibi, takım çalışmasının şah örneklerini verirler.

Aile üyeleri kendilerini hiçbir zaman olta elinde, balık peşinde koşan balıkçılar olarak değil, o balıkları besleyip büyüten girişimciler gibi görür.

Ünlü pazarlama ustası, Prof. Dr. Philip Kotler pazarlamacıları çiftçiler gibi olmaya davet eder.

Başarılı bahçıvanlar aile gibi örgütlenmiş kuruluşların içinden çıkarlar.

İNSAN ÖLÜR MARKA KALIR

Yirminci yüzyılın ilk yıllarında dünya, pazarlarında her ülkenin ürün ve hizmetlerinin satışa sunulduğu büyük bir çarşıya benzedi. Bu çarşıda ülkelerin ekonomik ve kültürel gücü dünya markası olmuş ürün, hizmet ve bilgi üreten kurum ve kuruluşlarından kaynaklanır. Pazar savaşlarında devletlerden daha çok uluslararası standartlarda üretim yapmasını bilen kurum ve kuruluşlar önem kazandı.

Bütün kuruluşların en güçlü silahı da, yılların içinde oluşan ve köklü değerlere sahip markalardır. Ünlü yönetim uzmanı Philip Kotler'in dediği gibi: "Pazarlama sanatı, büyük ölçüde bir marka inşa etme ustalığıdır." Ekonomik ve kültürel dünyadaki başarı, kalıcı bir isim ile yılların içinde oluşmuş markalara dayanır. Değişik üretim konularında dünya pazarlarını ele geçiren kuruluşların gücünün odak noktasında görünen varlıklardan daha çok görünmeyen varlıklar yer alır.

Harvard, Ford, BBC, Nokia ve Mercedes gibi güçlü markaların yüzyılı aşan bir üretim tarihleri vardır. Her güçlü ve bilinen markanın arkasında, büyük imtihanlardan geçmiş kaliteli ve uzun ömürlü ürün ve hizmetler bulunur. Dünyanın güçlü markaları, klasikleşmiş kültür ve sanat eserleri gibi, zamana karşı direnerek, hem bireysel hem de toplumsal açıdan yararlı olmasını bilenlerdir.

Yılların markası olmak, zengin bir geçmişe sahip, büyük bir ailenin mensupları gibi, toplum tarafından daha çok tanınır ve daha çok sevilir. Markaların uzun ömürlü olmaları, bütün tüketicileri etkileyen unsurların başında gelir. Çünkü bir markanın pazarlardan hiç eksik olmaması, onun tanınmasını sağladığı gibi, kalitesinin de en büyük güvencesidir. Ürün ve hizmetlerin markası gibi, kalite ve güvenilirliği de, zaman içinde inşa edilir. Uzun ömürlü markalar, kalıcı değerlere sahip olan markalardır.

Dünya markası ürün, hizmet ve bilgi üreten kurum ve kuruluşlar arasındaki rekabet, üretim teknolojisinde üstünlük sağlama ve maliyetleri sürekli düşürme yanında misyonda derinlik ve vizyonda

genişlik seferberliğine dönüşmüştür. İster ürün, ister hizmet, isterse de bilgi üretilsin kusursuzluğu aramada dünya ekonomik, siyasal ve kültürel boyutlarıyla bir bütündür.

Bütün kurum ve kuruluşların bir dünya markası ürün ve hizmet üretebilmeleri için her alanda şeffaf bir strateji izlemeleri ve kaliteyi geliştirmede dünya ölçeğinde bir rekabete de hazır olmaları zorunludur. Çünkü şeffaf bir ekonomik ortam ve verimliliği artırma yolunda rekabetin olmadığı bir ülkede hayatın hiçbir boyutunun zenginleştirilmesi mümkün değildir

Yeni yüzyılda iletişim, dünya pazarlarında kaliteli ürün ve hizmetin simgesi olmuş markalarla kurulur. Nescafe'nin satılmadığı hiçbir ülke yoktur. Ülkeler arasındaki sınırları globalleşme sürecinden önce markalar kaldırdı.

Aldi'siz Almanya, Perrier'siz Fransa, Oxford'suz İngiltere, Benetton'suz İtalya, Volvo'suz İsveç, Philips'siz Hollanda ve Galatasaray'sız Türkiye çok daha az tanınır ve çok daha az bilinirdi.

Reklam ustası Jacques Sequela'nın dediği gibi: "Firmalar günümüzün misyonerleridir."

Dünyaya yön verenler devletler değil, markalardır.

Pazarlarda markalarla savaşıılır.

Yeni yüzyılda iletişim, dünya pazarlarında kaliteli ürün ve hizmetin simgesi olmuş markalarla kurulur.

YÖNETİMDE KUSURSUZLUĞU ARAMA KESİNTİSİZ BİR SÜREÇTİR

Her insan, ailesi ve işi arasında geçen ömrü boyunca, bir yandan öğreten ve öğrenen, diğer yandan da yöneten ve yönetilendir. Eğitim ve yönetim herkes için, ömür boyu devam eden, kesintisiz bir süreçtir. Yönetim ve eğitim, ekonomik ve kültürel hayatın birbirini geliştiren iki ana faaliyet alanıdır. Karmaşık toplumsal yapı içinde, insanlar öğretilirken öğrenir ve yönetirken de yönetilirler.

Hem ulusal, hem de uluslararası alanda büyük bir hız ve yoğunluk kazanan rekabet ortamına uyum sağlayabilmek için, güzellikte sınır tanımayan insanı, toplumun odak noktasına yerleştiren bir yönetim anlayışına ihtiyaç vardır. Bir kuruluşu iç ve dış pazarlarda başarılı kılan, ürettiği ürün ve hizmetlerin kalitesinde ulaştığı kusursuzluktur. Yönetimde kusursuzluğu yakalayanlar, üretim, pazarlama ve finansman sorunlarının da üstesinden gelmesini bilirler.

Yöneticilerin başarısı, kusursuz bir iletişimle, kendisiyle birlikte çalışanlar ile kuruluşlarının hedefleri arasında sağlanan uyumun sürekliliğine bağlıdır. Yönetici, çalışanlarını kendisinden daha çok kuruluşuyla özdeşleştirerek, evrensel ahlak değerlerine odaklanmadan, kusursuzluk yolunda ilerleyemeyeceğini bilmelidir. Çünkü yönetimde kusursuzluğu arama, öğrenmesini öğrenme gibi, kesintisiz bir süreçtir. Yönetimde ustalık kazanmak için, değerlerin değerinin farkında olmak gerekir.

Eğitim gibi, yönetim de değerden bağımsız değildir. Sanatların en eskisi ve bilimlerin en yenisi olan yönetimi değerden soyutlayan kurum ve kuruluşlar, hiçbir alanda kusursuzluğu yakalayamayacakları gibi, uzun ömürlü olmayı da başaramazlar. Yönetim, zamanla değişmeyen değerlerle, eldeki kaynaklardan en verimli bir biçimde yararlanma ustalığıdır. Başarılı yöneticilerin en büyük sermayesi, eğitimle yeni boyutlar kazanan değişmeyen değerleridir.

Bir kurum ve kuruluşun gücü ve etkinliği, eğitimle, gelen yılının gelirlerini giden yılının gelirlerinden daha büyük, giderlerini de daha küçük tutabilen yöneticilerinden kaynaklanır. Hiçbir işletme, çalı-

şanlarıyla birlikte müşterilerini de yanıltarak, gelirlerini artıramadığı gibi, giderlerini de azaltamaz. Başkalarına zarar veren kuruluşların yöneticileri, kendi kuruluşlarını da zarara uğrattılar.

İşletmelerde iyilik peşinde koşan yöneticiler iyilik, kötülük peşinde koşanlar da, kötülükle karşılaşır. Evrensel değerlerin, işletmelerle birlikte yönetici ve çalışanların geleceğini güvenceye alabilmeleri için, bütün kurum ve kuruluşlarda, eğitimin vazgeçilmez bir yönetim ve işletme fonksiyonu haline getirilmesi gerekir. Evrensel değerlere güç kazandırma yolunda yapılan her yatırım, bütün kurum ve kuruluşlarıyla bir toplumun geleceğine yatırımdır.

Başarılı yöneticiler, oluşturdukları “açık kapı” yönetimle, iletişimdeki aksaklıkların önünü geçtikleri gibi, şeffaflığın gücünden de sonuna kadar yararlanırlar.

Şeffaf yönetimde hiçbir yönetici, kusurları uzun süre gizleyemez. Kapalı işletmede kusursuzluk yakalanmaz.

Kusursuzluğu yakalayan yöneticiler, işletmeleriyle birlikte görüldüğü gibi olmayı başaranlardır.

Sağlıklı bir iletişimin olmadığı bir işletmede, şeffaflık olmaz.

*Yönetim, zamanla değişmeyen değerlerle,
eldeki kaynaklardan en verimli bir biçimde
yararlanma ustalığıdır.*

STRATEJİK YÖNETİMDE USTALIK KAZANMA

Uzun ömürlü organizasyonların gücü, ürettikleri ürün ve hizmetlerde, ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğünü korumalarından kaynaklanır. Organizasyonların dünya pazarlarında aranan ürün, hizmet ve bilgi üretebilmeleri için, misyon ve vizyonları doğrultusunda, entelektüel ve finansal sermayelerini dünya ortalamasının üzerinde bir getiriyle değerlendirmesini başarmaları gerekir.

Organizasyonlarda strateji ve proje geliştirme, sonu hiçbir zaman gelmeyen, kesintisiz bir süreçtir. Bütün organizasyonların dünya pazarlarında giderek hızlanan rekabetin yol açtığı tehditlerin üstesinden gelme ve doğurduğu fırsatlardan yararlanmaları, yönetimde yeni stratejiler geliştirmelerine bağlıdır. Stratejik yönetim her organizasyonun gelecekteki başarısını güvence altına almak için, bugünden yaptığı çalışmaları kapsar.

Organizasyonlar da bütün canlılar gibi doğar, gelişir, olgunlaşır ve ölürler. Yapılan çalışmalar, bütün dünyada organizasyonların ortalama ömrünün kırk yılı çok aşmadığını gösteriyor. Birinci kuşaktan, üçüncü kuşağa geçerek, uzun ömürlü olmuş organizasyonların sayısı oldukça azdır. Kurulan organizasyonların yüzde doksanları aşan büyük bir çoğunluğu, üçüncü kuşağa geçmeden ömrünü tamamlamaktadır.

Bütün dünyada organizasyonların çok büyük bir bölümünü, dedeler kuruyor, oğullar geliştiriyor ve torunlar da tasfiye ediyorlar. Oysa organizasyonların canlılardan ayrılan çok önemli bir farkları vardır. Canlıların doğal bir ömrü olur. Onu istenildiği kadar uzatmak mümkün değildir. Stratejik yönetimle, organizasyonların ömrü sınırsız olmasa da, yüzyılları bulacak bir biçimde uzatılabilir.

Stratejik yönetim, organizasyonun geçmişini bilmek, mevcut konumunu ortaya koymakla başlar, gelecekte ulaşmak istediği hedefleri belirleyerek, onlara ulaşmak için gerekli çalışmaları içerir. Türkiye’de her organizasyonun ana stratejisi, Uzak Doğu ülkelerinin maliyetlerinde ve Avrupa ülkelerinde yakalanan kalitelere ürün, hizmet ve

bilgi üretmek olmalıdır. Bunun için de Türkiye bütün organizasyonlarıyla fason üretme stratejisinden, fason ürettirme stratejisine geçmelidir.

Organizasyonlar üretimde yeni bir strateji geliştirirken, geçmişteki sanayi toplumunun üretim konularından daha çok gelecekteki bilgi toplumunu belirleyecek hizmet alanlarında yoğunlaşmalıdırlar. Sözelimi araba üretimine yatırım yapma, büyük sermaye ve teknolojik bilgi birikimi gerektirirken, bu alandaki yoğun rekabet yüzünden de getiri oranları da düşüktür. Buna karşılık, turizm, eğitim ve yazılım gibi, hizmet alanlarında sermaye ihtiyacı daha az ve getiri oranları daha yüksektir.

Stratejik yönetimde ana ilke, dünyanın her yerinde sürdürülebilir rekabet gücü ve kalite üstünlüğü kazanma olmalıdır.

*Türkiye bütün organizasyonlarıyla
fason üretme stratejisinden, fason ürettirme
stratejisine geçmelidir.*

BİR MABET İNŞA EDER GİBİ KURUM İNŞA ETMEK

Ekonomik ve kültürel ortamın yeni boyutlar kazandığı, doğruluğundan kuşku duyulmayan bilgilerin geçersiz hale geldiği bir dünyada, bütün kurum ve kuruluşların ayakta kalabilmek için, kendilerini sürekli yenilemeleri gerekiyor. Çünkü bilinen yönetim ve örgütlenme yöntemleri, rekabet stratejileri ve pazarlama teknikleri karşı karşıya olunan sorunları çözmeye yetmiyor. Bunun için her kuruluş esnek ve üretgen olma yanında dünyaya daha geniş açıdan bakmasını bilmelidir.

Bir örgütün kurulması, geliştirilmesi ve uzun ömürlü kılınması, oldukça güç ve zaman isteyen zor bir süreçtir. Nasıl bir ağaç büyü-yüp gelişmek için uygun toprak ve iklim isterse, bir kurum da sağlıklı kültürel ve ekonomik ortam ister. Kafkaslar, Balkanlar ve Orta Doğu gibi, kalıcı bir barışın sağlanamadığı bölgelerde, güçlü ekonominin vazgeçilmez aktörleri olan kâr amaçlı ya da amaçsız bir kurum ya da kuruluşun uzun ömürlü olması oldukça zordur.

Ekonomi biliminin Batı'daki öncülerinden Adam Smith'in "Milletlerin Zenginliği" kitabında vurguladığı gibi, yönetimlerinin adaletine güvenilmeyen ülkelerde ticaret ve üretim beklenen ölçüde gelişmez. Uzun ömürlü bir kurum ya da örgüt, kimsenin haksızlığa uğramadığı, evrensel hukuk ve ahlak ilkelerinin geçerli olduğu ülkelerde inşa edilir. Bunun için, dünyanın önde gelen kuruluşları Asya ülkelerinden daha çok Avrupa ülkelerinden çıkıyor.

Türk ve İslam dünyasının finans kuruluşları, kaynaklarını değerlendirmek ve yeni yatırımlar yapmak ve ortaklık kurmak için, Pakistan, İran ve Türkiye'yi değil, dünyanın üç büyük ekonomisi olan Amerika, Almanya ve Japonya'yı tercih ediyor. Kişiler gibi, kurumlar da, dayatmacı değil, demokratik yönetimlerde, güç ve kaynaklarını en verimli bir biçimde kullanabileceğine inanır. Çünkü ilkeleri açıkça ortaya konulmayan bir toplumda, keyfi uygulamaların önüne geçmek mümkün değildir.

Bir ülkede değişik alanlarda ürün ve hizmet üreten kurum ve kuruluşların kurulup gelişmesi, yalnızca sermaye, yeni teknoloji ve iş-

gücüne bağlı değildir. Örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanmasında belirleyici olan unsurların başında katılımcı demokratik yapı, günışığında yönetim, temel hak ve özgürlükler gelir. Türkiye'deki kamu kurumları hizmet kalitesini Avrupa ülkeleri standartlarına yaklaştırdıkları ölçüde, özel kuruluşların üretim ve rekabet gücü artacaktır.

Bir ülkedeki kurum ve kuruluşların üretim gücünün büyütülmesinde, devlet rantına dayanmayan özgür ve ilkeli medyanın vazgeçilmez bir yeri vardır. Türkiye'deki medya kuruluşları devlet rantından pay kapma yarışına girmeselerdi, ülkeyi iflasın eşiğine getiren banka krizi yaşanmazdı. Yaygın bir biçimde izlenen medya yalnızca kamu kurumlarının değil, özel kuruluşların da en büyük ve en etkili denetçisidir. Medyanın denetim gücünü yitirdiği bir ülkede, hiçbir kurum ya da kuruluşta yolsuzlukların önüne geçilemez.

Medyayla birlikte yönetilenlerin, yönetenleri adım adım izlemesiyle, toplumun hiçbir kesimi kendisinde haksızlık ya da yolsuzluk yapma gücü bulamaz. Medyanın toplumun bütün kesimleriyle sağladığı çift yönlü şeffaf iletişim, yolsuzlukla birlikte yoksulluğu da yok etmenin en etkili yoludur. Dünyanın yoksul ülkelere yapılan yardım, Avrupa'ya yapılan Marshall yardımından daha fazladır. Ancak kapalı yönetimlerde bırakın dış yardımları bir yana, iç kaynaklar bile verimli bir biçimde değerlendirilemediğinden Afrika'da yoksulluğun önüne geçilememiştir.

Bir ülkede yeni bir kurum ve kuruluşun inşasında, kusursuz işleyen bir dış ticaret mekanizması ve adil bir vergi düzeni, ekonomik hayatın can damarı olan ulaşım yatırımları kadar önemlidir.

Kurum ve kuruluş inşa edemeyen bir ülke, hem mabet hem de medeniyet inşa edemez.

KURUMSALLAŞMADAN UZUN ÖMÜRLÜ OLUNAMAZ

Bütün ülkelerde şirketler, ekonominin olduğu kadar toplumun da omurgasını oluştururlar. Şirketler canlılar gibi, doğar, gelişir, yaşlanır ve ölürlür. Canlıların doğal bir ömrü vardır. Sağlık alanındaki gelişmelerle, canlıların ömürlerini istenildiği kadar uzatmak ve doğal sınırların ötesine geçmek mümkün değildir. Dönüştürücü yeniliklerle şirketlerin ömürleri uzatılabilir.

“Yaşayan Şirket” kitabının yazarı Arie de Geus uzun ömürlü şirketlerin dört ortak özelliğinin olduğunu vurgular. Onlar herşeyden önce, sahip oldukları aktifleri en verimli bir biçimde değerlendirerek, dış kaynaklardah daha çok öz kaynaklarla çalışmayı tercih ederler. Onların ikinci özelliği de, vizyonu geniş, geleceği doğru okuyan üst düzey yöneticilere sahip olmalarıdır. Başlangıçta bir aile şirketi olarak kurulan uzun ömürlü şirketler, toplumla bütünleşen yöneticileriyle, dünyadaki değişimleri başkalarından önce görerek, kendilerini kolaylıkla yenilerler.

Uzun ömürlü şirketlerin ortak üçüncü özellikleri, çalışanları tarafından benimsenen güçlü olduğu kadar sağlıklı da olan ve çevrelerinde saygı ve sevgi uyandıran değerlerle özdeşleşmeleridir. Değişimin hız ve yoğunluk kazandığı dönemlerde, güvenlik görevlisinden yönetim kurulu başkanına kadar şirketleriyle bütünleşen çalışanlar, her türlü krizin üstesinden gelerek, şirketlerini yaşatmasını başarırlar. Değeri değersizlik, ilkesi ilkesizlik olan şirketlerin ömrünü hiçbir güç uzatamaz.

Uzun ömürlü şirketlerin dördüncü özelliği de, katı ve hiyerarşik olmayan, her kademedeki çalışanına karar verme yetkisi veren organizasyon yapılarıyla yönetilmeleridir. Merkezi bir örgütlenme yapısına sahip, üretim pazarlama ve finansman gibi, ana fonksiyonlara ilişkin kararların yalnızca üst düzey yöneticiler tarafından alındığı şirketlerde yenilik yapılamaz. Çünkü yeni düşünceler, üst kesimlerden daha çok işin başında olan alt kesimlerden gelir.

Yeni yüzyılda şirketlerin ömürlerini uzatmaları için, sürdürülebilir bir büyümeyle, başkalarından önce, kendileriyle sonu hiç gelme-

yecek bir yarışa girmeleri gerekir. Bunun yolu, şirketlerin öğrenmeyi öğrenerek kurumsallaşmalarından geçer. Kurumsallaşmak demek, ilkesizliğe karşı ilkelerle, değersizliğe karşı değerlerle savaşmak demektir. İlke ve değerlerinden taviz vermeden, dönüştürücü yeniliklere açık olmayan şirketler kurumsallaşamazlar.

Şirketlerin kurumsallaşarak ömürlerini uzatmaları, bütün çalışanların katıldığı, kusursuzluğu arama sürecidir. Çalışanlar yenilikleri benimseyerek, kendileriyle birlikte şirketlerini de dönüştürürler. Değişmelere ayak uyduramayan şirketler, verimliliklerini artırarak, sürdürülebilir bir gelişme sağlayamadıkları gibi, uzun ömürlü de olamazlar. Bu yüzden, uzun ömürlü bir şirkette kurumsallaşmadan yalnızca üst düzey yöneticiler değil, çalışan herkes sorumludur.

Toplumlar tarım ekonomisinden sanayi ekonomisine, sanayi ekonomisinden bilgi ekonomisine doğru yol aldıkça, hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilirler, bütün şirketlerin dönüştürücü yeniliklere açık olmaları büyük önem taşır. Batı pazarlarında kendilerine sağlam bir yer tutmak isteyen şirketler, yüksek değerli, bilgi ve teknoloji yoğun ürün ve hizmetlere yönelerek, hem karlılıklarını artırmayı, hem de ömürlerini uzatmayı bilmelidirler.

Bilgi ekonomisindeki rekabet, sanayi ekonomisinden çok daha yoğundur. Rekabetteki hız ve yoğunluk, kurumsallaşmasını tamamlayamamış şirketlerin yaşama şansını bütünüyle yok etmektedir. Kurumsallaşmayan şirketler uzun ömürlü olamazlar.

İlkeleri olmayan hiçbir kurum ve kuruluş, kurumsallaşamaz.

Kurumsallaşmak ilkeli olmaktır.

İlkeli olan kurumsallaşır.

SERVETİ SERMAYEYE DÖNÜŞTÜRMEK

Elindeki kaynakları ürün ve hizmet üretme yolunda değerlendirmesini bilen kişi, kuruluş ve ülkeler, hiçbir zaman sermaye sıkıntısına düşmezler. Üretim gücünü büyütme için, toplumun değişik kesimlerinin elinde gizli ya da açık küçümsenmeyecek bir servet mutlaka vardır. Sorun, boş duran, değerlendirilmeyen serveti, sermayeye dönüştürerek, ürün, hizmet ve bilgi üretme gücünü büyütme budur. Bunun için de, her kişi, kurum ya da kuruluşun, yeri ve zamanı gelince bulunduğu çevrenin dışına çıkmasını bilmesi gerekir.

Bir ülkenin zengin doğal kaynaklara ya da bir kuruluşun geniş arsallara sahip olması, büyük bir servete sahip olduğunu gösterir. Ancak eldeki servet ürün ve hizmet üretiminde kullanılmıyorsa, dinamik değil, statik bir sermayedir. Kurum ve kuruluşların elindeki statik kaynakları, dinamik kaynaklara dönüştürmenin ana dinamiği, onlardan ürün ve hizmet üretme yolunda yararlanmasını bilen girişimciliktir. Girişimciliğin gelişmediği toplumlarda servetler, sermayeye dönüşmediği gibi, zaman içinde de eriyip giderler.

A. Çehov'un "Vişne Bahçesi" oyununda varlıklı bir ailenin servetini sermayeye dönüştüremediği için, karşılaştığı büyük ekonomik yıkım anlatılır. Ailenin ev dışındaki tek varlığı, oturdukları evin dışında önemli geliri olmayan bir vişne bahçesidir. Değişimin farkında olan bir aile dostu, bahçeyi parselleyip konut yapıp satmayı önerir. Vişne bahçesine ev yapmak, ailenin kapalı dünyasına çok ters gelir ve dostlarına hiç kimse kulak asmaz. Ancak servet de, kendiliğinden sermayeye dönüşmediği için, aile elindeki son servet olan vişne bahçesini de yitirir.

Türkiye ve benzeri ülkeler, ürün, hizmet ve bilgi üretme gücünü büyüterek, Batı ve Uzak Doğu ülkeleriyle rekabet edebilecek ekonomik ve kültürel kaynaklara fazlasıyla sahipler. Bu ülkelerin en büyük eksiklikleri, görünen ve görünmeyen zenginliklerini üretim gücünü büyütecek sermayeye dönüştürecek girişimci ruhtan yoksun olmalarıdır. Bir toplumda ürün ve hizmet üretme kapasitesini büyütmenin

sürükleyici gücü, yenilik yapmasını ve risk almasını bilen, dönüştürücü girişimciler ordusudur.

Serveti sermayeye dönüştürmede, hukukun üstünlüğüne dayanan ve servetin güvencesi mülkiyet haklarının hayati bir önemi vardır. Çünkü mülkiyet hakkının olmadığı bir toplumda, servet birikimi olmaz. Mülk edinme hakkının saygı görmediği bir ülkede, sermayeye dönüşecek bir servet oluşamayacağı gibi, değişimi yönetecek bir girişimci gücü de gelişemez. Bunun için, İslam'da bir kişi ya da kuruluşun yasal yollardan sahip olduğu bir varlığı sonuna kadar canı pahasına bile olsa da savunmasının üzerinde önemle durulur.

Türkiye'de olduğu gibi, kişi, kurum ve kuruluşlar, buldukları çevrenin dışına çıkmasını başaramazlarsa, Avrupa ve Amerika'nın, sanayileşme döneminde yaşadığı üretim patlamasının ana dinamiklerini kavramada güçlük çekerler. Amerika, Almanya ve Japonya'da ekonomik ve kültürel gelişmenin kaynağındaki sermayenin dayandığı temelleri ayrıntılı olarak incelemeyen, bütün kurum ve kuruluşlarıyla Türkiye'nin AB'de kendisine sağlam bir yer edinmesi mümkün değildir.

Türkiye'nin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücünü büyütebilmesi için, serveti sermayeye dönüştürme yolunda, girişimcilerle birlikte bütün kurum ve kuruluşların kolaylıkla izleyebileceği bir yol haritası olması gerekir.

Türkiye ilkeli, gemi ve pusula gibi, teori ve pratiğin elele verdiği sağlam bir yol haritası hazırlayabilseydi, yeni yüzyılın başında böylesine büyük ekonomik ve kültürel krizlerle boğuşmazdı.

Ege ve Güney'deki pamuk tarlaları entegre tekstil tesislerine dönüştürülemezse, Türkiye Avrupa'nın en yoksul ülkesi olmaktan hiçbir zaman kurtulamaz.

Yoksulluk bilgi yoksunluğundan kaynaklanır.

AYNI RESİMDE İKİ İNSAN GÖRMEK

Bir ülkenin ürün, hizmet ve bilgi üretim gücünün büyütülmesinde, kar amacı güden ya da gütmeyen bütün işletmelerin vazgeçilmez bir yeri vardır. İşletmeleri güçlü olmayan toplumların, ekonomilerinin güçlü olması mümkün değildir. Su kaynaklarından yoksun toprakların çoraklaşması gibi, işletmeleri olmayan bir ekonomi de üretim gücünü yitirerek yoksullaşır. Bu yüzden tarihin her döneminde küçük ya da büyük, işletmeler hayatın odak noktasını oluşturmuştur.

Her işletme ekonomik, siyasal ve kültürel çevredeki gelişmelere uyum sağlayabilmek için, misyonları olan ana değerlerini koruyarak, vizyonlarını oluşturan stratejilerini sürekli değiştirmek zorundadır. İşletmelerin geleneksel değerlerini korurken, yenilik yapmayı da unutmamaları gerekir. Giderek karmaşık bir yapı kazanan ekonomide amaçlar büyük ölçüde değişmezken, araçlar hızla değişmektedir.

İşletmeler ister kar amaçlı olsun, isterse de olmasın, ürettikleri ürün ve hizmetlerle her toplumda hayatın odak noktasında yer aldıkları için, işletme yönetimi bütün bilimlerin ana konularından biri olmuştur. İşletmeler ile pazarlar arasındaki ürün, para ve bilgi akışının aksamadan devam etmesi, her toplumun ana sorunudur. Üretimde verimliliğin artırılmasında olduğu gibi, tüketimde de israfın giderilmesinde işletmeler belirleyici bir fonksiyon yüklenirler.

İşletme yönetiminde bir olgu, hem amaç, hem de araç olabilir. Sorun ya amaç ya da araç üzerinde yoğunlaşmak değil, her ikisinde de birden başarı sağlamaktır. Başka bir deyişle, aynı resimde iki ayrı yüzü görmektir. Her yöneticinin kafasında yüzlerce resim vardır. Bunlardan bir kısmı, insanların yüzlerini oldukları gibi gösterirken, başka bir kısmı da olması gerektiği haliyle yansıtır. İnsanlar çoğu zaman gördükleri yüzün, gerçekten gördükleri yüz olduğunu sanır. Oysa, çoğu zaman bir resimde iki resim vardır. Herkes aynı resmi görmez.

İşletme yönetiminin gelenekselleşmiş MBA programlarında gösterilen ve üzerinde uzun uzun tartışılan bir resim vardır. Söz konusu resim, başta Stephan Covey'in "Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı" olmak üzere

pekçok kitapta önemli bir eğitim aracı olarak yer alır. Covey bu resimle ilk defa Harvard Üniversitesi'nin MBA programında karşılaşmış.

Ele alınan resime bakanlardan bir bölümü, güzel giyinmiş, genç bir hanım görür. Başka bir bölüm de üzgün görünen, büyük burunlu yaşlı bir kadın gördüğünü söyler. Her iki öğrenci grubu da haklıdır. Gerçekten aynı resimde iki yüz, iki insan vardır. Bir kısım genç, bir kısım da yaşlı insanı görür. Dikkatle bakan ve her insanın farklı yüzleri olabileceğini bilen bir göz, aynı resimdeki iki yüzü de görür.

Tartışılan resim, özel, kamu ve gönüllü kuruluşları ve değişik boyutlarıyla bütün bir hayattır. Hayat değişik boyutlarıyla ele alınmadan, yüzeysel bir bakışla değerlendirilirse, belirgin olan yüzü görülür. Bütün boyutlarıyla hayatın kalitesini artırmak için, belirgin olanın ötesine bakmak gerekir.

İnsanlar gibi, kuruluşlar da başarılı olabilmek için, karmaşık dünyaya bir bütün olarak, değişik açılardan bakmasını öğrenmelidir.

Yüz yüze olunan ekonomik, siyasal ve kültürel sorunlar çok boyutludur.

*İnsanlar gibi, kuruluşlar da başarılı
olabilmek için, karmaşık dünyaya bir bütün olarak,
değişik açılardan bakmasını öğrenmelidir.*

EKONOMİNİN DİLİ YALINDIR

Kültürün zengin dilini öğrenmeden, ekonominin yalın dilini öğrenmek mümkün değildir. Bütün boyutlarıyla hayatı zenginleştiren ana kaynak kültürdür. Ekonomi hayatın üretim ve tüketime bakan yüzüdür. Ekonominin özü, ürün, hizmet ve bilgi üretiminde giderleri azaltırken, gelirleri artırmaya çalışmaktır. Bu yüzden, ekonominin dili yalındır. Ancak bu yalın dil, kültürün zenginliklerinden süzülerek oluşur.

Sağlıklı ekonomilerde ekonomik ve toplumsal karlılık arasında büyük farklılıklar oluşmaz. Bir ürün ya da hizmet İngiltere ya da Almanya'da elli, Türkiye'de yüz birime üretiliyorsa, sözkonusu üretimi yapan kurum ya da kuruluş, ekonomik açıdan karlı gibi görünse de, toplum açısından bakıldığında, kaynakların israfı olarak görülür. Çünkü, aradaki farkı, verimsiz çalışan kurum ya da kuruluş değil, bütün bir toplum ödemektedir.

Pahalı ürün ve hizmet üreten kurum ve kuruluşlar özel kaynaklara dayanıyorsa, gelirleri giderlerini karşılamadığında, pazardan çekilmek zorunda kalırlar. Sözkonusu işletmeler, devlet kaynaklarına dayanıyorlarsa, zararları kamu gelirlerinden karşılandığı için, sermaye sıkıntısı çekmezler. Bunun için, uluslararası finans kuruluşlarında işletmelerin yatırımları toplumsal açıdan değerlendirilirken, dünya fiyatları esas alınır.

Türkiye'deki kurum ve kuruluşların ürettikleri ürün ve hizmetleri ihraç edebilmeleri için, üretim maliyetlerinin dünya değerlerinin altında olması gerekir. Dünya maliyetlerinde ürün ve hizmet üretemeyen kurum ve kuruluşların, iç ve dış pazarlarda sağlam bir yeri olmaz. Çünkü bir ülkenin işletmeleri, dünya maliyetlerinin altında üretim yapmak için, verimliliklerini artırmaya çalışmazlarsa, varlıklarını koruyamazlar.

Türkiye'nin çağın ritmini yakalayabilmesi için, maliyetlerini düşüremeyen kamu işletmelerini, ekonominin yalın dilini devletten çok daha iyi kavrayan, özel kesime devretmesi gerekir. Devlet kurum ve

kuruluşlarının dünya maliyetlerinde üretim yapması, ekonominin yalın dilini çok iyi kavramasına bağlıdır. Ancak devletin hantal ve bürokratik yapısı içinde ekonominin yalın dili, anlamıyla birlikte geçerliliğini de büyük ölçüde yitirir.

Verimliliği artırmada iki yılı birbirine eşit olan işletmeler, dünya maliyetlerinin altında üretim yapamazlar. Kaliteli ürün, hizmet ve bilgi üretmek için “fıl” gibi hareket etme yeteneğini düşük kamu işletmelerine değil, “pire” gibi, sıçramasını bilen özel işletmelere ihtiyaç vardır. Bunun için, bütün ülkeler, verimsiz ve hantal kamu işletmelerini özelleştirerek, dünya maliyetlerinde üretim yapmaya çalışıyor.

Türkiye’de devletin ekonomik alandan çekilmesi, verimlikle birlikte devletin güç ve etkinliğini de artıracaktır. Çünkü devletin gücü, ürettiği ürünlerden değil, ürün ve hizmet üretimini kolaylaştırmada sağladığı eşgüdüm ve denetimden gelir. Devlet zaten topladığı doğrudan ve dolaylı vergilerle, üretilen her ürün ve hizmete ortaktır. Ortaklığında adil olduğu ölçüde, kendisiyle birlikte toplumunda gücünü büyütür.

Dünya üretilen ürün, hizmet ve bilgilerle yaşanır kınır.

Dili yalın olan ekonomi, hayatın en dinamik yüzüdür.

Ekonomiyi canlı tutmak ahlaki bir sorumluluktur.

Üreten ile üretmeyen bir değildir.

*Ekonomiyi canlı tutmak
ahlaki bir sorumluluktur.*

Türkiye'nin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücü büyümesine paralel olarak dış ticaret hacmi arttıkça, özellikle KOBİ'lerin, dünya pazarlarında rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri, eğitim ve danışmanlık hizmetlerine verecekleri öneme bağlıdır.

EĞİTİM

ÖĞRENMEYEN YOKSUL DÜŞER

Herkes için öğrenme, doğumdan ölüme kadar devam eden kesintisiz bir süreçtir. İnsan öğrenen bir varlıktır. O her an öğrendikleriyle, hazırlamak zorunda olduğu hayat kitabına bir kelime kazandırır. Kelimeler cümleleri, cümleler paragrafları, paragraflar sayfaları, sayfalar bölümleri, bölümler hayatın kitabını oluşturur. Ekonomik ve kültürel boyutlarıyla hayatın herkes için yaşanır kılınması, herkesin hayat kitabının okunabilir olmasına bağlıdır.

Ekonomik ve kültürel hayatın odak noktasında öğrenen insan vardır. İster kültürel ister ekonomik olsun, toplumların üretim gücünü öğrenen insanlar büyütür. Bu bağlamda, geniş açıdan bakıldığında, dünyada yoksul toplumlar değil, öğrenmesini bilmeyen toplumlar vardır. Dünyanın her yerinde yoksulluk, sermaye yokluğundan daha çok bilgi yokluğundan kaynaklanır. Bilgisizlik toplumların ekonomik ve kültürel üretim gücünü yok eder.

Toplumların ekonomik ve kültürel tarihinde, yoksulluk bir sermaye sorunu değil, bir bilgi sorunu olmuştur. Öğrenmesini öğrenerek, bilgi birikimini zenginleştirmesini bilen insan, ürün ve hizmet üretme güçsüzlüğünün üstesinden gelmesini bilir. Kültürel ve ekonomik üretim gücünün enerji kaynağı, teorik ve pratik boyutlarıyla günden güne zenginleşen bilgi birikimidir. Bilgi birikiminin zenginliği, ekonomik ve kültürel hayata katlanarak yansır.

Bilgi gücünün bir boyutunda kültürel, bir boyutunda da ekonomik üretim vardır. Bilgi birikimi, ekonomik ve kültürel birikimin bileşkesidir. Her toplumda ekonomik ve kültürel zenginlik, o toplumun bilgi zenginliğini izler. Tarih boyunca, bilgi birikiminin alanını genişletenler, ekonomik ve kültürel üretimlerine yeni boyutlar kazandırmışlardır. Bir toplumda bilgi birikimini zenginleştirme çalışması, aynı zamanda ekonomik ve kültürel üretimde verimliliği artırma çalışmasıdır.

Öğrenme gücünün bilincinde olan insan, kültürel ve ekonomik gücünü büyütecek dinamikleri harekete geçirmesini bilir. Bunun için,

öğrenmesini bilen, bilgili insanlardan oluşan bir toplum, hiçbir zaman üretim gücünü yitirmez.

Herkes öğrenebilir, öğrenmek isteyene her yerde kapılar sonuna kadar açıktır.

Öğrenmesini bilen insan, ürün, hizmet ve bilgi üretmesini bilir.

Öğrenmek servettir, öğrenen yoksul düşmez.

Öğrenen zenginleşir, zenginleşen üretir.

*Herkes öğrenebilir, öğrenmek isteyene her yerde
kapılar sonuna kadar açıktır.*

EĞİTİM ALAN BÜYÜR BÜYÜYEN EĞİTİM ALIR

Türkiye'nin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücü büyümesine paralel olarak dış ticaret hacmi arttıkça, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin, dünya pazarlarında rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri, eğitim ve danışmanlık hizmetlerine verecekleri öneme bağlıdır. Anadolu KOBİ'lerinin ana işletme fonksiyonları olan üretim, finansman ve pazarlama konularında danışmanlık destekleri almadan, Batı pazarlarında Çin ve Hindistan KOBİ'leriyle rekabet etmeleri mümkün değildir.

Türkiye'nin bütün yerleşim merkezlerine, bir tespihin taneleri gibi dağılmış olan KOBİ'lerin, yıldan yıla büyük bir hız ve yoğunluk kazanan iç ve dış rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için, rakiplerinden daha hızlı öğrenmesini öğrenmeleri gerekir. Yönetim ve işletme fonksiyonlarındaki gelişmelere ayak uydurmasını bilen KOBİ'ler büyürken, gelişmelerin gerisinde kalan KOBİ'ler işyerlerini kapatmak zorunda kalırlar.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçme sürecinde KOBİ'ler, sürekli bir eğitimle, dünyanın bilimsel ve teknolojik bilgi birikiminden yararlanmak zorundadırlar. KOBİ'lerin yeni üretim, pazarlama ve finansman tekniklerinden yararlanmadan, ürettikleri ürün ve hizmetlerin maliyetlerini düşüremedikleri gibi, kalitelerini de artırmazlar. Anadolu KOBİ'leri sürekli eğitim desteği almadan, dünya pazarlarında aranılan ürün ve hizmetleri üretmede başarılı olamazlar. KOBİ'lerin dünya pazarlarında kendilerine sağlam bir yer tutabilmeleri için, Çin ve Hindistan fiyatlarıyla, Avrupa ülkelerinin kalitesinde ürün ve hizmet üretmesini öğrenmeleri gerekir.

KOBİ'lerin eğitim çalışmalarına, gönüllü toplum kuruluşlarının yanında yerel yönetimler de destek vermelidirler. KOBİ'leri kuran girişimciler, kamu kurumlarından hem iş istemiyorlar, hem de işyerlerinde çalışanların sayılarını artırarak, onların sorumluluklarını paylaşıyorlar. Türkiye, ekonomisinin omurgasını oluşturan KOBİ'lerle dünya pazarlarına açılacaktır. Anadolu'nun her yerleşim merkezinde, büyük projelerin rüyalarını gören binlerce KOBİ vardır.

KOBİ'lerin rüyasını gördüğü projeler, sürekli eğitimle, ürün ya da hizmet üreten işletmelere dönüşürler. Ürün ve hizmet üretmede sürükleyici olan sermayeden daha çok projedir. Proje üretmek bir sermaye işi değil, bir eğitim işidir.

Anadolu'nun neresinde olursa olsun, eğitime önem veren KOBİ'ler proje üretir, proje üretmesini bilen KOBİ'ler de dünyanın her yerinden kaynak bulur.

KOBİ'lerde proje üretme gücü, sermaye gücünden çok daha önemlidir.

Projesi olan KOBİ büyür, büyüyen KOBİ'nin projesi olur.

Projeler mıknatıs gibi, sermayeyi peşlerinden sürüklerler.

Projeler rüyalarla beslenir, rüyası olmayanın projesi olmaz.

*KOBİ'lerde proje üretme gücü,
sermaye gücünden çok daha önemlidir.*

İŞ KURMASINI BİLEN GENÇLER YETİŞTİRMEK

Her konunun uluslararası boyut kazandığı bir dünyada kendi sınırları içine kapanan ülkelerin, üretim güçsüzlüğünün getirdiği, ekonomik ve kültürel darboğazlardan kurtulmaları mümkün değildir. Ülkeler arasında sınır tanımayan girişim kültürünü zenginleştiremeyen toplumlar, uluslararası pazarlarda aranılan ürün ve hizmetlerin üretilmesinde, büyük bir başarısızlığa uğrarlar. Çünkü tarım, sanayi ya da bilgi toplumu olsun, her toplum yapısında girişim kültürü ile ekonomik gelişme arasında koparılması söz konusu olmayan bağlar vardır.

Girişim kültürü, iş kurmanın kolay olduğu, taşınır ve taşınmaz değerlerle birlikte, ürün ve hizmetlerin alınıp satılmasında engellerin olmadığı toplumlarda gelişir. Arsa ve ev alıp satmanın güç olduğu ülkelerde, inşaat sektörüyle birlikte demir ve çimento sektörleri de, hiçbir zaman beklenen gelişmeyi gösteremez. Girişim kültürü, ekonomi ve işletme bilimlerindeki ilerlemelerle, yeni boyutlar kazanır. İşletme kurmanın ustası olan girişimciler, iş aramazlar, iş verirler.

Hayallerini kurdukları ve rüyalarını gördükleri projeleri gerçekleştiren girişimciler, ellerinde sihirli değnek olan sihirbazlar gibi, dokundukları hammadde ve malzemeleri, daha önce kimsenin görmediği ürün ve hizmetlere dönüştürürler. Girişimcilerin en büyük sermayeleri, bilinenlerin dışında yeni ürün ve hizmet üretmeye odaklanan projeleridir. Proje geliştirmede sınır tanımayan girişimciler, kurum ve kuruluşlardan iş değil, projelerine destek isterler. Yenilik yapmada yarışan girişimcilerin silahları projeleridir.

Girişimcilerin gücü, sermayelerinin büyüklüğünden değil, projelerinin büyüklüğünden kaynaklanır. Büyük proje, yatırım tutarı büyük olandan daha çok uygulanabilirliği büyük olan ve yenilik getiren projedir. Yenilikçi bir proje hazırlayabilmek için, sermayeden önce bilgi sahibi olmak gerekir. Dünyanın her yerinde, bilgi üniversitelerde kazanılır. Eğitim almasını bilen bilgili, bilgili olan eğitilmiş olur. Eğitim bütün dünyada, uzun dönemde getirisi en yüksek olan yatırımdır.

Üniversitelerin getirisini, yetiştirdiği girişimciler büyütür. Bunun

için Türkiye'deki bütün üniversitelerin, hem "lisans", hem de "lisans sonrası" programlarda, girişimcilik kültürünü zenginleştirecek derslere geniş yer vermeleri gerekir.

Girişimcilik kültürüne yeni boyutlar kazandıramayan ülkeler, hiçbir zaman üretim güçsüzlüğünün üstesinden gelemeyizler.

Girişimciliğin binbir renkli çiçeği, iş kurmasını bilen, girişimcilerin geliştirdikleri projelerle açar.

Ürün ve hizmet üretmenin coşkusu duymayanlar, uygulanabilir projeler ortaya koyamazlar.

Projesi olmayanın, geleceği olmaz.

*Ürün ve hizmet üretmenin coşkusu duymayanlar,
uygulanabilir projeler ortaya koyamazlar.*

EĞİTİM ODAKLI YÖNETİM

Şehirlerin ekonomik, siyasal ve kültürel yapısına yeni boyutlar kazandıran kurum ve kuruluşların başarısında, eğitim odaklı yönetimlerin büyük payı vardır. İster kamu, isterse özel olsun, bütün kuruluşlarda, çalışanların elele verdiği, görev ve sorumlulukları paylaşmaya dayanan, katılımcı bir yapı, eğitim odaklı bir yönetimle sağlanır. Hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilirler, eğitim odaklı olmayan, öğrenme özüllü kuruluşlar, uzun ömürlü olamazlar.

Eğitim odaklı yönetim yaklaşımının benimsendiği kuruluşlarda, çalışanlar geçmişin tecrübelerinden yararlanırlar, günün getirdiği fırsatları değerlendirirler ve gelecekte yapacakları yatırımları planlarlar. Onlar yıllar içinde oluşturdukları eğitim ve yönetim kültürüyle, çalışanları arasında yardımlaşma ve dayanışmayı doruk noktasına ulaştırırlar. Verimliliği artırmada onların en önemli kaynakları, çalışanlarının eğitim seviyeleridir.

Kuruluşların değişik alanlardaki başarıları, verimliliğe kilitlenmiş, eğitim odaklı, birlikte çalışmayı bilen, çevreleriyle sağladıkları iletişim ve etkileşimden kaynaklanır. Onların gücü ve etkisi, ürettikleri ürün ve hizmetlere, sürekli değer katmalarına dayanır. Üretilen ürün ve hizmetlere sürekli katma değer kazandırabilmek için, eğitime sürekli yatırım yapmak gerekir.

Nasıl bir zincir en zayıf halkası kadar dayanıklı ise, bir kuruluşun da en az eğitimlisi kadar güçlüdür. Kuruluşlarda ürün ve hizmet üretim sürecinde verimliliği artıracak olanlar eğitim odaklı yönetimle, öğrenmesini öğrenen çalışanlardır. Verimliliği, eğitim çalışmalarının dışında başka alanlarda aramak, kuruluşlarda eğitimin önemine inanmamaktır.

Kuruluşlarda bütün sorunların ana kaynağı, çalışanlar arasındaki iletişim ve etkileşim kanallarının işleyişini aksatan, katı bürokratik yapılardan beslenen, sorun üretme ve olumsuz düşünme alışkanlığıdır.

Olumsuz düşünme ve sorun üretme alışkanlığının üstesinden, eğitim odaklı yönetimle, olumlu düşünme ve çözüm üretme yeteneğini geliştirmiş olanlar gelirler.

Her kuruluş, Türklerin Ergenekon'dan çıkış efsanesinde olduğu gibi, verimliliği artırmak için, bilinmeyen yollar, bilinmeyen yöntemler bulmak zorundadır.

Bütün kuruluşlarda verimliliğin önüne çıkan en büyük engel ve en büyük düşman savurganlıktır.

Savurganlığın önüne, eğitim odaklı yönetimle geçilir.

Bütün kuruluşlarda verimliliğin önüne çıkan en büyük engel ve en büyük düşman savurganlıktır.

MBA PROGRAMLARI SORUN DEĞİL ÇÖZÜM ÜRETİR

Benim kuşağım üniversite eğitimini altmışlı yıllarda tamamladı. O yıllarda Türkiye, iğneden ipliğe herşeyin ülke dışından ithal edildiği büyük bir üretim güçsüzlüğü çekiyordu. Türkiye endüstriyel alanda vida bile üretemeyen bir ülkeydi. Bütün dünyada olduğu gibi, Türkiye’de de üretim güçsüzlüğünün üstesinden mühendislerin geleceğine inanılıyordu. Bu yüzden, üniversitelerde mühendislik fakülteleri çok ilgi görüyordu.

Ben de o yılların eğilimine uyarak, temel eğitimimi “Makina Mühendisliği” alanında yaptım. Ancak Türkiye’deki mühendislik eğitimi, Batı üniversitelerinde olduğu gibi, Ekonomi, İşletme Yönetimi, Felsefe ve Edebiyat dersleriyle desteklenmez. Bunun için, Türk üniversitelerindeki mühendislik eğitimi alanların, girişimci yanlarından daha çok uzmanlık yanları gelişir.

Türkiye’nin üretim gücünün büyütülebilmesi için, başta mühendislik eğitimi alanlar olmak üzere, bütün yönetici ve girişimcilerin, MBA programlarına katılmaları gerekir. Çünkü ister özel, ister kamu, isterse de gönüllü olsun, her kurum ve kuruluşun başarısı, oluşturduğu yönetim kültürünün zenginliğinden kaynaklanır. Dünyanın hiçbir yerinde, kalitesiz hammadde ve malzemelerle, kaliteli ürün ve hizmetler üretilemez.

MBA Programları, Anadolu insanının girişim ve yönetim kültürünü zenginleştirmede, büyük bir boşluğu doldurmak için gerekli olan kaynakları sağlarlar. Türkiye’nin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücü, kısa, orta ve uzun vadeli MBA programlarıyla zenginleştirilerek, daha önce bilinmeyen yeni boyutlar kazanacaktır. Planlama, organizasyon ve liderlik gibi yönetim, üretim, pazarlama ve finansman gibi işletme fonksiyonlarının zenginliği, kuruluşların dayandığı toplumun kültürünün derinliğinden kaynaklanır. Zayıf ve köksüz bir kültürle, güçlü ve etkili işletmeler kurulamaz.

Türkiye sanayi toplumundan bilgi toplumuna doğru yol aldıkça, bir girişimci ya da yönetici için, MBA programlarına yapılan yatırım,

iş hayatını zenginleştiren en önemli yatırım olacaktır. Çünkü MBA kültürüyle güçlenen bir entelektüel sermayenin getirisi, çoğunluğu dış kaynaklardan sağlanan finansal sermayenin getirisinden her zaman daha yüksektir. İşletmelerde misyon vizyonu, bilgi de vizyonu yönlendirir.

MBA programlarıyla girişimcilik ve girişim kültürü yeni boyutlar kazandığı gibi, yöneticiler de gittikçe zorlaşan işletme sorunlarının üstesinden gelecek iletişim, pazarlama teknikleri ve finansman yöntemlerini öğrenerek, karar verme yeteneklerini geliştirirler. Sınırların önemini yitirmesiyle gittikçe karmaşık bir yapı kazanan işletme ve yönetim sorunlarını çözebilmek için, değişik alanların akademisyenleriyle uygulamanın içindeki yöneticilerin elele vermesi gerekir.

MBA Programlarında katılımcılar, bilgi ve tecrübelerini birbirlerine aktararak, öğretme ve öğrenme sürecine ayrı bir zenginlik kazandırır.

MBA programlarında, herkesin bildiği sorulara kimsenin bilmediği cevaplar aranır.

MBA Programlarında katılımcılar, bilgi ve tecrübelerini birbirlerine aktararak, öğretme ve öğrenme sürecine ayrı bir zenginlik kazandırır.

AİLE ŞİRKETLERİNDE KURUMSALLAŞMANIN YOLU EĞİTİMDEN GEÇER

Bütün dünyada aile şirketleri, ev ile işin altın bir oranda buluşturulup, kaynaştırılmasıyla ortaya çıkmıştır. Aile ve şirket ekonominin olduğu kadar kültürün de temelini oluşturur. Aile toplumda, şirket de ekonomide uyum ve düzenin sağlanmasında vazgeçilmez bir yer tutar. Ailesiz toplum olmadığı gibi, şirketsiz de ekonomi olmaz. Sağlıklı toplum dokusu ailelerden, dengeli ekonomik yapı da şirketlerden kaynaklanır.

Aile toplumdaki, şirket de ekonomideki uyum ve düzenin en büyük güvencesidir. Eşini bulan aileler toplumun, en güzel yapacağı işi bulan şirketler de ekonominin can damarlarıdır. Dünyanın her ülkesinde, ürün ve hizmet üretiminin büyük bir çoğunluğu, aile şirketleri tarafından gerçekleştirilir. Ailelerin kültür ve değerleri, yönetim fonksiyonlarıyla birlikte işletme fonksiyonlarına da yansır.

Dünyanın neresinde olursa olsun, aile şirketleri, onları kurup geliştiren ailelerin kimliklerini taşırlar. Bu yüzden, son yıllarda aile şirketlerinin kurumsallaşması, en çok tartışılan konuların başında gelmektedir. Çünkü kurumsallaşmasını başaramayan aile şirketleri, uzun ömürlü olamazlar.

Aile şirketleri büyüdükçe, aileden gelen doğruların yerine, yüzyılların içinde oluşan ekonomi ve yönetimin doğrularının geçmesi gerekir. Aile şirketlerinin kurumsallaşmasında izlenecek yol, şirketten şirkete büyük değişiklikler göstermez. Genellikle, geniş aile ile büyük şirket uzun süre birlikte varlığını sürdüremez. Bunun için, aile şirketleri, bir yandan büyürken, diğer yandan da kurumsallaşmak zorundadırlar.

Aile şirketlerinin kurumsallaşmasında en büyük ve en etkili sermaye eğitimidir. Aile şirketlerini büyütecek liderler, şirkette çalışanlar içinde eğitim seviyesi yüksek olanların arasından çıkar. Aile şirketlerinde “ortak akıl” ve “sağduyu” sürekli eğitim ortamında zenginleşir. Şirketlerin başarısı, evrensel “hukuk” ve “ahlak” ilkeleriyle birlikte

zamanla geçerliliğini yitirmeyen “yönetim” ve “ekonomi” ilkelerine dört elle sarılmalarına bağlıdır. Ünlü yönetim uzmanı Peter Drucker kurumsallaşmak isteyen aile şirketlerine tavsiyelerini beş ana grupta toplamaktadır.

Şirkette çalışan aile mensupları, diğer çalışanlar kadar yetenekli, çalışkan ve eğitimli olmalıdır.

Kilit görevlere aile üyeleri değil, yapılacak işi iyi bilen uzmanlar getirilmelidir.

Şirket aileye değil, aile şirkete hizmet etmelidir.

Yönetim kurulları yalnızca aile üyeleriyle doldurulmamalıdır.

Yönetimde ortaya çıkan önemli sorunlar, aile ve şirket dışından seçilen hakemlerle çözümlenmelidir.

Aile şirketlerinde kurumsallaşma, planlama, örgütlenme ve eğitimi gibi, yönetim fonksiyonlarıyla pazarlama, üretim ve finansman başta olmak üzere işletme fonksiyonlarının kusursuz bir biçimde işlerlik kazandırılmasıyla elele gider.

Kurumsallaşan aile şirketleri, kurumsallaşmayanlardan çok daha hızlı ve çok daha sağlıklı büyürler.

Kurumsallaşma yeteneği eğitimle kazanılır.

Şirkette çalışan aile mensupları, diğer çalışanlar kadar yetenekli, çalışkan ve eğitimli olmalıdır.

*Kültürde üretici olmayan ekonomide
tüketici olur. Kültürün derinliği ekonomiye
derinlik kazandırır.*

İŞ KÜLTÜRÜ

DİŞTEN ARTMAZ İŞTEN ARTAR

Batı'da ürün ve hizmet üretiminde verimliliği artırma savaşı, büyük bir hız ve yoğunluk kazandı. Avrupa ülkelerindeki tarımsal ve endüstriyel üretim patlamasının kaynağında, ekonominin her kesiminde gerçekleştirilen verimlilik artışı vardır. Batı dünyasının ulaştığı zenginlik, sermaye birikiminin büyüklüğünden önce verimlilik artış hızının büyüklüğüne dayanmaktadır. Düşük verimlilik artış hızıyla, büyük ekonomik gelişme gerçekleştirilemez.

Eskiden Anadolu'da "işten artmaz dışten artar" denilirdi. Tarım toplumu için geçerli olan bu ilke, sanayi toplumunda yön değiştirdi. Artık Anadolu insanı "Dışten artmaz işten artar" diyor. Çünkü dışten artırmanın bir sınırı vardır. İnsanın yemekten sağlayacağı tasarrufların önü açık değildir. Hiç kimse dışinden sağladığı tasarrufların sınırsızca artıramaz. Buna karşılık, herkes işinde verimliliği artırarak, ürün ve hizmet üretiminde büyük atılımlar gerçekleştirebilir. Dünyada yeni zenginliğin kaynağı verimliliktedir.

Ürün ve hizmet üretiminde verimliliğin geçmişte benzeri görülmedik bir biçimde artması, Anadolu girişimcilerini her alanda Avrupa kalitesini ve Çin fiyatlarını yakalamaya zorluyor. Avrupa ülkeleri kalitesinde ve Uzak Doğu ülkelerindeki maliyetlerde ürün ve hizmet üretmeyen işletmelerin, ulusal ve uluslararası pazarlarda kendilerine sağlam bir yer edinmeleri mümkün değildir. Bu bağlamda, verimlilik artışına yapılan yatırım, getirisi en büyük olan yatırımdır.

Peter Drucker'ın "Gelecek İçin Yönetim" isimli kitabında vurguladığı gibi: Verimlilik artışı ancak 'Akıllı Çalışma' ile gerçekleştirilebilir. Çünkü "Akıllı çalışma verimlilik patlamasının ardındaki gizli güçtür." İşletme yönetiminde "Akıllı Çalışma"nın öncüsü "Bilimsel Yönetim" in temellerini atan Frederic Winslow Taylor olmuştur. O geliştirdiği "Endüstri Mühendisliği Teknikleri" ile sanayide verimliliği artırıcı ilk çalışmaları yapmıştır.

Paylaşma ve ortaklık kültürünün gelişmediği toplumlarda ürün ve hizmet üretme gücü büyütülemez. Verimlilik artışı, tek başına üret-

mekten değil, uyum içinde birlikte üretmesini bilmekten kaynaklanır. Bir kişi, iki kişinin, iki kişi de dört kişinin ürettiğini hiçbir zaman üretemez. Üretim konusu bilgi ya da hizmet olduğunda, uyumlu ve verimli çalışmanın yerini hiçbir üretim faktörü dolduramaz.

Dünya pazarlarında aranan ürün ve hizmetler üretmek için, Anadolu girişimcileri fason üretme stratejisinden, fason ürettirme stratejisine geçmelidirler. Çünkü fason ürettirenler, fason üretenlerden daha çok kazandıkları gibi, verimliliklerini de çok daha hızlı bir biçimde büyütürler. Dünyanın her yerinde fason üretim bilgiden daha çok emeğe dayanır. Emeğin getirisi, her zaman bilginin getirisinden daha düşüktür.

Verimliliği artırmak için eğitime yatırım yapmak gerekir.

Eğitim her ülkede, faydası herkese olan yatırımdır.

Verimlilik artışı, tek başına üretmekten değil, uyum içinde birlikte üretmesini bilmekten kaynaklanır.

HERKES İYİDİR SEN İYİ İSEN İYİLİK BULUNMAZ SEN KÖTÜ İSEN

Fizikötesi dünya, gözle görülen, elle tutulan ve dille tadılan duyuların dünyası kadar insana yakındır. O dünyaya açılan kapıların anahtarlarını ele geçirmeden ekonomik, siyasal ve kültürel boyutlarıyla hayatı bütün insanlar için yaşanır kılmak mümkün değildir. Görünmeyen dünyanın anahtarları da bilgelerin elindedir. İlk insandan bugüne düşünce ve eylemin ustaları, İbrahimoğullarına oldukça zengin bir miras bırakmıştır.

Metafizik ile fizik; gökyüzü ile yeryüzü, kültür ile ekonomi ve kadın ile erkek gibi, birbirini tamamlayan bir bütündür. Hayatın sürdürülmesi ve yaşanır olabilmesi için, her kesimin diğerinin destek ve yardımına ihtiyacı vardır. Işığını kutsal kaynaklardan alan kurum ve kuruluşlar, tarihin her döneminde iki dünyada da gerçek zenginliğin öncüsü olmuştur. Hangi alanda faaliyet gösterirse gösterebilir, ortaklıkları güçlü olmayan toplumların, ülkeleri de güçlü olmaz.

Ekonomi dünyasında büyük kuruluşlar deyince, akla hemen ürettiği ürün ve hizmetlerin değeri, dünyada pek çok ülkenin bütün kurum ve kuruluşlarının toplam üretiminden daha büyük olan “General Motors” gelir. Onun üst düzey yöneticilerinden birinin “General Motors için iyi olan Amerika için de iyidir” demesi, büyük şirketlerin ekonomi, toplum ve kişiler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerinin tartışılmasında, bugün de gönderme yapılan önemli bir dönüm noktası olmuştur.

Morris, düşünce tarihinin derinliklerinden damıtılan bilgi ve ilkelere dayanarak, ülkelerle birlikte bütün kurum ve kuruluşların hayatı yaşanır kılma bağlamında, sözkonusu görüşün kesinlikle doğru olduğunu düşünüyor. Bunun için de, insanın iç dünyasına bakabilme, fizikötesi alanla bağlarını güçlendirme ve hayatı değişik boyutlarıyla bir bütün olarak görebilme yeteneğinin çok önemli olduğunu vurguluyor.

İbrahimoğullarının kültürel ve ekonomik tarihinde, insanlarla birlikte kuruluşların da mükemmelliği yakalamasında düşünce ve

eylem dünyasının dört ana boyutu vardır. Hayatı bütün yönleriyle zenginleştirecek dünyanın sırları bu boyutlarda gizlidir. Kişileri olduğu kadar kuruluşları da mükemmelliğe taşıyacak bu boyutlar ile amaçlarını Morris kitabında uzun uzun anlatmaktadır.

1. Zihinsel boyut: Amacı gerçeği yakalamaktır.
2. Estetik boyut: Hedefi güzel olmaktır.
3. Ahlaki boyut: Amacı iyilikleri büyütmeektir.
4. Ruhsal boyut: Hedefi değişik dünyalar arasında uyum ve düzeni sağlamaktır.

Hayatın bu dört boyutu, kültür ve ekonomide ulaşılmak istenen hedefler, bütün kurum ve kuruluşlara kusursuzluğa giden yolun haritasını vermektedir. Ancak sorumluluk her zaman insanındır.

Kültür ve ekonominin dinamiklerini kavrayabilmek için, bütün dünyaları kuşatan, büyük resmi görececek, Yunus gibi, büyük ve zengin gönüllere ihtiyaç vardır.

Herkes kusursuzdur, sen kusursuz olmayı bilirsen.

Hiçbir yerde güzellik bulunmaz, sen güzel değilsen.

*Herkes kusursuzdur,
sen kusursuz olmayı bilirsen.*

KÜLTÜRÜN YASALARINI BİLEN EKONOMİNİN YASALARINI BİLİR

Kültürün olduğu gibi, ekonominin de odak noktasında insan vardır. İnsanın ruhunun derinliklerine inmeden, tutum ve davranışları yönlendiren ihtiyaç ve istekleri kavramadan, kültür ile ekonomi arasındaki bütünlüğü anlamak mümkün değildir. Birbiriyle çatışıyor gibi görünen kültür ile ekonomi arasında diyalektik bir ilişki görülür. İnsanı ilgilendiren her olgu hem kültürel hem de ekonomiktir. Hayatın yaşanır kılınmasında iki alandan birini seçmek değil, aynı zaman kestitinde ikisine birden yeni boyutlar kazandırmak önemlidir.

Uzak Doğu düşüncesindeki “Yin” ve “Yang” dairesi gibi, kültür ile ekonomi de bir daire oluşturur. Her kültürel faaliyetin mutlaka bir ekonomik boyutu olduğu gibi, bütün ekonomik faaliyetlerin de kesinlikle bir kültürel boyutu olur. Hayatın zenginliği, iki alanda da, köklü dönüşümlerin gerçekleştirilmesine bağlıdır. İki alandan yalnızca birine önem veren ülkeler, Türkiye gibi, her ikisinde birden büyük bir yoksulluğa düşerler.

Kültür ve ekonomi dairesi içinde, her ikisine de gereken önemi vererek, Türkiye'nin ürün, hizmet ve bilgi üretme gücünü büyütmeden, saatli bomba gibi patlamaya hazır Kafkaslar, Orta Doğu ve Balkanlar'da huzur ve güvenliğin sağlanması mümkün değildir. Ekonominin yasalarını bilmeyen toplumlar yoksulluktan kurtulamaz. Vermeden almaya, üretmeden tüketmeye kalkan kurum ve kuruluşlarla hayatın hiçbir boyutunda üretim patlaması yapılamaz.

Dünyanın her yerinde vermeden alanlar, toplumu hem kültürel hem de ekonomik alanda yoksullaştırırlar. Hem kültürel, hem de ekonomik açıdan zenginleşmek için, herkesin toplumdan aldığı herşeye mutlaka bir katma değer kazandırması zorunludur. Toplumdan aldığı ürün, hizmet ya da bilgiye hiçbir değer ilave etmeyen, iki gününü birbirinden farklı kılmasını bilmeyen gibi, kendisiyle birlikte çevresini de çoraklaştırır.

Toplumun ekonomik ve kültürel sermayesinden bir alıp, üzerine hiçbir katma değer ilave etmeden bir veren kimse, topluma hiçbir

katkısı olmayan sıradan bir insandır. Toplumdan aldığı için üzerine bir değer katmak şöyle dursun, aldığı için değerini koruyamayıp, onu yarıya düşüren, yarım insandır. Aldıklarına karşılık verdiklerini bütülmeyen insan, üretici değil, tüketici yanını büyütür. Üretmeden tüketene dağ dayanmaz.

Bir ülkenin üretim güçsüzlüğü, toplumun üretici kesimi büyüten girişimciler giderir.

Pazarda dolaşmakla girişimci olunmaz. Pazarı dönüştürenler, pazarın yolunu bilenlerdir.

Kültürde üretici olmayan ekonomide tüketici olur. Kültürün derinliği ekonomiye derinlik kazandırır.

Üretmeden tüketene dağ dayanmaz.

BORCUN BURNUNA HALKA TAKMAK

Türkiye'nin üretim güçsüzlüğünü gidermek için, her yıl kapanan şirketlerin sayısının en az üç katı sayıda yeni şirketlerin kurulması gerekir. Ülkelerin ekonomisinin sağlamlığı ve dinamizmi, ürün, hizmet ve bilgi üretmek için kurulan yeni şirketlerin çokluğundan kaynaklanır. Şirketlerin dünyası, her gün yeniden başlayan uzun soluklu bir yarışdır. Şirketler arasında giderleri azaltmak ve gelirleri çoğaltmak için, yarışma olmazsa, işletme fonksiyonlarında sağlıklı bir gelişme olmaz.

Üretim konusu ne olursa olsun, her şirketin temelinde üretim, finansman ve pazarlama olmak üzere üç ana işletme fonksiyonu vardır. Bütün şirketler söz konusu üç temel fonksiyon üzerine inşa edilirler. Üretimsiz pazarlama, pazarlamasız üretim olmaz. Finanssız ne pazarlama, ne de üretim olur. Şirketlerde finans yöneticisinin iki değişmez görevi vardır. Görevlerden biri, işletmeye sermaye bulmak, diğeri eldeki sermayeyi en verimli biçimde değerlendirmektedir.

Tedarikçi, müşteri ya da finans kuruluşlarına borçlanmadan, işletmelerin üretim gücünü büyütmek mümkün değildir. Borçlanma işletmelerin gelişmesinde sürükleyici bir fonksiyon yüklenir. Üretim giderlerinin düşürülmesinde, satış gelirlerinin artırılmasında, işletmeye getiri sağlamayan, gösterişe dönük, araba ve bina benzeri, ölü yatırımlardan kesinlikle kaçınmak gerekir.

İşletmelerin borçlanmasında bir kritik sınır vardır. O sınırın altında borçlanan işletmeler büyürler. Kritik sınırı aşarak, onun üzerinde borçlanan işletmeler de küçülmek zorunda kalırlar. Her işletme öz kaynaklarına göre borçlanmalıdır. İşletmeler, borçlarının özvarlıklarını aşmamasına özen göstermelidirler. Borçları özvarlıklarını kat kat aşan işletmeleri hiçbir finans kuruluşu ayakta tutamaz.

Kısa ya da uzun vadeli borçlanan bir işletme, belirlenen dönem sonunda maliyetiyle birlikte borcunu geri ödeyecektir. Borç alan işletme yöneticisi, borçlarını işletme gelirlerinden karşılar. Bu yüzden, borçla sağlanan dış kaynakların yıllara göre işletmeye maliyetinin

aynı yıllarda işletmenin sağladığı karlılık oranının mutlaka altında olmalıdır.

İşletmeler değişik finans kuruluşlarından borç alırken kırk defa düşünmek zorundadırlar. Borçlu bulunan kaynaklar, çok güçlü bir deve benzerler. Girişimciler, sürdürülebilir karlılıklarıyla devi kontrol altına alırlarsa, dev işletmeye, alamazlarsa işletme deve çalışır.

İşletmelerde para başkalarının parasıyla kazanılır.

Para kazanmak için, para kazandırmak gerekir.

Kazananlar kazandıranlardır.

Her işletme özkaynaklarına göre borçlanmalıdır.

İŞ DIŞI İŞLE DİNLENMEK

Yönetim ve organizasyon uzmanlarının sürekli vurguladığı gibi, ekonomik, siyasal ve kültürel gelişmelerle artık benzeri olmayan bir yüzyılda yaşıyoruz. Tarihin hiçbir döneminde, kültürler birbirine karışarak harman olup günden güne gelişen iletişim araçlarıyla bütün dünyaya böylesine savrulmamıştı. Haberleşme teknolojisindeki gelişmeler, ülkeler arasındaki zaman farkıyla birlikte mekan farkını da büyük ölçüde ortadan kaldırdı. Herkes evinden dışarı çıkmadan bütün dünyanın televizyon kanallarını izleyebildiği gibi, internette her ülkeyi de tek tek ziyaret edebilir.

Ülkeler arasındaki zaman ve mekan farkı ölçünce, tavşanın kaçması tazının koşması gibi, iletişim ve bilgi teknolojisi bütün insanlığı peşinden sürekleyerek, kendi hızına uymaya zorluyor. Ülkeler teknolojinin peşinden koşarken, yüzyılların içinde oluşan kültürlerini unutuyor. Ancak bir ülkede unutulmuş kültür, başka bir ülkenin topraklarında yeniden canlılık kazanıyor. Kültürlerin harman olup bütün dünyaya savrulması, bazı kültürleri hayatın içine çekerken, bazılarını da dışına itiyor.

Haberleşme teknolojisindeki yenilikleri, Amerika, Silikon Vadisi'nde geliştirerek, dünyaya ihraç ediyor. Teknoloji bir virüs gibi, bütün toplumların kanına karıştı. Dünyanın her köşesinde teknoloji herkesin bir yandan korktuğu, bir yandan da taptığı tartışılmaz bir güç kazandı. Teknoloji virüsü, insanı hem keyiften sarhoş ediyor, hem de zehirliyor. İnsan teknolojiyle zehirlendikçe, kültür ve sanatla olan bağlarını da tek tek yitiriyor.

Teknolojik gelişmelere karşı kültürel gelişmelerin de yükselişe geçebilmesi için, her ülkenin Batı'daki gelişmeleri çok yakından izlemesi gerekir. Dünyanın içine düştüğü teknoloji denizinde boğulmakta olduğunun farkına varılmazsa, bütün şehirler yeni Hiroşima'lar olmaktan kurtulamaz. Her ülke teknolojinin derinliklerine daldıkça, onun yol açtığı zehirlenmenin boyutlarını görmekte zorlanıyor.

Batı dünyası deniz içindeki balıklar gibi, su içindeler, ancak suyun kendilerine hayat verdiği gibi, aynı zamanda da zehirlediğinin

bilincinde değiller. Onlar teknolojiyi kendileri geliştirdikleri için onun kendilerini zehirleyebileceğini pek akıllarına getirmiyorlar. İslam dünyası ise, Mevlana gibi, denizin gerekli olduğunu biliyor. Onun içinde yok olup gitmemek için, kültürle silahlanarak, gönlünü koruması gerektiğini de unutmuyor.

Batı dünyasının teknoloji karşısındaki açmazını görmek için, bütün ülkeleriyle adım adım gezerek, onu çok yakından ve içinden tanımak önemlidir. Bunun için de, tatil yapmaya yeni bir işlev yüklemek zorunludur. Türkiye’de herkes tatilini başka kültürleri tanıma yolunda yeni bir işe dönüştürmelidir. İnsan iş dışı bir işle dinlenmesini öğrenmelidir. İnsanı iş dışı iş dinlendirir.

En güzel iş dışı iş seyahattir. Seyahatte ferahlık vardır.

Teknoloji virüsü, insanı hem keyiften sarhoş ediyor, hem de zehirliyor.

TİCARET HAYATTIR HAYAT TİCARETTİR

Dış ticaret hacmini büyütemeyen ülkelerin ekonomilerinin güçlü ve canlı olması mümkün değildir. Çünkü ister ithalat isterse ihracat olsun, ticaretin gelişmediği bir toplumda, tarımdan sanayiye hiçbir kesimde gelişme olmaz. Bu yüzden Anadolu kültüründe ticarete çok önem verilir. Su gibi, ticaret de hayattır. Nasıl susuz toprak çoraklaşırsa, ticaretsiz ekonomi de çoraklaşır. Çünkü ticaretin olmadığı yerde üretim ve tüketim olmaz.

Türkiye'deki ekonomik çoraklaşmanın önüne geçebilmek için ilk yapılması gereken, komşu ülkelerle sınır ticaretinin büyük bir hızla geliştirilmesidir. Bunun için de, Suriye'den Yunanistan'a, İran'dan Bulgaristan'a kadar ortak sınır olan bütün ülkelerle siyasi anlaşmazlıkların giderilmesi gerekir. Ticaretin çok boyutlu bir yapı kazanması, ister ortak sınırları olsun, isterse de olmasın bütün ülkeleri birbirine bağımlı hale getirdi. Türkiye'nin yeni gelişmeler ışığında dış politikasında köklü değişikliklere gitmesi gerekir.

Bu bağlamda önümüzdeki yıllarda Türkiye'nin komşu ülkelerle ticaretini geliştirmesi büyük önem taşıyor. Artık bir ülkenin tek başına ekonomisine canlılık kazandırması oldukça zordur. Ticaretin büyük bir akışkanlık kazandığı dünyada hiçbir ülke, yalnızca kendi kaynaklarına dayanarak ekonomisini güçlendirmez. Her ülke ekonomisiyle birlikte yönetimini dünya standartlarına yükseltmeden varlığını koruyamaz.

İstanbul yüzyıllarca Şam, Bağdat, Beyrut, Amman ve Kudüs'ün Avrupa'ya açılan kapısı oldu. Cumhuriyet döneminde Türkiye, Orta Doğu'nun dünyaya açılan kapısı olmaktan çıktı. Türkiye'nin ekonomisinin canlanabilmesi için, yeniden İslam dünyasının Batı'ya açılan kapısı olma işlevini yüklenmesi, yalnızca Türkiye için değil bütün Orta Doğu ülkeleri için büyük önem taşıyor. Çünkü İslam dünyasının geleceği, dünyanın üç büyük ekonomik havzasından biri olan Avrupa'yla sağlıklı kültürel ve ticari ilişkiler kurmasına bağlıdır.

Şam ile Kurtuba ve Gırnata arasındaki kültür ve ticaret köprüsü ilk defa 711 yılında Tarık Bin Ziyad'la kurulmuş. Avrupa'nın Röne-

sans hamlesinde Endülüs'ün inkarı mümkün olmayan bir yeri vardır. Bunun bilincinde olan Madrit, en büyük kültür merkezlerinden birini Şam'da açmış. Geçen yıl Şam'a yaptığımız bir gezide, Cervantes Enstitüsü'nün uzun yıllar İstanbul'da bulunmuş, İspanyol bir Müslüman üst düzey yöneticisiyle tanışmıştım. Şam ile Kurtuba'yı barıştırmak için, yorulma bilmez bir gayretle çalışıyordu.

İspanya beşyüz sene sonra da olsa kendi ülkesinde sekiz yüzyıl kalan bir kültürle bağlarını yenilemek istiyor. Çünkü Suriye, İspanya için aranıp da bulunamayacak bir ticaret ve kültür ortağı. İspanya'nın Suriye'ye ihtiyacı olduğu kadar Suriye'nin İspanya'ya ihtiyacı var. Ancak biri Akdeniz'in en Doğu'sunda, diğeri de en Batı'sında. Arada koca bir Akdeniz var. Türkiye elini çabuk tutarsa, komşuluk avantajından yararlanabilir.

Şam, Mekke, Medine, Bağdat ve Kudüs gibi dört yüzyıl Batı'ya karşı Osmanlı'yla birlikte olmuş. Bu yüzden, Şam'a Kaysun Dağı'nın eteklerinden bakıldığında, Müslüman ülkelerin Urfa gibi, Türkiye'de hiç kimseye yabancı gelmez. Hele Halep Anadolu'nun doğal bir uzantısı gibi durur.

Orta Doğu ve Avrupa büyük bir değişim ve dönüşümün arifesinde. İslam İspanya'ya giderek Rönesans öncesi Avrupa'da büyük bir ekonomik ve kültürel patlamaya yol açmıştı. Şimdi de Avrupa, pazarını Orta Doğu'ya açarak, İslam dünyasında yeni bir ekonomik ve kültürel patlamanın ateşleyicisi olabilir. Bunun için, öncelikle elele vermesi zorunludur.

Ticaret komşulardan başlar. Sınır ticaretinde başarılı olamayan ülkeler, sınır ötesi ticarete hiç başarılı olamazlar.

TİCARET YARARLI FAİZ ZARARLIDIR

Yunan düşüncesi ve Hristiyanlığın etkisiyle uzun yıllar Batı dünyasında ticarete sıcak bakılmadı. Onüçüncü yüzyılda yaşayan Aquina'lı Aziz Thomas, tüccarları köle, köleleri de yöneticilerin denetiminde canlı bir makina gibi gören Aristo'yu izleyerek, toplum hayatında ticareti doğal bir eylem gözüyle bakmaz. Eski Yunan ve Aydınlanma öncesi Avrupa'da, ekonominin odak noktasını oluşturan ticaret, katlanılması gereken bir toplumsal kötülük olarak görülmüştür.

Aydınlanma dönemiyle büyük bir hız kazanan pozitivist ve seküler akım içinde bilimlerden kutsal kitapların izleri bir bir silindi. Son iki yüzyılda fizik ve kimya gibi, başta ekonomi olmak üzere sosyal bilimlerin de kutsal kitaplardan bağımsız olduğu iddia edilmiştir. Ekonomi yirminci yüzyılda, Aristo ve Hristiyanlığa tepki olarak, ahlaka dayanmayan bir bilim olarak ele alındı.

Bugün bütün boyutlarıyla hayatı kavramadan, ticaretin inceliklerini kavramak mümkün değildir. Ticaret ekonominin merkezinde yer alır. Pazarlarda alınıp satılmayan bir ürün ya da hizmetin tüketimi olmadığı gibi, üretimi de olmaz. Bu yüzden, Alfred Marshall ekonomiyi "İnsanlığın günlük hayatında sergilediği davranışların incelenmesi" olarak tanımlar. Hayatı fizik ve metafizik boyutlarıyla bilen, ekonomiyi de bilir.

Ekonomi ne üretildiği ve ne tüketildiğiyle ilgilendiği için, hayatın odak noktasında yer alır. Bunun için, Müslümanların kurduğu şehirlerin tek ve değişmez örneği, merkezinde cami, çarşı ve okul olan Medine olmuştur. İslam kültüründe ekonominin ana ilkesi: "Ticaret yararlı, faiz zararlıdır." Ekonominin sorunları ve çözümleri sürekli değişir, ancak ilkeleri değişmez. Çünkü tarım, sanayi ve bilgi toplumunun üretim konuları, işletme türleri birbirinden oldukça farklıdır.

Üretici ve tüketicilerin davranışlarını etkileyen her unsur, ekonominin inceleme alanında mutlaka yerini alır. Bunun için, erdemli bir tüccar herşeyi bilemese de, hiçbir şeyi de gözardı edemez. Ticaret gücü ve canlılığı birinin gelirinin, diğerinin gideri olmasından kaynaklanır.

Ticaretin geliştiği toplumlarda eğitim çalışmaları da gelişir. Eğitim ortaklık kültürünü, ortaklık da ürün ve hizmet üretimi geliştirir.

Yirmi birinci yüzyılda hiç kimse Eski Yunan'da olduğu gibi, ticaretin katlanması gereken bir kötülük olduğuna inanmıyor. Aynı şekilde Batı dünyasında da ticareti canlı tutma yolunda faizin yararlı olduğuna inanılmıyor. Özellikle Batı dünyasında sermayenin bir kıt kaynak olmaktan çıkmasıyla, bilgi birikimi, ticari ustalık ve yenilik yapma yeteneği büyük önem kazandı. Artık kıtlığı çekilen sermaye değil, paylaşmasını bilen, örgütlenme ve yönetim ustalığıdır.

Yirminci yüzyılda ortaklık kültürüyle birlikte ekonomik gelişmenin de lokomotif olan ticareti küçümseyen toplumlar, hayatın bütün boyutlarında büyük bir başarısızlığa uğradı. İlkesiz ortaklık, etiksiz ticaret, ticaretsiz de ekonomi olmayacağı ortaya çıktı. Çünkü ticaret etikle, ekonomi de “çok olsun, herkese düşsün” diyen ortakların oluşturduğu şirketlerle ayakta kalır.

Adam Smith'in “Görünmeyen el”i, paylaşmasını bilen ortaklıklarla “Görünen el”e dönüşür.

“Görünen el”in “Görünmeyen gücü” ortak kaynaklara dayanmasından gelir.

Artık kıtlığı çekilen sermaye değil, paylaşmasını bilen, örgütlenme ve yönetim ustalığıdır.

TATLI DİLLİ OLMAYAN İŞ KURMASIN

Türkiye'nin ithalat ve ihracat değerleriyle, dış ticaret hacminin büyük rakamlara ulaşması, Anadolu girişimcisinin hem üretim, hem finansman, hem de pazarlama yönünden dünyaya açıldığını gösteriyor. İşletmelerin başarısı, üretim, finansman ve pazarlama faaliyetlerindeki etkinliğine dayanır. Ürün ve hizmetleriyle iç ve dış pazarlarda kendilerine sağlam bir yer tutmasını bilen işletmeler, onları en kaliteli bir biçimde üretmesini ve finansmanını en hesaplı yoldan sağlamasını da bilirler.

Türkiye'de Özal'la başlayan dünyaya açılma sürecinin, Türk işletmelerine yaptığı katkılarının başında, onları üretim ve finansman odaklı olmaktan, yönetim ve pazar odaklı olmaya yönlendirmesi gelir. Özal'ın kazandırdığı vizyonla, Anadolu girişimcisi, "dışarıdan içeriye doğru" düşünme anlayışından "içeriden dışarıya doğru" düşünme anlayışına geçmiştir. Artık bütün Türk işletmeleri, ihtiyaçları olan hammadde, malzeme ve ara parçaları en uygun ülkeden sağlayarak, iç pazarlardan daha çok dış pazarlara odaklanmayı öğrenmişlerdir.

Pazarlama başta olmak üzere, bütün işletme bilimleri, son on yıllarda hem teorik, hem de pratik alanda çok büyük gelişme gösterdi. Bir toplumun üretim gücü ile işletme ve yönetim bilimlerinin zenginliği arasında doğru orantılı bir bağlantı vardır. İşletme ve yönetim bilimleri ne kadar zenginse, toplumun ürün, hizmet ve bilgi üretme gücü de o kadar büyük olur. İşletmeler arasındaki birleşme ve devralmaların dünya ölçeğinde hız ve yoğunluk kazanması, bütün ülkelerin üretim gücünü hem büyütmede hem de yeni boyutlar kazandırmaktadır.

Müşteri odaklı pazarlamanın özü, gülen bir yüz ve tatlı bir dille, işletmenin iç ve dış ilişkilerinde bir aile ortamı oluşturmaktır. Çünkü ailede yardımlaşma ve dayanışma doruk noktasındadır. Yardımlaşma ve dayanışmada en büyük sermaye, bardağın boş yanından daha çok dolu yanını gören, güler yüzlü ve tatlı dilli insanlardır. Güler yüzün ve tatlı dilin işletmelerde çözemeyeceği sorun yoktur. Bunun için,

Anadolu’da bir insana yapılabilecek en büyük yardımın güler yüz ve tatlı dil olduğu sürekli vurgulanır.

Bilgi toplumunda pazarlama stratejisinin hedefi, üretilen ürün ve hizmetlerin pazarlarda aranılır olmasının inceliklerini yakalamak olmalıdır. İşletmeler pazarladıkları ürün ve hizmetleri, başka işletmelerden de satın alabilirler. Hizmet ağırlıklı işletmelerin başarısı üretim tesislerine sahip olmalarından değil, güler yüz ve tatlı dillerinin çağrıştırdığı kusursuz hizmet ve yılların içinde oluşturdukları isimlerinden kaynaklanır. Hizmet ağırlıklı işletmeler, iş yerlerinde ürünlerinden önce, güler yüzleri ve tatlı dillerini satarlar.

Anadolu’da “Yüzü güzel olanın, huyu da güzel olur” denilir. Gerçekten güler yüzlü ve tatlı dilli olanın pazarladığı ürün ve verdiği hizmet de güzel olur. Onlar hiçbir zaman “satılan ürün geri alınmaz” diye düşünmezler. Tam tersine, bir müşteriye haksızlık yapmaktansa, kusurlarını gidermek için bin müşterinin ürünü geri almaya hazırdırlar. Onlar gerçek kazanç kaynağının ürün ya da hizmet değil, müşteri olduğunu bilirler.

Güzel ürüne doyulur, güzel söze doyulmaz.

Hizmet ağırlıklı işletmeler, iş yerlerinde ürünlerinden önce, güler yüzleri ve tatlı dillerini satarlar.

KÜLTÜREL DERİNLİK OLMADAN EKONOMİK ZENGİNLİK OLMAZ

Gündüzün geceyle, gecenin gündüzle içiçe olduğu gibi, kültür ekonomiyle, ekonomi de kültürle içiçedir. Kültür ile ekonomi et ile tırnağa benzer. Nasıl tırnak etten ayrılmazsa, ekonomi de kültürden ayrılmaz. Kültür ve ekonomi hayatın iki yüzüdür. Her kültürel faaliyetin, mutlaka bir ekonomik boyutu olduğu gibi, her ekonomik çalışmanın da kesinlikle bir kültürel yüzü vardır. Bunun için, hiç kimse ya kültür ya da ekonomi diyemez. Herkes hem kültür hem de ekonomi demek zorundadır.

Kültür değişmeyen amaçların, ekonomi de değişen araçların kaynağıdır. Kültürel ve ekonomik hayatın canlılığı, değişmeyen amaçları gerçekleştirme yolunda, araçların sürekli değişmesine dayanır. Korunması gereken amaçlar ile durmadan yenilenmesi gereken araçlar, kültürel derinlik ile birlikte ekonomik zenginliğin de güvencesidir. Buluş ve yeniliklerle üretim gücünü büyütemeyen bir toplum, kültürel derinlik ile ekonomik gelişmesini sürdürülebilir kılamaz.

Kültür ile ekonomi güçlerinin doruk noktasına şehirlerde ulaşır. Şehirler kültürün ekonomiyi, ekonominin de kültürü zenginleştirdiği büyük çekim merkezleridir. Tarihçi Henri Pirenne'in "Ortaçağ Kentleri" isimli kitabında vurguladığı gibi: "Hiçbir uygarlıkta kent yaşamı ticaret ve sanayiden bağımsız olarak gelişmemiştir." Tarihin her döneminde, kültür ekonomiyi, ekonomi de şehirleri zenginleştirmiştir. Şehirler ya ticaret yollarında ya da göl, nehir ve deniz kıyılarında kurulup büyümüşlerdir.

Pirenne'in "Şehirler ticaretin ayak izlerinden doğmuşlardır" yarısı, her çağda geçerli olmuştur. Bu bağlamda, Mekke, Medine ve Kudüs, kültür ve ekonominin olduğu kadar şehirlerin de anasıdır. Girişimcilerin kültürde ekonomiyi, ekonomide de kültürü gören rüyaları şehirlerde gerçekleşir. Büyük rüyalar büyük şehirlerde görülür. Her şehir, rüyalarının peşine düşen ve onların gerçekleşmesi için ortaklık yapmasını bilen girişimcilerin başarılarıyla, kültürel ve ekonomik zenginlikliğine güç katar.

Kültürel derinlik ve ekonomik zenginlik, doğal ahlak, hukuk ve ekonomi ilkeleri ışığında, hayatın bütün boyutlarıyla yaşanır kılınmasına bağlıdır. Hayatın zenginleştirilmesinde rüyaların vazgeçilmez bir yeri vardır. Uğruna varını ve yoğunu ortaya koyacağı rüyası olmayan bir toplum, hem kültürel hem de ekonomik alanda büyük bir boşluğa düşmekten kurtulamaz. Her rüya, girişimcilerin olduğu kadar toplumların da ana ve değişmez amaçlarını oluşturur.

Din ve dünyayı bir bütünlük içinde alan Gazali, kültürel ve ekonomik hayatın zenginleştirilmesinde ihtiyaçları, zorunlu, kolaylaştırıcı ve güzelleştirici olmak üzere, üç kademede ele alır. Kaynak oluşturma, dağıtma ve değerlendirmede ihtiyaçların sırasına özen gösterilmesi gerekir. İhtiyaçların hiyerarşisine önem verilmeyen bir ekonomide, somut ihtiyaçlarında yerini istekler alacağı için, hiçbir alanda kaynak israfının önüne geçmek mümkün değildir. Çünkü ihtiyaçlar sınırlı, istekler sınırsızdır.

Kültürel alanda nasıl pozitif değerler, normatif değerlerin yerine geçemezse, ekonomik yapıda da güzelleştirici ihtiyaçlar, zorunlu ihtiyaçların önüne geçemez.

Pozitif değerlerin yerine normatif, gerçek ihtiyaçların yerine de yapay ihtiyaçlar geçerse, toplum kültürel derinlik ile ekonomik zenginliğini yitirir.

Ekonomik alandaki başarının yol haritası kültürel alanda gizlidir.

*Şehirler ticaretin
ayak izlerinden doğmuşlardır.*

ŞEHİRLERİ KOBİ'LER İLE KUŞATMAK

Denizleri, dağları, gölleri ve ovalarıyla bütün dünyayı bir “Kızılelma” gibi algılayan Anadolu insanı, Buhara’dan Saraybosna’ya iş ve işyerini yanında taşımıştır. Onun düşünce ve eylem dünyasını en güzel biçimde cami, çarşı ve okul üçgeninde kurduğu ve bir destan gibi, uyum ve düzen içinde geliştirdiği şehirler yansıtır. Kaşgar, Kazan, Kayseri ya da Üsküp’ün kültürel dokusu ve ekonomik yapısını kavramadan, Anadolu insanını anlamak mümkün değildir.

Anadolu’nun vatanlaşmasında destan ile şehir, ruh ve beden gibi, birbirinden ayrılmayan ve birbirini tamamlayan bir bütündür. Malazgirt savaşından sonra Asya ve Avrupa hesaplaşmasının doruk noktasına ulaştığı Anadolu’nun kültür ve ekonomisiyle yeniden yoğrulmasında destan misyonu, şehir de vizyonu simgeler. Anadolu insanı destanın kahramanı ve şehir kurmanın ustası olmuştur. O bir mabet inşa eder gibi, başta İstanbul olmak üzere fethettiği bütün şehirleri yeni baştan inşa etmiştir.

Onların hayatında gösteriş tüketimine ve harcama yarışına keskinlikle yer yoktur. Onlar destan yazmayı ve şehir kurmayı imam için bildiler. Onların dünyasında çadır destansa, şehir de destana hayat kazandıran ortadirektir. Şehirleri de camileri, çarşıları ve okulları ayakta tutar. Anadolu insanı bütün Türkiye’yi hiçbir devlet desteği olmadan okul ve camilerle donattı. Sıra çarşılara ve onları besleyen KOBİ'lere geldi.

Okullar kültürün, KOBİ'ler de çarşıların hayat kaynağıdır. Nasıl okulsuz kültürler canlılıklarını yitirirlerse, KOBİ'siz çarşılar da zenginliklerini yitirirler. Toplumların gücü, okul ve çarşılarından kaynaklanır. Okullar kültürün, çarşılar da ekonominin yoksullaşmasını önler. Kültürel ve ekonomik boyutlarıyla hayatın, ölümsüz hayatı kazanmak için, verilmiş bir özsermaye olduğunun bilincinde olan Anadolu insanı, yeni bir imtihanla karşı karşıyadır.

Anadolu insanı, Batı dünyasının yapay ihtiyaçlara dönük ürünlerine karşı gerçek ihtiyaçları gideren ürünler üretmek zorundadır.

Onun dünyasında, bir insanın gerçek ihtiyacını karşılamak ile camide ibadet etmek arasında fark yoktur. O hiçbir zaman gönlünü dünya sevgisine kaptırmaz. Bunun için, o dünyanın peşinden değil, dünya onun peşinden gitmiştir. O çarşıda zenginliğin, başkalarının yoksulluğunun üzerine kurulamayacağını bilir.

Anadolu insanının KOBİ'ler ile imtihandan yüzünün akıyla çıkabilmesi için, bütün şehirleri KOBİ'ler ile kuşatmak zorundadır. Türkiye'nin kültürel, siyasal ve kültürel yapısını KOBİ'ler dönüştürecektir. KOBİ'ler ekonominin olduğu kadar politika ve kültürün de odak noktasında yer alırlar. Devleti hizmet bekleyen bir yapılanmadan, hizmet veren bir yapılanmaya zorlayacak olan tek güç, çarşmayı besleyen KOBİ'lerdir.

Anadolu'da işsizliğin azaltılmasında ve değişik kesimlerde üretim gücünün büyütülmesinde KOBİ'lerin yerinin başka kuruluşlar tarafından doldurulması mümkün değildir. Bütün ülkelerde KOBİ'ler ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın omurgasını oluştururlar. Onlar, küçük ve oldukça esnek yapılarıyla teknolojik değişmelere kolaylıkla uyum sağlamasını bilirler. KOBİ'ler kendi yağıyla kavrulmasını bilen yapılarıyla, devlet bağımlısı olmadan ayakları üzerinde durabilmenin en güzel örneğini verirler.

Tarihin hiçbir döneminde Anadolu'nun toplam nüfusu bugünkü büyüklüğe ulaşmamıştı. Türkiye, artık Anadolu insanının misyonunu yerine getirmesine imkan vermiyor. Anadolu insanı iki kıta ve iki denizin odak noktasından dünyaya ordularıyla değil, KOBİ'leriyle açılacaktır. Ordular her zaman, her sınırı aşamaz. Özel durumlarda sınırları aşsa da gittiği yerde uzun süre kalamaz. KOBİ'ler için ise, hiçbir sınır yoktur. Onlar her sınırı kolaylıkla aşarlar.

KOBİ'lerin kuşatmasına hiçbir ordu karşı koyamaz.

YOKSULLUK BİR ERDEM DEĞİLDİR

İster ürün, ister hizmet, isterse de bilgi olsun, üretmesini bilen toplum yoksul düşmez. Hangi alanda olursa olsun, üretim toplumun bütün kesimlerinin ihtiyaçlarını karşılamak için yapılır. Bir toplumda insanlara hizmet için üretim yapanlar, o toplumun hem öncüleri, hem de kahramanlarıdır. Bunun için, Anadolu'da insanların zorunlu ihtiyaçlarını karşılama yolunda yorulma bilmez bir gayretle çalışanlar, toplumun bütün kesimleri tarafından saygı ve sevgiyle karşılanırlar.

Yunus'un şiirleriyle yoğrulan Anadolu'da insan ve sermayenin boş durması hiçbir zaman istenmez. Toplumda yoksullar gibi, basit ve yalın yaşamak bir erdemdir. Ancak, başkalarına el açtıran bir yoksulluğu, Anadolu'da kimse bir erdem olarak görmez. Anadolu insanının kültüründe mutluluk, iki uç olan yoksulluk ve zenginlikte değil, üreten el olmasını bilmekte aranır. Yoksulluğun üstesinden, yoksullar gibi tüketen, buna karşılık varlıklılar gibi üretmesini bilenler gelir.

Kırgızistan'dan Fas'a kadar Türk ve İslam dünyasının en büyük ve en önemli sorunu, eğitimsizlikten kaynaklanan yoksulluktur. Müslüman ülkelerin ortalama eğitim seviyeleri Avrupa ülkelerinin çok gerisinde olduğu için, toplam ya da kişi başına düşen milli geliri de onların yanında çok düşük kalmaktadır. Dünyanın hiçbir yerinde, eğitim seviyesi yüksek olup da, gelir seviyesi düşük bir ülke yoktur. Eğitim seviyesini yükseltmeyen toplumlar, yoksulluğun pençesinden kurtulamazlar.

Türkiye'de yoksulluk toplumun bütün kesimleri için ateşten bir gömlektir. Yoksulluk sınırını aşarak, bütün toplumun temel ihtiyaçlarını karşılayamayan ülkelerin, kültürel değerlerini dünyaya taşımaları mümkün değildir. Bu yüzden, Anadolu'da ümitsizlik gibi, yoksulluk da inançsızlıkla bir tutulur. Toplumlarına ümit ve güven veremeyen ülkeler, tüketen el olmaktan üreten el olmaya geçemezler. Bunun için, Anadolu'da "İnanan insan tekeden süt çıkarır" denilir.

Dünyanın her ülkesinde yoksulluk üretmeden tüketenlerden kaynaklanır. Bir toplumda her yetişkin en azından tükettiği kadar üret-

mesini bilirse, kimse yoksul düşmez. Yoksulluğun belini kırmak için, yaşı ve işi ne olursa olsun, toplumda herkesin üretim ile tüketimini birbirinden farklı kılması gerekir. Çünkü dünyanın her yerinde iki günü birbirine eşit olan yoksullaşır.

Bir ülkede yoksullukla savaşmak herkesin olduğu gibi, her kurum ve kuruluşun da görevidir. Eğer Türkiye'nin sahillerinde ya da yaylalarında insanlar açlık çekiyorlarsa, yoksulluğun giderilmesinden bütün bir toplum sorumludur. İnsanlar deniz kenarında, denizden yararlanamıyorlarsa, bunun kaynağı, sermaye yetersizliği değil, eğitim ve bilgi yetersizliğidir.

Yoksulluğu yenmede sanıldığı gibi, sermaye değil, eğitim önemlidir. Eğitimli bir toplum ekmek peşinde koşmaz, buğday yetiştirmeye bakar. Bir yardım kuruluşu ona ekmek verirse, bir günlük ihtiyacını karşılar. Ona bir gönüllü kuruluş ekmek yapmasını öğretirse, onunla birlikte bütün ailesinin ömür boyu ihtiyacını karşılamış olur. Artık yardım kuruluşları, ekmek dağıtmak yerine, gücü yetenlere ekmek yapmasını öğretecek yardımlaşma yöntemleri geliştirmelidir.

Yoksulluk ile eğitimsizlik birbirini besleyerek, kapalı bir ekonomik yapı oluşturur. Eğitim seviyesi düşük toplumlar yoksuldur. Yoksul toplumların da eğitim seviyesi düşüktür.

Eğitim ekonomik, siyasal ve kültürel boyutlarıyla bölünmez bir bütündür.

Yoksulluktan kurtulmanın incelikleriyle birlikte yöntemleri de eğitimde gizlidir.

ÜRETEEN AİLE PAS TUTMAZ

Bütün toplumlarda kültür ve ekonominin yediveren güllü, derin ve geniş ailelerin oluşturduğu güven ortamında açar. Güzellik gibi, zenginlik de dayanışma ve yardımlaşma içinde olan ailede gizlidir. Görüldüğü gibi olan ve olduğu gibi görünen şeffaf ailelerin öncülüğünü yaptığı kurum ve kuruluşlar, kusursuz işleyen bir pazar ekonomisinin olduğu kadar sağlıklı bir çoğulcu demokrasinin de en büyük ve en önemli güvencesidir.

Dünyanın her ülkesinde ailelerin yönettiği kurum ve kuruluşların sayıları yıldan yıla katlanarak artmaktadır. Onların ekonomik, siyasal ve kültürel hayata katkıları, kamu kurumlarının katkılarından çok daha fazladır. Çünkü toplumda aile en dinamik ve en etkili kaynaktır. Bu yüzden, aile ve toplum hayatın bütün boyutlarında birbirini tamamlayan bir bütündür. Toplum bütün alanlarda bir aile, her aile değişik eylemleriyle bir toplumdur.

Bir aile üyesinin başarısı, bütün ailenin üretim gücünü büyütür. Çalışan aile sorun değil, çözüm üretir. Üretimin olduğu yerde, çatışmadan daha çok verimliliği artırmada yarışma olur. Üretim gücünü büyüten aileler, aralarında zarar değil, kâr paylaşır. Toplumda çatışma ve bölünme zararın paylaşılmasında ortaya çıkar. Üretimin artırılmasında aile hayat ve sinerji kaynağıdır. Çünkü aile toplumda, kanın bedende gördüğü işlevi görür.

Toplumların ekonomik ve kültürel üretiminde en küçük ve en verimli birim ailedir. Toplumda ailenin yeri başka hiçbir kurum ve kuruluş tarafından doldurulamaz. Aile tarihin her döneminde toplumların gelişmesinin ana dinamiği olmuştur. Aile değerlerinin korunmadığı bir toplumda, ekonomik ve kültürel gelişme sağlanamaz. Aileleri sağlam olan toplumların, hem kültürleri, hem ekonomileri, hem de demokrasileri sağlam olur.

Ülkelerin üretim gücü, sahip oldukları doğal zenginliklerden daha çok ailelerinin dayandığı değerler yumağından kaynaklanır. Ailelerin oluşturduğu güven ortamından doğan kurum ve kuruluşların doğur-

duğu sinerji dalga dalga toplumun bütün kesimlerine yayılır. Bir ülkenin zenginliği doğal kaynakların büyüklüğünden kaynaklansaydı, Japonya'nın dünyanın en yoksul ülkesi olması gerekirdi.

Kuşkusuz toplumların üretim gücünü büyütmede doğal kaynakların önemli bir yeri vardır. Ancak doğal kaynakları ürün ve hizmete dönüştürecek, entellektüel sermaye yoksa, bir toplumun petrol denizinin üzerinde olmasının kimseye bir faydası olmaz. Çünkü yer altındaki petrol, hemen kullanılabilir bir ürün olmadığı gibi, onu yeraltından çıkarmak da ciddi bir kültürel birikim ister. Hammaddeyi ürüne ailenin yapısında taşıdığı sinerji dönüştürür.

Üreten insan aileyi, aile de toplumu ayakta tutar. Yönetimleri hukukun üstünlüğü, toplumları da ailenin üretkenliği korur. Aile toplumun, girişimci insan da ailenin temel taşıdır. Ailesiz toplum, elbirliği yapan insan olmadan da, aile olmaz. Ailenin sinerjisi evden mahalleye, mahalleden şehre, şehirden de ülkeye oldukça geniş bir etki alanına sahiptir. Ailesi üretken olan toplumları, hiçbir güç yok-sullaştıramaz.

Tarihin her döneminde ister Doğu'da isterse de Batı'da olsun, bütün toplumların ekonomik ve kültürel başarısında aile kurumu vardır. Aile her toplumda ekonomik, siyasal ve kültürel hayatın odak noktasını oluşturur. Aile kuruluşları orta kesimin, orta kesim de toplum çadırının orta direğidir. Türkiye'yi Türkiye yapan mayası kutsal kültürle yoğrulmuş Anadolu ailesidir.

Anadolu insanının gücü, aile üyeleri arasındaki yardımlaşma ve dayanışmadan gelir. Onların aile ve aileler arasında güç birliği yapmada üstünlükleri olmasaydı, Türk toplulukları Asya'nın içlerinden Avrupa'nın içlerine kadar uzanan böylesine geniş bir coğrafyada varlıklarını koruyamazlardı.

Üretmesini bilen aile, paylaşmasını bilir. Paylaşmasını bilen aile, kimseye muhtaç olmaz.

YOKSULLUĞUN ÇELİK ÇEMBERİ PAZARDA KIRILIR

Ekonomik hayatın olduğu kadar politik ve kültürel hayatın da odak noktasını pazar oluşturur. Pazar her türlü ürün, hizmet ve bilginin alınıp satıldığı yerdir. Pazarın olmadığı bir toplumda üretim ve tüketim de olmaz. Toprak vatan için ne ise, pazar da toplum için odur. Pazarsız toplum, otoritesiz devlet gibi, dağılıp gitmekten kurtulamaz. Bunun için, pazara ürün taşıyanlarla, cephede savaşanlar arasında fark gözetilmez. Bir ülkede her iki kesim de hayati önem taşır.

İbn Haldun “Mukaddime”de toplumların, kurum ve kuruluşların gelişme kanunlarını keşfetmeye çalışır. O bu kitabıyla yalnızca medeniyet tarihinin değil, sosyolojiyle birlikte bütün sosyal bilimlerin de temellerini atmıştır. Yoksulluğu, başka bir deyişle, üretim güçsüzlüğünü yenmek, nüfusla birlikte ticareti de geliştirmeye bağlıdır. Nüfus ile zenginlik arasında doğru orantılı bir bağıntı vardır. Nüfus arttıkça talep artar. Talep de arzı artırır. Her talep kendi arzını, her arz da kendi talebini doğurur.

Arz ve talebin elele vermesiyle hız ve yoğunluk kazanan ürün, hizmet ve bilgi üretimindeki incelikleri kavramak için, pazarın karmaşık ve hassas yapısını anlamak gerekir. Pazara devlet tarafından yapılacak bir müdahale, onun duyarlı yapısını bozmakla kalmaz, üreticilerle tüketiciler arasında haksız kazançların da artmasına yol açar. Bu yüzden, İbn Haldun Adam Smith’den çok daha önce üretim güçsüzlüğünün giderilmesinde pazarda tam rekabeti geliştirmeyi savunur. Pazar ekonomisi Batılılar’ın tekelinde değildir.

Dünyanın hiçbir ülkesinde çoğunluk kalitesiz ürün, hizmet ve bilgi peşinde koşmaz. Hiç kimse belki kaliteyi dört dörtlük tanımlayamaz. Ancak herkes kaliteli ürün, hizmet ve bilgiyle karşılaştığı zaman, hemen tanır. Kaliteli ürün, hizmet ve bilgi üretmenin yolu pazardan geçer. Serbest rekabetin olmadığı bir pazarda kaliteli ürün, hizmet ve bilgi üretmek mümkün değildir. Üretimin olmadığı bir toplumda da, yoksulluğun demir çemberi hiçbir zaman kırılmaz.

İbn Haldun’un kaynağı seküler kültür değil, kutsal kültürdür.

Onun teorik alandaki kaynağı Kur'an pratik alandaki kaynağı da, bütün bilimlerin anası olan tarihtir. O ne Aristo'nun Politika'sına, ne de Eflatun'un Devlet'ine dayanır. Onun Eski Yunan ve Roma'ya hiçbir borcu yoktur. O Cemil Meriç'in tanımlamasıyla "kendi semasında tek yıldız"dır. Neredeyse, tek başına bütün bir Ortaçağ'a ışık tutar, ne ustaları vardır, ne de çıkarları.

"Mesnevi" Anadolu insanının iç dünyasını inşa etmişse, "Mukaddime"de dış dünyasını inşa etmiştir. Biri insanın görünen dünyasına ışık tutarken, diğeri de görünmeyen dünyasına ışık tutar. Türk toplumu Anadolu'dan Avrupa'nın içlerine doğru "Mesnevi" ve "Mukaddime" okuyarak ilerlemiştir. Günümüzde Türkiye, her iki kaynakla bağlarını büyük ölçüde kopardığı için, iç ve dış dünyada akıl almaz bir yoksulluğa düştü. Avrupa'da Türkiye'den daha yoksul bir ülke yok.

Tarihin her döneminde pazar Yunus gibi: "Biz her dem tazeyiz, bizden kim usanası" diyenlerin olmuştur. Pazar da İbn Haldun'un devletleri gibi doğar, büyür, olgunlaşır ve ölür. Pazarın canlılığı, dinamizmi ve ömrü üreticilerle birlikte tüketicilerin, yönetenlerle birlikte de yönetilenlerin kendilerini yenileyebilmelerine bağlıdır. Dünyanın bütün pazarlarında eski değil yeni satanlara itibar edilir.

Pazarın temellerini sarsanın temelleri sarsılır.

Biz her dem tazeyiz, bizden kim usanası.