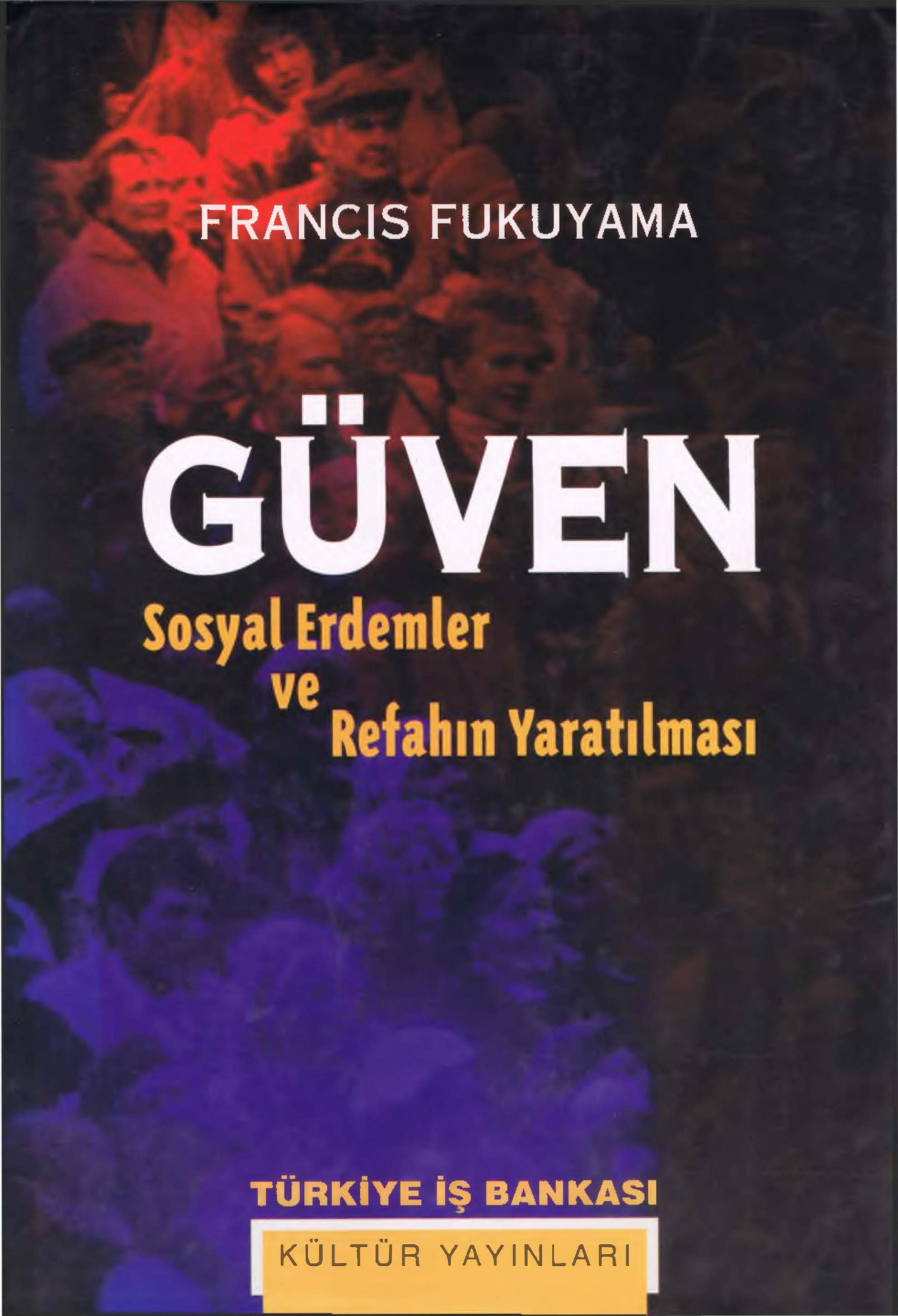


FRANCIS FUKUYAMA

GÜVEN

Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması

TÜRKİYE İŞ BANKASI
KÜLTÜR YAYINLARI

TÜRKİYE İŞ BANKASI
KÜLTÜR YAYINLARI
Genel Yayın No :370
Sosyal Felsefi Dizi : 45

Her hakkı Kültür Yayınları
İş-Türk Limited Şirketi'ne aittir.

Kapak Tasarımı : Osman Bellek
Birinci Baskı : 5.000 Adet / Ocak 1998
ISBN : 975-458-+101-0

Basım Yeri: Minpa Matbaacılık ve Tic.Ltd.Şti. Tel: 311 12 41 / ANKARA - 1998

FRANCIS FUKUYAMA

GÜVEN

Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması

Çeviren :
Ahmet BUĞDAYCI

TÜRKİYE İŞ BANKASI Kültür Yayınları

Tek, biricik Laura'ya

Aşırı irileşmiş bir devletin bastırmaya ve kapsamaya zorlandığı sayısız dağınık bireyden oluşan bir toplum, gerçek bir sosyolojik canavar meydana getirir.... Dahası, devlet bireylerin çok çok uzağındadır; bireysel bilince nüfuz etmek ve kendi içinde onları sosyalleştirmek açısından bireylerle kurduğu ilişkiler çok fazla dışsal ve kesiklidir.

...Bir ulus ancak, devlet ve birey arasına giren bir dizi ikincil grup varsa varlığını idame ettirebilir. İkincil gruplar, kendi faaliyet alanlarında bireylerin güçlü bir şekilde ilgisini çeker ve bu şekilde onları sosyal hayatın genel akıntısının dışına sürükler... Mesleki gruplar bu role uygundur ve bu onların kaderidir.

—Emile Durkheim

Toplumda İşgücünün Bölümü (The Division of Labor in Society)

O zaman birleşme sanatı, daha önce söylediğim gibi, faaliyetlerin anası olur ve herkes tarafından öğrenilebilir ve tatbik edilebilir.

Alexis de Tocqueville

Amerika'da Demokrasi (Democracy in America)

İçindekiler

Önsöz 11
Çevirmenin Önsözü 13

I.KISIM

GÜVEN FİKRİ
EKONOMİK TOPLUMUN OLUŞTURULASINDA
HESABA KATILMAYAN BİR FAKTÖR: KÜLTÜRÜN GÜCÜ

1. Tarihin Sonunda İnsanlık Durumu 17
2. Yüzde 20'lik Çözüm 27
3. Ölçek ve Güven 35
4. İyi ve Kötünün Dili 43
5. Sosyal Erdemler 51
6. Birleşme Sanatı 57

II. KISIM

DÜŞÜK GÜVENLİ TOPLUMLAR VE AİLE DEĞERLERİNİN PARADOKSU

7. Sosyalleşmeye Giden Patikalar ve Dolambaçlı Yollar 67
8. Dağınık Kum Taneleri 73
9. "Buddenbrooks" Fenomeni 85
10. İtalyan Konfüçyüsçülüğü 97
11. Fransa'da Yüz Yüze 109
12. Kore ve İçindeki Çinli 121

III. KISIM

YÜKSEK GÜVENLİ TOPLUMLAR VE
SÜRDÜRÜLEBİLİR SOSYALLEŞMENİN MEYDAN OKUMASI

13. Çalışmasız Ekonomiler 139

14. Granit Kaya 149
15. Oğullar ve Yabancılar 159
16. Yaşam Boyu İş 171
17. Para Cemaati 179
18. Alman Devleri 191
19. Weber ve Taylor 201
20. Ekiplerde Güven 209
21. Bizler ve Onlar 221
22. Yüksek Güvenli İşyeri 229

IV. KISIM

AMERİKAN TOPLUMU VE GÜVEN KRİZİ

23. Kartallar Bir Araya Toplanmaz - Ya Toplanıyorlarsa? 241
24. Cefakâr Konformistler 253
25. Amerika'da Siyahlar ve Asyalılar 263
26. Kaybolan Orta 273

V.KISIM

GÜVENİ ÇOĞALTMAK

21.YÜZYILDA GELENEKSEL KÜLTÜRLERİ VE MODERN KURUMLARI BİRLEŞTİRMEK

27. Geç Gelişenler 289
28. Ölçeğe Dönüş 297
29. Pek Çok Mucize 305
30. Sosyal Mühendisliğin Ardından 309
31. Ekonomik Hayatın Ruhu 315

Notlar 321

ÖNSÖZ

20. yüzyılın önde gelen Hegel yorumcularından Alexander Kojève, yüzyılın ortalarında, Hegel'in tarihin sona erdiğini ilan etmekte esas itibarıyla çok haklı olduğu sonucuna vardı ve kendisi gibi düşün adamlarına, bu noktanın ötesinde yapacak pek fazla bir şey kalmadığına karar verdi. Felsefe çalışmalarını hafta sonlarına sıkıştırarak, o sıralar yeni oluşturulan AET'deki (Avrupa Ekonomik Topluluğu) işine ağırlık verdi ve 1968'de ölümüne kadar da bu görevi sürdürdü. Bu gelişmenin ışığında, daha önceki kitabım, Tarihin Sonu ve Son Adam'daki (*The End of History and the Last Man*) temaları, ekonomi hakkında bir kitapla sürdürmem bana çok doğal gözüktü.

Ekonomiye verilen önemin neredeyse kaçınılmaz olduğunu düşünüyorum. Tabii ki, komünizmin çöküşünün ardından gelen belirgin bir istikrarsızlık ve kıtanın politik geleceğine ilişkin Avrupa'daki kötümserlik, büyük çapta bir buhran yarattı. Ancak politikaya ilişkin tüm sorular, bugün ekonominin yörüngesine kayıyor; ulusların güvenlik problemleri, Doğu ve Batı'daki kırılgan sivil toplumlardan yükselen sorunlarla şekilleniyor. Fakat ekonomi bunların ötesinde başka bir şeydir. Ekonomi, sosyal yaşam üzerinde temellenir ve modern toplumların kendi kendilerini nasıl organize ettikleri sorusundan ayrı olarak anlaşılamaz. Modern kabul görme mücadelesinin gerçekleştiği bir arenadır ekonomi. O halde bu kitap, başarılı bir ekonominin nasıl oluşturulacağı veya Amerikalılar'ın Japonlar'ı ya da Almanlar'ı nasıl taklit etmeleri gerektiğini açıklayan "rekabetçilik" üzerine hazır reçeteler sunan bir çalışma değildir. Daha çok, ekonomik yaşamın modern hayatı nasıl yansıttığı, şekillendirdiği ve temelini oluşturduğunun anlatısıdır.

Farklı kültürleri ekonomik performansları açısından karşılaştırmaya ve aralarındaki karşıtlıkları göstermeye çalışan bir çalışma, ister istemez değindiği herkesin tepki ve eleştirilerine açıktır. Yeryüzündeki kültürlerin karşılaştırılmasına bu kitapta geniş bir şekilde yer verdim. Birtakım tartışmalı toplumlar hakkında benden daha fazla bilgiye sahip olanların, bu konuda sayısız itirazlar, istisnalar getirebileceklerini ve kitaptaki farklı genelleştirmelere aykırı düşen kanıtlar üzerinde düşünebileceklerinden eminim. Ayrıca kendi kültürlerini yanlış anladığımı veya daha kötüsü, bu kültürler hakkında önemsizleştirici ya da küçümseyici fikirler öne sürdüğümü düşünenlerden önceden özür dilerim.

Bu çalışmada pek çok insana teşekkür borçluyum. Kitaba emeği geçen üç editörden Ervin Glikes, 1994'te zamansız ölümünden önce kitabı imzaladı. Free Press'ten Adam Bellow kitabın tamamlanışına tanık oldu ve Peter Dougherty'in ilk taslaktan son halini almasına kadar çok büyük emeği geçti. Aynı zamanda bu süreçte çeşitli noktalarda yardımları olan dostlarıma teşekkür ederim. Bunlar arasında Michael Novak, Peter Berger, Seymour Martin Lipset, Amitai Etzioni, Ezra Vogel, Atsushi Seike, Chie Nakane, Takeshi Ishida, Noritake Kobayashi, Saburo Shiroyama, Steven Rhoads, Reiko Kinoshita, Mancur Olson, Michael Kennedy, Henry S. Rowen, Clare Wolfowitz, Robert D. Putnam, George Holmgren, Lawrance Harrison, David Hale, Wellington K. K. Chan, Kongdan Oh, Richard Rosecrance, Bruce Porter, Mark Cordover, Jonathan Pollack, Michael Swaine, Aaron Friedberg, Tamara Hareven ve Michael Mochizuki'ye teşekkür ederim. Ayrıca Abram Shulsky'nin kitabın kavramsallaştırılmasına çok büyük katkıları oldu.

Bir kez daha, bu kitabı yazarken bana hoşgörü gösteren James Thompson ve RAND Corporations'a minnettarlığımı belirtirim. Ayrıca yayın danışmanım Esther Newberg ve Heather Schroder'e teşekkür borçluyum. Bu kitabın içerdiği materyalin çoğunu, çalışmanın tüm aşamalarında paha biçilmez değerde yardımları olan, araştırma asistanlarım Denise Quigley, Tenzing Donyo ve özellikle Chris Swenson'un yorucu çalışmaları olmaksızın, asla kendi başıma keşfedemezdim.

Kitabı adadığım karım Laura, daima dikkatli bir okuyucu ve eleştirmen oldu ve olağanüstü düzeyde yardım etti. Bu çalışma boyunca, benim en büyük desteğimdi.

Din sosyoloğu olan babam Yoshia Fukuyama, birkaç yıl önce sosyal bilimler klasiklerinden oluşan kütüphanesini bana devretti. Uzun yıllar bu bakış açısına direndikten sonra, sanırım şimdi babamın bu konuya ilgisini çok daha iyi anlıyorum. İlk taslağı okudu ve yorumlarını yaptı; ama kitap yayınlanmadan önce vefat etti. Yaşamını adadığı ilgi alanlarının burada ne kadar yansıtıldığını anladığını umuyorum.

Daha önce olduğu gibi, daktilografiara sunulan geleneksel teşekkür yerine, bu kitabın üretim sürecinde kullanılan bütün network'leri, bilgisayarları ve yazılımları yaratan tüm teknik elemanlara ve tasarımcılara -ki çoğu göçmendi- teşekkürler.

ÇEVİRMENİN ÖNSÖZÜ

Japon kökenli Amerikan siyaset bilimci Francis Fukuyama, bu kitabında toplumlar arasındaki ekonomik performans farklılıklarını açıklamak için çok ilginç tezler ortaya atıyor. Batı'da büyük ilgi uyandıran kitabın dayandığı ana tema, bir toplumda insanların birbirine duydukları güven düzeyi. Son dönemlerin popüler düşünürü, ekonomik refahın yaratılmasını ağırlıklı olarak sosyal sermayeye ve bir toplumun bireyleri arasındaki güven duygusunun yaygınlığına bağlıyor. Fukuyama buna göre toplumları yüksek güvenli ve düşük güvenli olarak ikiye ayırıyor. Güvene bağlı olarak da sosyal sermayenin ve bunun alt kümesi olarak kendiliğinden sosyalleşmenin toplumların siyasi ve ekonomik hayatındaki yaşamsal öneminin altını çiziyor.

Fukuyama'nın görüşleri Batı'da birçok eleştiriye maruz kaldı. Hatta bu tezlerin doğruyu yansıtmadığını ileri süren analitik çalışmalar yapıldı. Ancak toplumlar arasındaki siyasi ve ekonomik farklılıkları açıklamada, kültür giderek daha fazla başvurulan bir faktör haline geliyor. Fukuyama'nın ele aldığı kültürler arasında Türkiye yok. Oysa 1990'ların ikinci yarısında çok hızlı ve sancılı bir değişim sürecinden geçen Türkiye'yi, kitapta tartışılan temalar son derece yakından ilgilendiriyor. Aile şirketleri, profesyonel yönetime geçme, yakın gelecekte aile şirketlerinde ikinci kuşağın başa geçmesiyle boy gösterecek dağılma tehlikesi, gönüllü sivil örgütlenmelerin cılızlığı ve bunun ekonomik ve siyasi hayat üzerindeki etkileri, politikanın toplumun taleplerinden kopmasıyla kendini gösteren kaotik siyasi yaşam... Tüm bu konuları, bir kez de farklı bir perspektiften inceleyip, geçmişten bugüne kültürel faktörlerin gelişmeye hangi noktalarda fren yaptığı ve ne kadar etkili olduğu konuları araştırılmayı bekliyor. Belki böylece, ekonomik gelişmenin siyasi hayatın önünde gittiği Türk toplumunun önüne konan örnek toplum modellerinin, insanları birbirinden yalıtmaya değil, işbirliği ve uzlaşabilme yetisini geliştirmeye hizmet etmesi gerekliliği de gündeme gelebilir.

Elimizdeki verilerin ışığında, güven düzeyi açısından Türkiye gerçekten çok acınası bir noktada. Gündelik hayatta her an burun buruna geldiğimiz örnekler, Türk insanının birbirine güvenmediğinin kanıtı. Toplumsal araştırmalar da bu olguyu destekliyor. Belirli aralıklarla yapılan Dünya Değerler Araştırması verilerine göre Türkiye, dünya ülkeleri arasında güven düzeyinin en düşük olduğu ülkelerden biri.

1990'da yapılan araştırmada "çoğu insana güvenirim" diyenlerin oranı yüzde 10 düzeyindeydi. 1997'de tekrarlanan aynı araştırmada güven düzeyi bu kez yüzde 6.5'e gerilemiş. Bir diğer deyişle insanlarımızın birbirine güven duygusu yedi yılda yüzde 35 azalmış. Siyasi hayatta sık sık kullanılan terimlerden "Güven Bunalımı"nın, sadece politik düzlemden ibaret olmadığı, tüm sosyal katmanları saran bir olgu olduğu görülüyor.

40 ülkede yapılan araştırma, Türkiye'deki güven düzeyini diğer ülkelerle karşılaştırmaya imkân veriyor. Dünya Değerler Araştırması baz alındığında, 40 ülke arasında Türkiye Brezilya'dan sonra insanların birbirine en az güvendiği ülke. Güven açısından, toplumsal mutsuzluğun inanılmaz boyutlarda olduğu Rusya'dan bile geride olmamız çok ilginç. Oysa araştırmanın yöneticisi Prof. Ronald Inglehart'ın söylediği gibi insanların birbirine güvenmesi, sağlıklı bir ekonomi için olduğu kadar istikrarlı bir demokrasi için de hayati önem taşıyor.

Fukuyama'nın üzerinde durduğu konulardan biri de aile ile devlet arasındaki gönüllü sivil kuruluşların varlığı. Güven düzeyi düşük ülkelerde, devletle aile arasında gönüllü birleşmeler çok zayıf. Bu da bir toplumda insanların ortak hedefler doğrultusunda işbirliği yapabilme ve organizasyonel yeteneklerini kısıtlıyor. Türkiye açısından baktığımızda, araştırmalar bu aradaki alanın "bomboş" olduğunu gösteriyor. PİAR Profil '97 araştırmasına göre Türkiye'de sivil örgütlenmelere üye olma oranı şöyle: Siyasi parti ve gruplar yüzde 3.9, sendikalar yüzde 1.3, spor kuruluşları yüzde 1.2, meslek odaları yüzde 0.8, eğitim-sanat grupları yüzde 0.5, tarikatlar yüzde 0.4, insan haklarıyla ilgili dernekler yüzde 0.2, çevre koruma dernekleri yüzde 0.2... Liste böyle uzayıp gidiyor. Hiçbir toplumsal örgütlenmeye üye olmayanların oranı ise yüzde 90.8. Bu oran kitapta ele alınan yüksek güvenli toplumlardaki müthiş enerjik sivil hayatla karşılaştırıldığında, ortaya keskin bir kontrast çıkıyor. Fukuyama bu tarz bir toplum yapısının, aradaki kuruluşları yok eden veya kendine tabi kılan merkeziyetçi devlet politikalarından kaynaklandığını ileri sürüyor.

Firma büyüklüğü ve ölçek, Türk ekonomisinin gündeminde olan diğer önemli konular... DİE'nin verilerine göre Türkiye'de küçük ölçekli işletmelerin, sayısal olarak toplam imalat sanayii işyeri içindeki oranı yüzde 95, toplam istihdam içindeki oranı ise yüzde 35. Büyük şirketler, imalat sanayii işyerlerinin, sayısal olarak sadece yüzde 0.39'unu oluşturuyor. Ancak kitapta da vurgulandığı gibi firma büyüklüğü ekonomik gelişmeye bir engel değil. Diğer yandan son yıllarda özellikle Anadolu'dan yükselen sanayileşme dalgasının, küresel pazarlara entegre olacak beceriyi göstermesi için profesyonel yönetime geçme şart gözüküyor.

Başta tekstil olmak üzere yoğun emeğe ve ucuz işgücüne dayalı, gelişmiş ülkelerin hızla terk ettiği düşük teknolojili alanlarda odaklaşan ve yabancı ortaklıklarla büyümeyi seçen Türk şirketlerinin önünde, yüksek teknolojili endüstrilere geçebilme olasılığının, en azından stratejik olarak tartışılması gerekiyor. Bu noktada, hiç kompleks duymadan devletin düzenleyici rolü yeniden tanımlanabilir. Türkiye'nin 21. yüzyılın, en azından ekonomik açıdan ileri toplumları arasında yer alabilmesinin önkoşulları, belki de bu konuları geniş bir tabanda tartışabilmekten geçiyor.

Ahmet Buğdaycı

I
GÜVEN FİKRİ

Ekonomik Toplumun Oluşturulmasında Hesaba Katılmayan Bir Faktör: Kültürün Gücü

Bölüm 1

Tarihin Sonunda İnsanlık Durumu

21. yüzyıla yaklaştıkça, dünyanın her tarafında politik ve ekonomik kurumlar giderek birbirleriyle aynı noktada buluşuyor. Aralarındaki farklar hızla ortadan kalkıyor. Oysa bu yüzyılın başlarında toplumlar, derin ideolojik farklılıklarla bölünmüşlerdi. Monarşi, faşizm, liberal demokrasi ve komünizm rejimlerinde yaşayan ülkeler, kendi sistemlerinin politik üstünlüğünü birbirlerine kabul ettirmek için kıyasıya bir rekabet içindeydiler. Geriye kalan üçüncü dünya ülkeleri de korumacılık, serbest piyasa, korporatizm ve sosyalist merkezi planlama gibi çeşitli yollara sapmıştı. Bugün ise tüm gelişmiş ülkeler liberal-demokratik politik kurumları benimsedi ya da benimsemeye çalışıyor. Aynı zamanda, birçok ülke pazar ekonomisine yöneliyor ve küresel kapitalizmin işbölümüne uyum sağlıyor.

Bu hareketler başka bir yerde de belirttiğim gibi, "tarihin sonu" kavramını oluşturuyor. Söz konusu kavram, nihai bir amaca doğru ilerleyen toplumların evrimini geniş bir çerçevede ele alan Marksist-Hegelci tarih felsefesinden gelmekte.[1] Teknolojinin gelişmesi, ulusal ekonomileri uyumlu bir tarzda şekillendirerek küresel ekonomiye entegrasyonlarını sağlıyor. Aynı zamanda, modern yaşamın giderek karmaşıklaşması ve yoğun bir enformasyon bombardımanı altında kalması, merkezi planlamayı pratikte olağanüstü zorlaştırıyor. Teknolojinin ateşlediği kapitalizm, yarattığı olağanüstü zenginlikle evrensel ve eşit haklara dayalı liberal rejimin serpilmesine hizmet ediyor. Bu yapı da insanlık onurunun kabul görmesi için verilen mücadelenin en üst noktasını temsil ediyor. Doğal olarak, demokrasiye ve pazar ekonomisine geçiş bazı ülkeler için pek kolay olmadı. Özellikle de eski komünist blok ülkelerinin faşizm ya da anarşinin pençesine düştüğü bir ortamda, gelişmiş ülkelerin, demokratik kapitalizmden başka alternatif bir politik ve ekonomik organizasyon modeline özlem duyabilmeleri söz konusu değil.

Bununla birlikte, demokratik kapitalizm modeli etrafındaki kurumların birbirleriyle aynı noktada birleşmeye yüz tutması, tabii ki toplumun arayışlarının sona erdiği anlamına da gelmiyor. Belirli bir kurumsal çerçeve içinde, toplumlar zengin veya yoksul olabilir ya da toplumsal ve manevi tatmin düzeyleri farklılık gösterebilir. Ama "tarihin sonu"ndaki birleşme sürecinin doğal bir sonucu olarak, sanayileşme aşamasını geçmiş toplumların daha ileriye gidebilmesinin, iddialı sosyal mühendislik yaklaşımlarıyla başarılamayacağı görüşü, geniş bir kesim tarafından kabul ediliyor. Artık, sadece şişkin hükümet programlarıyla "büyük toplum" olmak gibi, hiç de

gerçekçi olmayan beklentilerimiz yok. Örneğin 1994'te sağlık reformunu kabul ettirmeye çalışan Clinton yönetiminin karşılaştığı zorluklar, Amerikalılar'ın, ekonominin önemli bir sektörünün büyük ölçüde hükümet tarafından yönetilmesine şüpheyle baktığını gösterdi. Avrupa'da da artık hemen hemen hiç kimse, işsizlik veya göç gibi temel sorunların refah devleti sınırlarının daha da genişlemesiyle çözülebileceğini öne sürmüyor. Aksine, Avrupa endüstrisinin küresel düzlemde rekabet gücünü artırmak için refah devletinin küçültülmesi gündemde. Hatta 1929'daki büyük ekonomik krizden sonra, sanayileşmiş ülkelerde yaygın bir şekilde uygulanan Keynes'in ekonomiyi canlandırmak için açık harcama yaklaşımları bile, bugün birçok ekonomist tarafından uzun dönemde başarısızlığa mahkum bir yaklaşım olarak değerlendiriliyor. Günümüzde ise tam tersine, çoğu hükümetin makro ekonomi politikalarında en büyük iddiası, para arzının istikrarlı kılınması ve şişkin bütçe açıklarının kontrol edilmesiyle ekonomiye herhangi bir hasar vermemekten oluşuyor.

Bugün sosyal mühendislik kavramını bir yana bırakmışken, gerçekte tüm ciddi gözlemciler, liberal ve ekonomik kuruluşların canlılığının sağlıklı ve dinamik bir sivil topluma dayandığını kavrıyor.[2] "Sivil toplum"; şirketler, eğitim kuruluşları, gönüllü birlikler, medya, sendika, çeşitli yardım amaçlı örgütlenmeler, kulüpler ve kiliseleri içeren aradaki kuruluşların karmaşık bir bileşimidir. Sivil toplumun kendisi de, kendine özgü değerleri ve bilgileri kuşaklar boyunca birbirine aktaran, bireyin kendi kültürel ortamına sosyalleştiği, daha geniş boyutlu bir toplumda yaşaması için gerekli nitelikleri sağlayan, aile kurumu üzerine inşa edilir.

Ancak güçlü, istikrarlı bir aile yapısı ve sürekliliği olan sosyal kurumlar, hükümetlerin merkez bankalarını ya da silahlı kuvvetlerini oluşturduğu gibi yasama yoluyla ortaya çıkamaz. Başarılı bir sivil toplum, bireylerin alışkanlıkları, âdetleri ve ahlaki değerlerine dayanır. Siyasi politikalar, bu özellikleri yalnızca dolaylı yoldan biçimlendirebilir; ama bu niteliklerin geliştirilmesi esas olarak kültürel değerlerin farkına varıp, saygı göstermekle mümkündür.

Kültürün öneminin artması olgusu, ulusal sınırların ötesine taşarak, küresel ekonominin ve uluslararası düzenin alanına doğru yayılıyor. Gerçekte, soğuk savaşın sona ermesinden bu yana büyük çaplı kurumların birbirine yaklaşma sürecinin en ilginç çelişkilerinden biri, dünyanın her köşesindeki insanların, kendilerini diğerlerinden ayıran kültürel farklılıkların bilincine giderek daha fazla varmasıdır. Örneğin, son 10 yılda, Amerikan halkı soğuk savaş süresince "hür dünya"nın tartışmasız dostu olan Japonlar'ın demokrasi ve kapitalizm anlayışının Amerika'da uygulanan sistemden çok farklı bir dizi kültürel norma dayandığını fark etti. Bu farklılıklar, iki toplum arasında zaman zaman önemli anlaşmazlıklara yol açtı. Japonlar'ın kendilerine özgü *keiretsu* iş ağları üyelerinin, daha kaliteli veya ucuz teklif veren yabancı bir firmadan mal almak yerine, birbirleriyle kapalı devre alışveriş yapmaları kültürel farklılıklara dayanan anlaşmazlıkların ilk akla gelen örneği. Asyalı toplumların pek çoğu, kendi açılarından, Amerikan kültürünün belirli yönleri yüzünden zor durumlara düşüyor. Özellikle, Amerikalılar'ın daha fazla mal satmak uğruna, bireysel haklarında ısrar eden kavgacı ve ısrarlı tutumları sorunlara yol açıyor. Asyalı toplumlar giderek artan bir şekilde, kendi sosyal dinamizmlerinin

temelinde yer alan, aile değerleri, eğitime verilen önem ve otoriteye saygı gibi kendi kültürel miraslarının üstün yönlerine dikkat çekiyor.[3]

Global düzende kültürün dikkati çekecek bir şekilde yükselişi, Samuel Huntington'ın dünyanın "sivil bir çatışma" dönemine doğru kaydığını öne süren yaklaşımında görülebilir. Huntington bu tanımlamasıyla, insanların temel kimlik özelliklerinin soğuk savaş döneminde olduğu gibi ideolojileriyle değil, kültürleriyle ayrıştığını anlatmak istiyordu.[4] Dolayısıyla, günümüzdeki çatışmaların faşizm, sosyalizm ve demokrasi gibi sistemler arasından değil, Batılı, İslamcı, Konfüçyüsçü, Japon, Hindu gibi belli başlı kültürel gruplar arasında patlak vermesi olasıdır.

Kültürel farklılıkların korkutucu bir önem kazandığını ve bütün toplumların kültüre çok daha fazla önem vermek zorunda kalacağını öngören Huntington hiç kuşkusuz çok haklı. Bununla birlikte, Huntington'un yaklaşımının zayıf tarafı kültürel farklılıkların zorunlu olarak bir çatışmaya yol açacağı öngörüsünde yatıyor. Oysa günümüzde tam tersine, farklı kültürlerin birbirleriyle etkileşiminden doğan rekabet, yaratıcı çözümler üreten değişimlere yol açabiliyor. Bu şekilde birbiriyle kesişen kültürel uyarılmalara pek çok örnek verilebilir. Mesela Commander Perry'nin savaş gemilerinin* Japonya'ya gelişinden sonra, Japonlar'ın Batı kültürüyle yüzleşmesi, ülkede Meici Restorasyonu'nun** ve bunu takip eden sanayileşme sürecinin yolunu açtı. Yine yakın geçmişte, yalın üretim tekniği - fabrikanın en alt seviyelerinden geri beslemeyi kolaylaştırmak için, üretim sürecini yavaşlatan engelleri kaldıran üretim tekniği- gibi yöntemlerin Japonya'da doğup Amerika'da da uygulanmaya başlaması bu duruma başka bir örnektir. Kültürlerin birbiriyle yüzleşmesi ister çatışma, ister adaptasyon ve ilerlemeye yol açsın, bu durum, şimdi söz konusu kültürleri birbirinden farklı ve fonksiyonel kılanın ne olduğunu derinlemesine anlamamızda yaşamsal bir öneme sahip. Çünkü uluslararası rekabet, politika ve ekonomiyi çevreleyen temel meseleler, giderek daha fazla kültürel terimlerle ifade edilmekte.

Kültürün ulusal mutluluk ve uluslararası düzeni direkt olarak etkilediği modern yaşamın belki de en can alıcı noktası ekonomidir. Ekonomik faaliyetlerin sosyal ve politik yaşamla iç içe geçmesine rağmen, ekonomiyi kendine özgü yasaları ile toplumun geri kalanından ayrı tutan, çağdaş ekonomik söylemin özendirdiği hatalı bir değerlendirme vardır. Bu anlayışa göre ekonomi, bireylerin "gerçek" sosyal hayatlarına geri dönmeden önce, yalnızca bencil ihtiyaçlarını ve arzularını tatmin etmek için bir araya geldikleri bir alandır. Ancak tüm modern toplumlarda, ekonomi insanın sosyalleşmesinin en kökten ve dinamik alanlarından birisidir. Kuru temizleme işinden geniş çaplı entegre devre üretimine kadar, insanoğlunun sosyal işbirliğini gerektirmeyen hiçbir iş alanı yoktur. İnsanlar çeşitli organizasyonlarda kendi bireysel ihtiyaçlarını tatmin etmek için çalışırlarken, işyerleri de insanları kendi özel yaşamlarından çıkarıp, daha geniş bir sosyal ortamla ilişkilendirir. Hiç kuşkusuz bu bağlantı, sadece aybaşında maaş almak için bir araç değil, aynı zamanda insan yaşamının önemli bir amacıdır. İnsanlar bencil bir yapıya sahip olduğu kadar, insan

(*) 1853'te Commander Perry komutasındaki ABD savaş gemilerinin Uraga limanına girerek Japonlar'a gözdağı vermesi. Bu olay, kendini dünyadan soyutlamış Japonya'nın baskılara karşı koyamayacağını gösterdi-ç.n.
(**) Soguntuk sisteminin çöküşü ve İmparator Meici'nin 1868'de başa getirilmesiyle ülkede feodalizme son verilmesi ve modernleşme sürecinin başlaması-ç.n.

kişiliğinin bir yüzü, daha geniş toplulukların bir parçası haline gelmeyi şiddetle arzu eder. İnsanoğlu, Emil Durkheim'in *anomi* diye tanımladığı, kendilerini diğer insanlara bağlayan kuralların ve normların yokluğunda keskin bir kaygı duyar. Modern işyerleri, bu kaygı, endişe duygularını yumuşatan ve üstesinden gelen bir işlev üstlenir.[5]

İşyerlerinde diğer insanlarla bağlantılı olmaktan aldığımız tatmin, insanoğlunun kabul görmeye duyduğu temel arzudan kaynaklanır. *Tarihin Sonu ve Son Adam*'da ileri sürdüğüm gibi her insan diğer insanlar tarafından kendi onurunun kabul görmesi (örneğin kendi değerinin takdir edilmesi) arayışı içindedir. Gerçekten de insanın tüm tarihi sürecinin temel motorlarından biri olan bu itki çok derinlere gider. Eski çağlarda, kabul görme arzusu, kralların ve prenslerin birbirlerine üstünlük kurmak için kanlı savaşlar yaptığı alanlarda gerçekleşirdi. Modern çağlarda ise bu kabul görme mücadelesi, askeri alandan ekonomiye kaydı. Aynı süreçte kabul görme mücadelesi, zenginliğin yok edilmesinden çok, yaratılmasına sosyal açıdan yararlı etkileri oldu. Geçinme düzenin dışında, ekonomik faaliyet, çoğu kez sadece doğal maddi ihtiyaçları tatmin etmenin bir aracı olmaktan çok, kabul görme çabasına ilişkin bir girişimdir.[6] Doğal ihtiyaçları tatmin etme olgusu, Adam Smith'in işaret ettiği gibi sayıca pek fazla değildir ve tatmini nispeten kolaydır. İnsan ister çokuluslu bir medya imparatorluğu kursun, ister ustabaşılığa terfi etsin, her durumda iş ve para kimlik, statü ve onurun kaynakları olarak çok daha önemlidir. Bu tür bir kabul görme, bireyler tarafından başarılamaz; yalnızca sosyal bir bağlamda gerçekleşir.

Dolayısıyla, sosyal yaşamın çok önemli bir kısmını temsil eden ekonomik faaliyetler çok çeşitli normlar, kurallar, ahlaki yükümlülükler ve hep birlikte toplumu biçimlendiren diğer alışkanlıklarla sıkı sıkıya örülmüştür. Bu kitapta gösterileceği gibi ekonomik hayatın incelenmesinden çıkaracağımız en önemli ders, bir ulusun rekabet yeteneği kadar, refahının da tek ve yaygın bir kültürel karakteristikle koşullandırıldığıdır. O da, toplumda doğuştan gelen güven düzeyidir.

Bu çerçevede 20. yüzyıl ekonomik yaşamının anlamlı örneklerine bir göz gezdirelim:

- 1970'lerin başlarındaki petrol krizi sırasında, iki farklı otomobil üreticisi, Mazda ve Daimler-Benz (Mercedes otomobillerinin üreticisi) satışların azalmayla sarsıldılar. Geleceklerine korku ile bakıyorlardı. Her iki şirket de büyük bankaların yönlendirdiği, yıllardır birlikte çalıştıkları firmaların oluşturduğu bir konsorsiyum tarafından kurtarıldılar. Bu bankalar, Mazda'da Sumitomo Trust, Daimler'de de Deutsche Bank'dı. İki örnekte de, kurumu içinde bulunduğu durumdan kurtarma, hızlı ve kısa sürede kâr etme güdüsüne ağır bastı. Alman örneğinde, bir grup zengin Arap yatırımcısının, firmayı satın alması önlenmiş oldu.
- 1983-1984 yılları arasında Amerikan sanayisine büyük hasar veren ekonomik durgunluk, Nucor Corporation adındaki şirketi de derinden sarstı. Nucor o dönemde mini dökümhaneler üreterek, çelik endüstrisine daha yeni adım atmıştı. Şirket bu dökümhanelerin yapımında yeni bir Alman sürekli-döküm teknolojisine dayanıyordu. Dökümhaneler, Indiana eyaletinin Crawfordsville gibi yerlerinde yapılıyor ve çoğu daha önceden çiftçilik yapan, sendikasız işçiler istihdam

ediliyordu. Satış gelirlerindeki düşüşe bir çare olarak, Nucor başkanından en alt seviyeye kadar tüm çalışanlarını haftada iki üç gün çalıştırma kararı aldı. Tabii çalışanların aldıkları ücret de iş gününe uygun olarak azalmış oldu. Bu arada hiçbir çalışan işten atılmadı. Ama ne zaman ki ekonomik durgunluktan çıkılıp, şirketin durumu düzelince, Nucor Amerikan çelik endüstrisinin başa güreşen güçlerinden biri haline gelmesinde büyük payı olan, müthiş bir "ekip ruhu"nun ödülünü de almış oluyordu.[7]

- Toyota Motor Company'nin Takaoka montaj fabrikasında çalışan binlerce işçiden herhangi biri, kendi iş istasyonlarındaki bir kordona asılarak fabrikanın bütün üretimini bir anda durdurabilir. Ama bunu çok nadir durumlarda yaparlar. Ford'un River Rouge ya da Highland Park gibi bir anlamda üç kuşaktır modern endüstriyel üretimi tanımlayan fabrikalarda ise, işçilere hiçbir zaman böylesi bir gücü teslim edecek kadar güven duyulmadı. Ancak bugün, Japonlar'ın tekniklerini benimseyen Ford'un işçilerine benzer güçler veriliyor. Artık işçilerin kendi makineleri ve işyerleri üzerinde daha geniş kontrol imkânları var.

- Almanya'da tipik bir fabrikada ustabaşılar, işçilerin yaptığı işlerin nasıl yapılacağını çok iyi bilirler ve ihtiyaç duyulduğu anda onların işini üstlenirler. Ustabaşılar işçileri bir işten diğerine kaydırabilir ve onları gündelik gözlemlerine dayanarak değerlendirir. Terfi etmede hayli geniş bir esneklik vardır. Örneğin mavi yakalı bir işçi, üniversiteye gitmek yerine yoğun şirket içi programlara katılarak mühendis diploması edinebilir.

Bu birbiriyle ilişkisiz gibi görülen dört örneğin her birinde de ortak bir yan dikkat çekiyor. O da olaylarda başrolü oynayan oyuncuların, karşılıklı güvene dayalı bir topluluk oluşturduklarına inandıkları için birbirlerine verdikleri destekle ifade edilebilir. Mazda ve Daimler'i kurtaran bankalar ve tedarikçi firmalar, kriz anında bu şirketleri destekleme zorunluluğu hissettiler. Çünkü, Mazda ve Daimler kendilerine geçmişte destek çıkmıştı ve hiç kuşkusuz gelecekte de destek vereceklerdi. Ama Alman örneğinde, Mercedes-Benz gibi çok önemli bir Alman markasının yabancıların eline düşmesini önlemek gibi milliyetçi bir eğilimi de dikkate almak lazım. Nucor firmasında, işçiler haftalık ücretlerinin ciddi bir şekilde kesintiye uğramasını kabullendiler. Çünkü, ücret kesintisi planını hazırlayan yöneticilerin de bundan etkilendiklerini ve kendilerini işten atmamak için ellerinden gelen her şeyi yapacaklarını biliyorlardı. Toyota fabrikasındaki işçilere bütün montaj hattını durdurma gibi sınırsız bir güç verilmişti; çünkü yönetim onların bu gücü kötüye kullanmayacağına güveniyordu. İşçiler de kendilerine tanınan bu gücü, büyük bir sorumluluk duygusuyla kullanıp, hatlardaki toplam verimliliği yükselterek geri ödediler. Son olarak, Almanya'daki iş ortamı esnek ve eşitlikçi bir anlayışa dayanır. Zira işçiler yöneticilerine ve iş arkadaşlarına, diğer Avrupa ülkelerinde olduğundan daha fazla güvenir.

Anlattığımız her örnekteki topluluğun kültürel bir temeli vardı. Buradaki topluluklar, kesin kurallara ve düzenlemelere değil, her üyenin özümsediği bir dizi etik alışkanlığa ve karşılıklı ahlaki yükümlülüklere dayanıyordu. Sözü edilen kurallar veya alışkanlıklar, topluluğun üyelerine birbirlerine güven duymaları için bir zemin yarattı. Topluluğa destek olma kararı ise, ekonomik çıkarların korunması gibi dar

bir bakış açısına dayanmıyordu. Örneğin Nucor yönetimi, o zamanlar diğer Amerikan şirketlerinin yaptığı gibi işçileri işten çıkarma yolunu seçerken, ikramiye ya da primlerle kendi kendilerini ödüllendirme kararı alabilirdi. Sumitomo Trust ve Deutsche Bank, belki zarar eden aktiflerini satarak kârlarını maksimize edebilirlerdi. Ama bizim sorumuzda ekonomik topluluk dahilindeki dayanışma, uzun dönemde yararı görülebilecek sonuçlara yol açabilir. Nitekim, Nucor'ın işçileri ekonomik durgunluk biter bitmez, daha büyük bir enerjiyle işe sarılacak kadar şirket tarafından motive edilmişdi. Aynı motivasyon, firmasının mühendis olmasına yardımcı olduğu Alman ustabaşı örneğinde görülebilir. Fakat yukarıdaki örneklerde tarafların bu şekilde davranması, muhakkak surette ekonomik sonuçları önceden hesap etmeleriyle ilişkili değildir. Daha çok, kendi ekonomik grupları içinde gösterdikleri dayanışmanın, kendi başına bir amaç haline gelmesidir. Başka bir deyişle, yukarıdaki topluluk üyeleri kişisel çıkarlardan daha geniş bir kapsamda, motive olmuştu. İlerideki bölümlerde göreceğimiz gibi, bütün başarılı ekonomilerde, bu topluluklar güven duygusunun etrafında bütünleşmiştir.

Şimdi tam aksi yönde, güven eksikliğinin, ekonomik performansın zayıf olmasına yol açtığı örneklere bakalım.

- 1950'lerde Güney İtalya'da küçük bir şehirde, Edward Banfield varlıklı vatandaşları kentin çok acil ihtiyaç duymasına karşın, bir hastane, bir okul veya bir fabrika kurmak için bir araya gelmede isteksiz davrandıklarını yazıyordu. Sermaye ve işgücü açısından çok zengin olmalarına karşın, gönülsüzlüklerinin nedeni bu tip aktivitelerden devleti sorumlu tutan anlayışlarıydı.
- Alman deneyimine karşıt olarak, Fransa'da ustabaşıların kendi işçileri ile ilişkile Paris'teki bakanlık tarafından saptanan bir yığın kuralla düzenleniyordu. Bu da Fransızlar'da, üstlere işçilerini dürüst bir kişisel değerlendirmeye tabi tutacak kadar güvenmeme eğiliminden kaynaklanıyor. Dolayısıyla, resmi kurallar, ustabaşıların işçilerini bir işten diğerine kaydırmasını engelliyor; iş ortamında dayanışma duygusunun gelişmesini önlüyor ve de Japonlar'ın yalın üretim sistemleri tekniklerine benzer yeniliklerin ortaya çıkmasını son derece güçleştiriyor.
- Amerikan kentlerinin iç bölgelerinde, Afro-Amerikalılar'ın küçük ölçekli şirketlere sahip olmasına çok sık rastlanılmaz. Genelde bu tür işletmelere, yüzyılın başlarında Yahudiler ya da günümüzde Koreliler gibi diğer etnik gruplar hükmeder. Bu durumun bir nedeni, Afro-Amerikan "altsınıfı"* (underclass) arasında karşılıklı güven ve güçlü bir topluluk duygusunun olmamasıdır. Öte yandan Koreliler'in yürütlüğü işler, istikrarlı bir aile yapısının etrafında organize ve geniş bir etnik topluluk içinde döner sermayeli kredi kuruluşlarından yararlandıkları bir niteliktedir. Oysa iç mahallelerde yaşayan Afro- Amerikalılar'ın aile bağları zayıftır ve kendilerine kredi açan kuruluşlar yoktur.

(*) Fukuyama bu terimi, tamamıyla birbirinden kopmuş, hiçbir şekilde ortak amaçları için bir araya gelemeyen, yoksul Afro-Amerikalılar'ın bir bölümü gibi topluluklar için kullanıyor. Fransızcası sans coulettes olan deyimin tam Türkçesi baldırı çıplaklar, ayaktakımı şeklinde karşılanabilir. Ancak bu deyimler argo çağrışımlar yaptığından underclass'ı metinde altsınıf diye karşıladık-ç.n.

Bu üç örnek, topluluk eğiliminin olmamasının, insanların mevcut ekonomik fırsatlardan yararlanmasını önlediğini gösteriyor. Aslında sorun, sosyolog James Coleman'ın "sosyal sermaye" olarak adlandırdığı unsurun eksikliğinde yatıyor. Sosyal sermaye, insanların ortak amaçları için gruplar ya da organizasyonlar halinde bir arada çalışabilme yeteneğidir.[8] İnsan sermayesi kavramı, günümüzde ekonomistler tarafından yaygın bir şekilde kullanılıyor. Kavramla, ekonomik süreç içerisinde sermayenin toprak, fabrika, makineler gibi somut üretim faktörleriyle artık daha az ifade edildiği, buna karşılık giderek bilgi ve insanoğlunun çeşitli becerileri gibi niteliklere büründüğü kastediliyor.[9] Coleman, bilgi ve beceriye ek olarak, insan sermayesinin belli bir oranının, insanların birleşmeler oluşturma yetenekleri ile ilgili olduğunu öne sürüyor. Ve bu durumun yalnızca ekonomik yaşamda değil, toplumsal yaşamın diğer tüm alanları için de çok önemli olduğunu ekliyor. Diğer yandan, birleşme yeteneği, toplulukların ne ölçüde, normları ve değerleri paylaşabildiğine ve bireysel çıkarları daha büyük ölçekteki gruplara tabi kılabildiğine dayanıyor. Paylaşılan değerlerden güven ortaya çıkar. Güven bundan sonra göreceğimiz gibi büyük ve ölçülebilir ekonomik değere sahiptir.

Yukarıda detayları belirtildiği gibi, kendiliğinden bir topluluk oluşturabilmek yeteneği konusunda, ABD'nin Japonya ve Almanya ile ortak yanları, Hong Kong, Tayvan gibi Çin kökenli toplumlardan ve Fransa, İtalya gibi ülkelerden çok daha fazladır. Japonya ve Almanya gibi ABD, tarihsel olarak birbirlerine son derece güvenen, grup yönelimli bir toplum olmuştur. Amerikalılar'ın kendi ülkelerini bireyselliğin kalesi olarak görmeleri bile bu olguyu çürütmez.

Fakat ABD, birleşme sanatı* açısından son birkaç kuşakta hayli dramatik bir şekilde değişti. Birçok bakımdan, Amerikan toplumu, Amerikalılar'ın daima öyle olduklarına inandıkları kadar "bireyselleşiyor" Kişisel haklara dayalı liberalizmin, bütün mevcut toplulukların otoritesine karşı bu hakları çoğaltma ve genişletme eğilimleri, kendi mantıksal sonucunu yaratıyor. ABD'deki güven ve sosyalleşme düzeyinin azalması, aynı zamanda Amerikan toplumundaki çok sayıda değişimden de görülebilir. Herkesin bildiği gibi, suç işleme oranının ve açılan dava sayısının yükselmesi, aile yapısının parçalanması, hayır kurumları, çeşitli kulüpler, sendikalar, kilise ve komşuluk gibi aradaki sosyal yapıların öneminin azalmaya yüz tutması bu değişimlerin başlıcalarıdır. Tabii Amerikalılar arasında, ortak değerleri paylaşma ve topluluk duygusunun azalmasını da eklemek lazım.

Sosyalleşmenin azalmasının sonuçları, belki de ekonomiden daha çok, Amerikan demokrasisi için önem taşıyor. ABD zaten polis güçleri için diğer endüstrileşmiş ülkelerden çok daha fazla para harcıyor. Toplam nüfusun yüzde biri de cezaevlerinde. Aynı zamanda, vatandaşları birbirlerini dava edebilsinler diye, avukatlarına Avrupa ülkelerinden veya Japonya'dan ciddi boyutlarda daha fazla ödeme yapıyor. GSYİH (Gayri Safi Yurtiçi Milli Hasıla) içinde hatırı sayılır bir oran oluşturan her iki maliyet kalemi, en sonunda toplumdaki güven duygusunun parçalanmasının getirdiği dolaysız bir vergi haline dönüşüyor. Gelecekte bu durumun ekonomik etkileri daha da artabilir. Bir diğer deyişle, Amerikalılar'ın çok

(*) Fransız düşünür Tocqueville'in ortaya attığı bu kavram, birlik ve dernekler gibi topluluklar etrafında bütünleşme, birleşme yetisini ifade ediyor-ç.n.

çeşitli yeni organizasyonlar kurabilme ve bu yapılar içerisinde çalışabilme yetenekleri, çeşitlilik gösteren toplum yapısı güven düzeyini azalttıkça ve işbirliği yapmaya karşı yeni bariyerler çıkardıkça yozlaşabilir. Yani fiziksel sermayesinin yanı sıra Amerikalılar sosyal sermaye fonlarını da tüketiyor. Altyapı ve endüstriyi yeterince yenilemek için gerekli tasarruf oranı çok düşük seviyelere iniyor. Bu da uzun bir süredir sosyal sermayenin yenilenme gücünü azaltıyor. Bununla birlikte sosyal sermayenin birikimi, karmaşık ve birçok açıdan gizemli kültürel süreçlerle ilişkilidir. Hükümetler bir yandan sosyal sermayeyi tüketen politikalar uygulayabilirlerken, diğer taraftan bu birikimi tekrar nasıl oluşturacaklarını anlamakta büyük zorluklar çekiyorlar.

Dolayısıyla, tarihin sonunda ortaya çıkan liberal demokrasi, tamamen "modern" sayılamaz. Eğer demokrasi ve kapitalizmin kurumları doğru dürüst işleyecekse, modern öncesi bazı kültürel alışkanlıklarla mutlaka bir arada yaşayabilmelidirler. Yasa, sözleşme ve ekonomik rasyonalite, sanayi sonrası toplumların zenginleşmesi ve istikrarı için gerekli, fakat yeterli olmayan unsurlardır. Yanı sıra, rasyonel çıkarımlardan ziyade, alışkanlıklara dayalı, karşılıklı ilişkiler, ahlaki yükümlülükler, topluluğa karşı görev ve güven gibi değerlerle bezenmiş olmalıdır. Bunlar hiç de modası geçmiş şeyler değildir. Aksine modern toplumun başarısı için vazgeçilmez niteliktedirler.

Amerikan sorunsalı, Amerikan halkının kendi toplumlarını ve bu toplumun tarihsel gruplar halinde hareket eden komünel anlayışını doğru bir şekilde kavramadaki başarısızlıklarıyla başlıyor. Kısım I, bazı düşünürlerin son dönemlerde ortaya attıkları önermelerin ekonomik hayatın kültürel boyutunu neden gözden kaçırdığına ilişkin bir tartışmayla başlayarak bu başarısızlığa gönderme yapıyor. Daha sonra, kültür, güven ve sosyal sermaye ile tam olarak ne demek istediğimize açıklık getiriyor. Burada güvenin, sanayinin yapısıyla ve ekonomik refah, rekabetçilik açısından yaşamsal önem taşıyan büyük ölçekli organizasyonların oluşumuyla ilişkisi açıklanacaktır.

II. ve III. Kısım sosyalleşmeye ulaşmada iki temel köprü, sırasıyla aileye ve akrabalık çevresinin* dışına dayanan topluluklar ele alınıyor. Kısım II'de dört "aileci" topluluk detaylandırılmıştır: Bunlar Çin, Fransa, İtalya ve Güney Kore'den oluşuyor. Her birinde, aile ekonomik organizasyonların çekirdeğini teşkil ediyor. Hemen hepsi de aile sınırlarının ötesine geçerek büyük organizasyonlar yaratma sürecinde zorluklarla karşılaştılar. Sonuç olarak, devlet, süreklilik arz eden, küresel düzlemde rekabet edebilme yeteneğine sahip firmaların oluşumuna katkıda bulunmak için ekonomik hayata müdahale etmek zorunda kalmıştır. Kısım III, Kısım II'de yer alan alleci toplumların tersine, her ikisi de güven düzeyi yüksek, Japonya ve Almanya'yı ele alıyor. Her iki ülke de, akrabalık çevresine ihtiyaç duymadan büyük ölçekli şirketler meydana getirmeyi daha kolay başardılar. Yalnızca profesyonel modern yönetime geçmekte çabuk davranmakla kalmadılar, aynı zamanda daha verimli ve tatmin edici iş ilişkileri yaratmayı sağladılar. Bu noktada, Toyota Motor Company

(*) Akrabalık çevresi kavramı, birbirleriyle direkt kan bağı olmayan çekirdek ailenin dışındaki akrabalar ve hısımlık, hemşerilik gibi yakın çevre ilişkilerini kapsıyor. Akrabalık çevresi dışıyla da, bu çevrenin dışındaki, herhangi bir şekilde birbirleriyle ilişkileri olmayan gruplar kastediliyor-ç.n.

tarafından keşfedilen yalın yönetim, yüksek güvenli toplumların organizasyonel yenilikler yaratma potansiyeline bir örnektir.

IV. Kısım, ABD'yi yüksek ve düşük güven duygusuna sahip toplumlar arasında nereye konumlayacağımız gibi karmaşık bir sorunu tartışıyor. Kitabın bu kısmında, Amerikalılar'ın birleşme sanatının nereden kaynaklandığı ve bunun neden zayıfladığı gibi belli başlı sorunlar gözden geçirilecek. Kitabın son bölümü olan V. Kısım ise küresel toplumların geleceğini ve geniş kapsamlı insan faaliyetleri içinde ekonomik hayatın rolünü ilgilendiren bazı genel sonuçlara varacak.

Bölüm 2

Yüzde 20'lik Çözüm

Son birkaç kuşaktır, ekonomi teorilerinde Milton Friedman, Gary Becker ve George Stigler gibi neo-klasik veya serbest pazar ekonomistlerinin büyük bir ağırlığı söz konusu. Neo-klasik perspektifin bu yükselişi, Marksist ve Keynesçi teorilerin hüküm sürdüğü yüzyılın başlarına kıyasla, çok büyük bir ilerlemeyi gösteriyor. Bu noktada, neo-klasik ekonominin yüzde 80 oranında doğru bir yaklaşım olduğunu söyleyebiliriz. Teorinin, rasyonel, kişisel çıkarına odaklaşan insan davranışı modeli, arada geçen zamanda yaklaşık yüzde 80 doğrulandığı için bize paranın ve pazarın işleyiş mekanizmasını açıkça gösterdi. Ama bu düşünürler insana özgü davranışlar üzerinde hemen hiç durmadı. İşte bu da neo-klasiklerin gözden kaçırdığı yüzde 20'dir. Liberalizmin babası Adam Smith'in açık bir şekilde anladığı gibi ekonomik hayat, sosyal hayatın derinlerine gömülmüştür. Dolayısıyla, faaliyette bulunduğu toplumun alışkanlıklarından, ahlakından ve göreneklerinden ayrı algılanamaz. Kısacası, ekonomi kültürden kopartılıp, tek başına ele alınamaz.[1]

Sonuç olarak, bu kültürel faktörleri göz önüne almakta yetersiz kalan çağdaş ekonomistler, bizi yanlış yönlendirdiler. Örnek olarak, çok uzun bir süredir ABD'de serbest pazar yanlısı ekonomistler ve neo-merkantilistler arasındaki bir tartışmayı ele alalım. Chalmers Johnson, James Fallows, Clyde Prestowitz, John Zysman, Karl van Wolferen, Alice Amsden ve Laura Tyson gibi ünlü neo-merkantilist ekonomistler, müthiş dinamizm içinde hızla gelişen Doğu Asya ülkelerinin, neo-klasik ekonomistlerin kurallarını izleyerek değil, aksine bu kuralları çiğneyerek başarıya ulaştığını öne sürdüler.[2] Onlara göre Asya kaplanları, şaşırtıcı derecede yüksek büyüme oranlarına, serbest pazar sisteminin özgürce çalışmasından değil, hükümetlerin gelişmeyi teşvik etmek için sanayi politikaları aracılığıyla müdahale etmesiyle ulaştılar. Bununla birlikte, birçok neo-merkantilist, Asya'nın kendine özgü farklılıklarının ayırdında olmalarına karşın, vardıkları sonuçların, neo-klasik ekonomistlerinki gibi aynı kuramsal ve evrensel çerçeveye sahip olduğunu öne sürüyor. Onlara göre Asya'nın farklılığı kültürden kaynaklanmıyor. Temel ayrılık, Avrupa ve Kuzey Amerika'yla arayı kapatmaya çalışan bu toplumların "gelişmekte gecikmiş olma" durumlarına karşı bir tepki vererek, bir dizi farklı ekonomik kurumu seçmiş olmasından ileri geliyor. Bununla birlikte bu yaklaşım, birtakım kurumları oluşturmak ve onları etkin bir şekilde işletme yeteneğinin hangi dereceye kadar kültür olgusuna bağlı olduğunu değerlendirmede başarısız kalıyor.

Neo-merkantilist ekonomistlerden James Fallows, *Looking at the Sun*[3] adlı kitabında neo-klasiklere karşı belki de şimdiye kadar dile getirilen en ciddi suçlamaları ortaya koydu. Fallows, pazar odaklı ekonomik anlayıştan başka bir şey düşünmeyen Anglo-Amerikan düşüncenin sakıncalarına dikkat çekiyor. Yazar, söz konusu yaklaşımın, ABD dışında birçok ülkede, neo-klasik ekonominin kurallarından önemli ölçüde sapan politikalar izleyen hükümetlerin ekonomik süreçte oynadığı kritik rolü algılamak açısından Amerikalılar'ı körleştirdiğini iddia ediyor. Örneğin Asya hükümetleri yerli endüstrileri, yüksek tarifeler koyarak, yabancı yatırımları kısıtlayarak, ucuz ihracat kredileri vererek veya ciddi sübvansiyonlarla destekleyerek, kendilerine yakın şirketlere çeşitli alanlarda ayrıcalıklar tanıyarak, araştırma-geliştirme maliyetlerinin paylaşılması amacıyla karteller organize ederek veya araştırma-geliştirme harcamalarını direkt olarak finanse etme gibi yollarla korudular.[4] Yine aynı ekolden Chalmers Johnson, Japonya'nın savaş sonrası olağanüstü yüksek büyüme hızından, pazarın değil Japon Uluslararası Ticaret ve Endüstri Bakanlığı'nın (MITI) yönlendirmelerinin sorumlu olduğunu öne sürdü. Gerçekte tüm neo-merkantilistler ABD'nin Japonya ve diğer Asya ülkeleri ile rekabette geriye düştüğünü belirtiyor ve bunun da sorumluluğunu, pazar yönelimli Amerikan hükümetlerinin, anahtar sektörlerin yabancı rakiplerin eline kurban düşmesine izin vermelerine bağlıyordu. Yine aynı ekonomistler, küresel pazarlarda Amerikan ileri teknoloji sektörlerinin desteklenmesi amacıyla MITI'nin eşdeğeri olan bir kurumun oluşturulması fikrini öne sürdüler. Ayrıca, 'adil' olmayan yabancı rekabetle karşı karşıya kalan Amerikan endüstri kollarını koruyacak, sert kurallar içeren bir ticaret politikasının benimsenmesi için bastırdılar.

Neo-merkantilistlerin gündeme getirdiği tartışma, Asya'nın hızlı büyümesinden gerçekte seçilen sanayi politikalarının mı sorumlu olduğu ve hükümetlerin ekonomik gelişmeyi pazarın kendisinden daha iyi yönlendirme becerisine sahip olup olmadığı konularında odaklaştı.[5] Diğer yandan neo-merkantilistler, endüstri politikalarının oluşturulmasında kültürün rolünü ihmal ediyor. Fakat Asya'nın gelişmesini, teknokratların akılcı yönlendirmelerine dayandırsak bile, devletlerin planlama ve bunları uygulamaya koyabilme kapasiteleri arasında keskin farklılıkların olduğu çok açık. Bu tip farklılıklar, kültürün yanı sıra, ülkeler arasında politik kurumların yapısı ve tarihsel koşullar tarafından şekillenir. Örneğin Fransızlar ve Japonlar devletçi bir geleneğe sahipken, Amerikalılar aynı derecede anti-devletçi bir geçmişe sahiptir. Kökü bu ülkelerin kendi ulusal bürokrasisine giden mesleki eğitim, genel insan kalitesi konularında da büyük farklılıklar vardır. Ayrıca, politikaların ve yönetimin kalitesindeki farklılıklar da şaşırtıcı değildir.

Bu ülkeler arasında, yolsuzluğun yaygınlaşması ve yapısı açısından da çok belirli kültürel farklılıklar söz konusudur. Endüstriyel politikanın başlıca problemlerinden birisi, kamu görevlilerinin yozlaşmasına davetiye çıkarmaktır. Tabii bu şekilde, söz konusu politikaların muhtemelen olumlu bir sonuca yol açacak etkileri tesirsiz hale getirilmiş oluyor. Endüstriyel politikaların, dürüstlüğe önem veren köklü bir geleneğe ve sivil hizmetlerin yetkin olduğu toplumlarda daha iyi uygulanabileceği açıktır. Gerçi, Japon politikacılarının yolsuzluk skandalları da ülkeyi sarstı. Hatta benzer suçlamalar MITI'ye ve Maliye Bakanlığı bürokratlarına da

yöneltildi. Ama yolsuzluğun Japonya örneğinde olduğu gibi ulusal skandal düzeyine gelmesi, örneğin Latin Amerika'da çok ender rastlanılan bir durumdur.

Diğer kültürel faktörler de endüstriyel politikaların başarıya ulaşmasında etkili olabilir. Örneğin Asya ülkelerinin otoriteye karşı tutumları, belki onların söz konusu politikaları, dünyanın diğer köşelerinde mümkün olamayacak düzeyde etkin uygulayabilmesine katkıda bulundu. Şimdi de hükümetlerin inişte olan endüstrilere karşı, yıldızı parlayan sektörleri desteklemesi meselesini göz önüne alalım. Rekabet gücü yüksek teknolojilere sahip olmayan bir ülkede, sektör seçiminin yalnızca teknokratlara kalması teorik olarak mümkündür. Ama genellikle politik faktörler ekonomik sürece müdahale ederek, hükümet politikalarının yanlış yönlenmesine yol açar. Geleceğin sektörleri henüz pratikte mevcut olmadığından, bunlardan yarar sağlayabilecek, dolayısıyla da gelişmesini destekleyecek çıkar grupları da yok. Diğer taraftan, inişte olan endüstriler çoğunlukla çok büyük ölçekte istihdam yaratan yapıya sahiptir. Dolayısıyla genellikle siyasi olarak güçlü taraftarlara sahiptir. Pek çok Asya hükümeti tarafından yürürlüğe koyulan sanayi politikalarının en dikkat çekici yanlarından birisi ise, kitlesel istihdam yaratan, ama zamanı geçmekte olan endüstrilerin düzenli bir şekilde ortadan kaldırılmasıdır. Örneğin, Japonya'da, 1960'ların başından 1981'e kadar geçen sürede, sözü edilen endüstrilerden tekstil sektöründe çalışan sayısı 1.2 milyondan 655 bine düştü. Yine aynı kategoride yer alan kömür endüstrisinde, 1950'den 1981'e kadar işçi sayısı 407 binden 31 bine düştü; gemi inşaatı da 1970'lerde, benzer boyutta dramatik bir küçülmeye tanık oldu.[6] Her örnekte, devlet bu sektörlerdeki istihdamın artmasını destekleyecek yerde, *onların ölümüne yardımcı oldu.* Tayvan ve Güney Kore hükümetleri, eski emek yoğun sektörlerdeki istihdam seviyesinde benzer indirimler yapmaktan kaçınmadılar.

Avrupa ve Latin Amerika ülkelerinde ise, bu kategorideki endüstrilerin ortadan kaldırılması, hükümetler için siyasi açıdan neredeyse imkânsızdı. Bunların iniş sürecini hızlandıracak yerde, Avrupa hükümetleri, çelik, kömür ve otomobil gibi rekabet gücü azalan sanayi kollarını kamulaştırma yolunu seçtiler. Bu uygulamanın nedeni, devlet desteğinin, sözü edilen endüstrileri uluslararası düzlemde rekabetçi hale getireceği gibi boş bir umuttan kaynaklanıyordu. Bir yandan kaynakları daha modern sektörlere kaydırma ihtiyacı dile getirilirken, diğer taraftan Avrupa hükümetlerinin demokratik karakteri, politik baskılara teslim olarak eskiyen endüstrilere devlet desteğinin akmasına yol açtı. Tabii bu da sistemi vergileriyle ayakta tutan vatandaşların sırtına, muazzam bir ekonomik yük getirdi. Eğer ABD hükümetleri de "rekabetçi" sübvansiyonları dağıtma işine bulaşsaydı, hiç kuşkusuz aynı şey bu ülkede de yaşanırdı. Amerikan kongresi, çıkar gruplarının baskısına boyun eğerek örneğin havacılık-uzay ya da yarıiletkenlerden ziyade, ayakkabı veya tekstil gibi endüstrilerin "stratejik" bir nitelik taşıdığını, dolayısıyla da devlet desteğine ihtiyacı olduğuna karar verebilirdi. İleri teknoloji alanında bile, eskiyen teknolojilerin gelişmekte olanlara kıyasla, daha fazla politik destek görmeleri mümkün. Bu yüzden, ABD'nin bir sanayi politikasına sahip olmasına karşı çıkan ateşli argümanlar, ekonomik yapıdan çok Amerikan demokrasinin niteliği ile ilişkilidir.

Bu kitapta ortaya koyacağımız gibi, devlet sektörünün önemi, kültürle bağlantılı olarak çok ciddi değişkenlikler gösteriyor. Çin veya İtalya gibi ailesel toplumlarda, devlet müdahalesi büyük çaplı endüstrilerin kurulabilmesinde çoğu kez tek yoldur. Dolayısıyla, eğer o ülke büyük ölçekler gerektiren global sektörlerde rekabet etmek istiyorsa, bu müdahalenin görece önemi artar. Diğer taraftan, Japonya ve Almanya gibi güven duygusunun ve sosyal sermayenin çok yüksek olduğu ülkeler, devlet desteği olmaksızın büyük ölçekli organizasyonlar oluşturabilirler. Başka bir deyişle, ekonomistler rekabet avantajını hesaplarken, sermaye ve kaynakların daha geleneksel biçimleri kadar, toplumların iç dinamiklerine özgü sosyal sermayeyi de göz önüne almaları gerekir. Sosyal sermayede bir açık olduğu zaman, çoğu kez bu devlet tarafından telafi edilebilir. Devlet aynı şekilde insan sermayesindeki açığı, daha fazla üniversite ve okul yaparak kapatmaya çalışabilir. Ama devlet müdahalesine ihtiyaç, ağırlıklı olarak devletin kontrol ettiği toplumun sosyal yapısı ve kendine özgü kültürüne dayanır.

Halen devam eden endüstriyel politika tartışmalarının diğer kutbunda ise günümüz ekonomi dünyasına hakim olan neo-klasik ekonomistler yer alıyor. Neo-klasik ekonomi, neo-merkantilizmden çok daha ciddi ve devamlılığı olan bir entelektüel disiplindir. Birçok durumda, somut kanıtların da doğruladığı gibi, pazar ortamı gerçekten kaynakların etkin bir şekilde dağılımını sağlar ve bireysel çıkar arayışını serbest bırakarak ekonomik büyümeyi teşvik eder. Bir kez daha tekrar edersek, serbest pazar ekonomisi yüzde 80 oranında doğrudur. Sosyal bir bilim için bu hiç de kötü bir sonuç değildir ve kamu politikasının temeli olarak, rakip öğretilerden çok daha yüksek düzeydedir.

Fakat son yıllarda serbest pazar ekonomi teorisinin entelektüel zaferi, ciddi bir biçimde abartılmaya başlandı. Kazandıkları şöhretle yetinmeyen neo-klasik ekonomistler, keşfettikleri ekonomik yöntemin, insanlığın evrensel bilimini oluşturma yolunda, birtakım araçları kendilerine sağladığına inanacak noktaya geldiler. Onlara göre, ekonominin yasaları her yere uyarlanabilirdi. Rusya, ABD, Japonya, Burindi veya Papua Yeni Gine'de eşit derecede geçerlidir. Ülkeler arasındaki önemli kültürel farklılıkları kabul etmezler. Bu tip ekonomistler, 'daha derinlerdeki bilgi kuramı anlamında da kendilerinin haklı olduğuna inanırlar. Bunu şöyle açıklayabiliriz: Her ikisi de kendi çalışmalarıyla Nobel Ödülü'nü kazanan Chicago Üniversitesi'nden Gary Becker ve George Mason Üniversitesi'nden James Buchanan gibi çağdaş neo-klasik ekonominin iki şöhretli ismi, ekonomik metodolojileri, politika, bürokrasi, ırkçılık, aile ve doğurganlık gibi ekonomi dışı olgulara kadar genişleterek kariyerlerini yaptılar.[7] Pek çok belli başlı üniversitenin kamu yönetimi bölümü, şimdilerde politikayı temelde bu ekonomik metodolojiyi kullanarak açıklamaya teşebbüs eden, rasyonel seçimler teorisi diye adlandırılmış öğretinin taraftarları ile dolup taşıyor.[8]

Neo-klasik ekonominin problemi, klasik ekonominin dayandığı belirli anahtar kurumları unutmasından kaynaklanır. Klasik ekonominin babası Adam Smith, insanların "kendi koşullarını iyileştirmek" için, bencil istekleri tarafından yönlendirildiğine inanıyordu. Ama hiçbir zaman, ekonomik faaliyetlerin basit bir rasyonel yarar maksimizasyonuna indirgenebileceği görüşüne katılmadı. Gerçekten de, Ulusların Zenginliği'nin (*The Wealth of Nations)* yanında, diğer önemli çalışması

Ahlaki Düşüncenin Teorisi (*The Theory of Moral Sentimen*) adlı kitabında da bunu anlatır. Kitapta son derece karmaşık bir yapı olarak tanımladığı ekonomik motivasyonun, daha geniş anlamdaki sosyal alışkanlıklarla derinden bağlantılı olduğunu öne sürer. 18. ve 19. yüzyıl sonları arasında iktisat disiplininin isminin "politik ekonomi"den "ekonomi" haline gelişi, özünde, insan davranışları modelinin daraltılmasını yansıtır. Güncel ekonomik akımların da, klasik teorinin içerdiği zenginliklerden bazılarını tekrar keşfetmeye ihtiyacı var. Mesela, neo-klasiklerin karşı çıktığı, ekonomik davranışı da içeren, birçok kritik açıdan kültürün insan davranışının bütün yanlarını nasıl biçimlendirdiğini göz önüne alan yaklaşımlar gibi.. Neo-klasik ekonomik perspektif yalnızca, öne çıkardığı kızgınlık, gurur ve utanç gibi coşkulu yanlarıyla politik yaşamı açıklamakta yetersiz kalmıyor, aynı zamanda ekonomik yaşamın birçok yönüne açıklık getirmekte de bütünlüğe ulaşamıyor.[9] Çünkü ekonomik faaliyetlerin hepsi, geleneksel olarak düşünüldüğü gibi ekonomik güdülerden kaynaklanmaz.

Çağdaş neo-klasik teorinin üzerinde şekillendiği bütün yapı, nispeten basit bir insan doğası modeline dayanıyor. Buna göre insan varlığı "rasyonel yarar maksimize eden birey"dir; yani kendisine yararlı olduğunu düşündüğü şeylerden mümkün olan en fazlasını elde etmeye çalışır. Birey maksimize etme işlemini akılcı bir hesaplamayla yapar. Söz konusu hesabı, üyesi olduğu herhangi bir topluluğun yararını gözetmeden önce, kendi yararını maksimuma getirmeyi arayan birey olarak yapar. Kısaca, neo-klasik ekonomi, insanın ekonomik süreç içerisinde kendi maddi varlığını maksimize etmeyi amaçlayan, esas olarak rasyonel ve bencil bireyler olduğunu varsayar.[10] Filozoflar, şairler, din adamları veya politikacılardan çok daha büyük ölçüde, ekonomistler dar anlamdaki kişisel bir çıkarın izlenmesinin erdemlerini insanlara öğütlerler. Çünkü, bir bütün olarak, topluma en büyük iyiliğin, bireylerin pazar aracılığıyla kendi kişisel çıkarlarını kovalamalarına izin vermekle yapılabileceğine inanırlar. Bir üniversitede yapılan sosyal amaçlı bir deneyde, geniş bir grubun üyelerine, parayla değiştirebilecekleri jetonlar dağıtıldı. Böylece jetonları ya grup içerisinde paylaşarak bir bütün olarak harcayabilecekler ya da kişisel olarak bozdurabileceklerdi... Sonuçla deney grubunun yüzde 60 ile 40'ını oluşturan öğrencilerin, grubun zenginleşmesi yönünde katkıda bulunduğu ortaya çıktı. Gruptaki tek istisna ise, ekonomi öğrenimine başlamış öğrencilerden geldi.[11] Bir ekonomistin deyişiyle, "Ekonominin ilk ilkesi, her faaliyetin sadece kişisel çıkarlarla varlık kazandığıdır."[12]

Neo-klasik teorinin gücü, ortaya koyduğu insan modelinin çoğu zaman doğru çıkması gerçeğine dayanır. Gerçekten de insanlar çoğu zaman, birtakım ortak amaçlardan çok kendi kişisel menfaatlerini kollarlar. Rasyonel, kişisel çıkara dönük yaklaşım buna göre, insanın kültürel sınırlarını aşan bir nitelik kazanır. Ekonomi öğrencileri her yıl, buğdayın fiyatının mısıra göre yükselmesi durumunda, Çin, Fransa ya da Hindistan, dünyanın neresinde yaşadıkları göz önüne alınmaksızın, tüm çiftçilerin mısırdan vazgeçip buğday ekmeğe yöneldiklerini öğrenirler.

Ancak insanı rasyonel bir şekilde, yarar maksimize eden bireyler olarak tanımlayan neo-klasik düşüncenin her kavramı, kayda değer ölçüde niteliksel veya istisnai durumlara tabidir.[13] Mesela, insanların fayda peşinde koştuğunu öne süren

iddiayı ele alalım. Faydanın en basit tanımını, 19. yüzyıl faydacı akımından Jeremy Bentham yapmıştır: "Fayda, haz arayışı veya acıdan kaçınmadır." Böyle bir tanım çok düzdür ve ekonomik motivasyonu anlamada genel bir algılama düzeyine seslenir. Yani, insanlar yaşamdaki iyi şeyleri olabildiğince fazla miktarda tüketmek isterler. Fakat insanların fayda yerine bir amaç peşinde koştukları sayısız durum vardır.[14] Yanmakta olan evlere girerek içindeki insanları kurtarmak, savaşta ölmek veya parlak kariyerlerini bir kenara atarak dağların tepesinde, doğayla iç içe yaşamayı seçmek gibi... İnsanlar her zaman, ceplerine bakarak karar vermezler. Aynı zamanda idealleri vardır; bazı şeyler doğru, bazıları yanlıştır. Önemli seçimlerini bunlara göre yaparlar.[15] Eğer sadece ekonomik kaynaklar için savaşılsaydı, bu kadar çatışma olmazdı. Maalesef, savaşlar genellikle din, adalet, prestij, şeref, kabul görme gibi fayda içermeyen amaçlardan kaynaklanır.

Bazı ekonomistler, faydanın tanımını haz veya paranın ötesine genişleterek bu sorunun etrafından dolaşmaya çalışmıştır. Böylece insanların "doğru şeyleri yapma"ları karşılığında aldıkları "psikolojik zevk" veya diğer insanların tüketimlerinden aldıkları "zevk" gibi diğer dürtüleri göz önüne almışlardır.[16] Ekonomistler, insanın kendisi için yararlı olanın ne olduğunu, yalnızca diğer insanların seçimlerinde neyin yararlı olduğunu açıklamasıyla bilebileceklerini iddia eder- bu yüzden "açıklanan tercih" kavramını ortaya atarlar.[17] Köleliğin kaldırılması için can veren biriyle faiz oranları üzerinde spekülasyonlar yapan bir bankerin, her ikisinin de "fayda" peşinde koştuğu söylenebilir. Tek fark, köleliğin kaldırılmasını savunan kişinin faydasının psikolojik bir niteliği olmasıdır. En uç örnekte ise, "fayda", insanların peşine düştükleri her tür amacı veya tercihi tanımlamak için kullanılan tamamıyla formel bir kavram haline geliyor. Ancak faydanın bu tarz formel tanımı, ekonominin temelini, insanların seçtikleri şey her ne olursa olsun, maksimize etmek için maksimizasyon yaptığı gibi bir iddiaya indirgemiş oluyor. Doğal olarak bu da modelin ekonomik çıkar anlayışını yaralayan ve ekonomik süreci açıklama gücünü elinden alan bir totolojidir. Bu yaklaşımın tersine, insanların başka tür çıkarlarına karşı bencil maddi çıkarlarını tercih ettiklerini iddia etmek ise, insan doğası hakkında ayakları yere basan bir tanımlamadır.

Açıkça anlaşılabilir ki, insanlar daima fayda peşinde koşmazlar. Aslında bu "rasyonel" bir şekilde tanımlanmış olmasına karşın, mevcut seçenekleri gözden geçirerek, bunlar arasından uzun dönemde faydayı maksimize edenini seçmektir. Gerçekten, bu anlamda insanların genellikle akılcı davranmadığını öne sürmek mümkündür.[18] Mesela Çinliler, Koreliler ve İtalyanlar'ın aile tercihi, Japonlar'ın akrabalık çevresinden olmayanları evlatlık almaya yönelik tutumları, Fransızlar'ın yüz yüze ilişkilere girmedeki isteksizlikleri, Almanlar'ın mesleki eğitime verdikleri önem, Amerikan sosyal hayatına hâkim olan tutucu karakteri gibi... Hepsinin kökü, rasyonel bir akıl yürütmeden değil, tersine kuşakların birbirine miras bıraktığı ahlaki alışkanlıklara dayanır.

Birçok neo-klasik ekonomist, bu saydığımız örneklere, bunların irrasyonel davranışlardan çok, yetersiz bilgilenmeyle ilişkili olduğu şeklinde bir tepki verirdi. Onlara göre göreli fiyatlar veya ürün kalitesi hakkındaki bilgiler, çoğu kez mevcut değildir veya bunları elde etmek ciddi zaman ve çabayı gerektirir. Görünüşte insanlar

irrasyonel seçimler yaparlar; çünkü daha doğru bilgiyi elde etmenin maliyeti, ondan bekledikleri yararları aşar. İnsanların kendi hayatlarında yaptıkları her tekil seçimde "rasyonel" olmaları akılcı bir davranış olmazdı. Eğer bu şekilde yaşasalardı, hayatlarını küçük meseleler üzerinde karar vermeye uğraşarak tüketirlerdi.[19] Hâlâ geleneksel kültürlere dayalı yaşayan insanlar geleneğin kendilerine buyurduğu yolu izler ve endüstrileşmiş toplumlardaki insanlardan çok farklı hareket eder. Ancak bu durum, geleneksel kültürün kendi içine gömülü, o kültür için rasyonel davranış kurallarını içermesinden kaynaklanır.[20]

Diğer yandan, alışkanlıklar ekonomik olarak rasyonel olabilirken veya bir zamanlar rasyonel nedenleri varken, artık o günkü hayat koşullarına uygun kaçmadıkları durumlarda bile varlıklarını sürdürebilirler. Örneğin geleneksel Çin köy toplumunda, yaşlıların tek destekleri oğulları olduğu için erkek evlat sahibi olmak akılcı bir davranış sayılabilirdi. Fakat o zaman neden bu tercih, Çinliler devlet destekli sosyal güvenlik sistemine sahip Amerika veya Kanada'ya göç ettikleri zaman, inatla sürdürüldü? Yine Fransızlar'ın merkezi bürokratik otorite tercihleri, merkezi mutlakiyet rejimine karşı anlaşılabilir bir tepki olabilirdi. Fakat çağdaş merkezi hükümetler bilinçli bir şekilde bu gücü terk ederken, Fransızlar neden hâlâ merkezi bürokratik yapının yarattığı güçlükleri yaşamaya devam ediyorlar? Sosyal refah devletinde bir anne için çocuğunun babası ile evlenmemek akılcı bir davranış sayılabilir. Çünkü devlet bu durumda anneye ekonomik güvence sağlar. Ama bu güvence geri alındığı zaman ve uzun dönemde tek anneliğin ekonomik olarak avantajlı olmayacağı açıkken bile, bu alışkanlık neden ısrarla sürüyor? Kendi koşulları içinde tamamıyla rasyonel olan bütün kültürel kuralları koruyabilmek imkânsızdır. Dünyada mevcut farklı kültürler ve benzer ekonomik koşullarda olağanüstü çeşitlilik gösteren kültürel yapılar, bütün bunların hepsinin eşit derecede akılcı olmadığını gösterir.

Son olarak, insanın kendisini geniş bir topluluğun parçası olarak görmeyip de fayda maksimizasyonu yapan birey şeklinde davrandığı konusu çok tartışmalıdır. Mark Granovetter'in deyimiyle insanlar, kendi menfaatleri bireysel çıkarları dengelemekte yatan aile, semt, ağ yapıları, iş dünyası, kiliseler ve uluslar gibi çok çeşitli sosyal grupların içinde yer alırlar.[21] İnsanın ailesine karşı hissettiği yükümlülükler basit bir maliyet-fayda hesabından kaynaklanmaz. Hatta o aile bir iş kurmuş bile olsa, böyle bir hesap yapılmaz; işin niteliği daha çok geçmişten gelen aile ilişkileri tarafından şekillendirilir. Bir işletmenin organizasyon şemasında, işçiler asla sadece bir tezgâh, bir makine değildir. İşletmeye karşı, dayanışma, sadakat, hoşnutsuzluk gibi söz konusu ekonomik faaliyetin doğasını biçimlendiren duygular geliştirirler. Diğer bir deyişle, sosyal, dolayısıyla ahlaki davranışlar, birçok düzeyde kişisel çıkarı kollayarak yarar maksimizasyonu yapan davranış biçimiyle bir arada bulunur. En çarpıcı ekonomik verimlilik seviyesine, rasyonel kişisel çıkarını kollayan bireylerin erişmesi şart değildir. Bu seviyeye daha çok, daha önceden var olan ahlaki topluluğun parçası olmalarından ötürü, birlikte etkin bir şekilde çalışabilen bir gruba ait bireyler tarafından erişildiği söylenebilir.

Ancak, neo-klasik ekonominin akılcı, fayda maksimizasyonu yapan bireyiyle uyuşmayan, insanın kişiliğinin önemli bir tarafı olduğunu söylemek, bu öğretinin

temel yapısını zayıflatmaz. Bu yaklaşımın temeli olan insanların kendi kişisel çıkarları doğrultusunda hareket etmesi, ekonominin "yasaları" açısından, ileriye yönelik tahminlerde ve kamu politikalarının oluşturulmasında yararlı bir yol göstericidir. Neo-klasik modeli sorgularken, Marksist terminolojinin doğal olarak kişisel çıkarlara karşı önceliği topluma veren, insan "varoluş halinde olan bir türdür" şeklindeki önermesine başvurmak zorunda değiliz. Ama neo-klasik model, fayda içermeyen amaçlar doğrultusunda hareket eden, arasyonel*, grup yönelimli insan davranışını, bize insan doğasının eksik bir yönü olarak sunar.

Serbest pazar ekonomistleri ile neo-merkantilistler arasında, hükümetin ekonomiye müdahale edip etmemesi ve bunu nasıl yapacağı konularında kökü çok eskilere giden tartışma, bir kenarda duran, ama hâlâ önemli bir konudur. Tabii ki makro ekonomi politikaları önemlidir; fakat bunlar belirli bir politik, tarihsel ve kültürel çerçevede ele alınmalıdır. Her iki görüşün izlenecek politikalara ilişkin reçeteleri genelleştirilemez. Latin Amerika'da felakete yol açan bir sanayi politikası, Asya'da çok etkin olabilir ya da en azından aynı zararı vermez. Bazı toplumlar, teknokratlarını X fabrikasını açık tutmak için veya Y sanayisini daha etkin bir şekilde desteklemek için, kamunun günlük baskısına karşı daha kararlı bir şekilde savunabilir.[22] Buradaki asıl önemli değişken, sanayi politikası değil, kültürdür.

(*) Kendi kültürel koşulları içerisinde mantıklı, ama genel algılamaya göre akılcı olmayan insan davranışı-ç.n.

Bölüm 3

Ölçek ve Güven

1990'ların başlarında, bilgi devrimi ve bilgi otobanının bir sonucu olarak, bilgiyi herkesin kapısının eşiğine kadar getirecek dönüşüm hakkında yayınlanan yazıların çığ gibi arttığı görüldü. Bilgi çağı fütürologlarının, geleceğe ilişkin en tutarlı ve yaygın temalarından biri teknolojik devrimin politik, ekonomik ve sosyal, tüm hiyerarşik yapıları sona erdireceğidir. Hep söylenildiği gibi bilgi güç anlamına gelir ve geleneksel hiyerarşilerin tepesinde yer alanlar, hâkim konumlarını bilgiye ulaşımı kontrol altında tuttukları için sürdürebilirler. Ama telefon, faks, fotokopi, kasetler, video ve merkezi olarak bağlantı kurulabilen kişisel bilgisayar ağları gibi modern iletişim teknolojileri, bilgi üzerindeki bu kıskacı kırdı. Alvin ve Heidi Toffler'dan, George Gilder'a, Clinton'un başkan yardımcısı Al Gore'dan, Beyaz Saray sözcüsü Newt Gingrich'e kadar tüm bilgi çağı uğraşanlarına göre ortaya çıkan sonuç, gücün hiyerarşinin aşağısında yer alan insanlara devredileceği şeklindedir. Dolayısıyla, insanlar bir zamanlar çalıştıkları otoriter yapıdaki organizasyonların merkezi sınırlamalarına karşı özgürleşecektir.[1]

Bilgi teknolojisi gerçekten de, geçmiş kuşakların merkezi yapıyı kırma ve demokratikleşme eğilimlerine birçok yönden katkıda bulundu. Elektronik medyanın Filipinler'de Markos diktatörlüğü, Doğu Almanya ve Sovyetler Birliği'nde komünist rejimin çökmesindeki katkıları, birçok kesim tarafından dile getirildi.[2] Ancak bilgi çağı teorisyenleri daha da ileriye giderek, teknolojinin bütün hiyerarşik yapılara ölümcül bir etkisi olacağını ileri sürüyor. Hatta Amerikan işçilerinin büyük bir çoğunluğunu istihdam eden dev şirketleri bile bu kapsama alıyorlar. IBM'in 1980'lerde Sun Microsystems ve Compaq gibi birdenbire ortaya çıkan şirketler tarafından, bilgisayar sektöründeki efsanevi liderliğinden uzaklaştırılması, erdem ve kötülük gibi ahlaki değerlerin simgelendiği bir tür oyun olarak sunuldu. Oyunda küçük, esnek, yenilikçi bir ruhla dolu girişimciler, büyük, merkezi sisteme ve bürokratik geleneğe meydan okuyordu. Sonunda da hoş bir şekilde bu cesaretlerinin ödülünü alıyorlardı. Birçok yazar, telekomünikasyon devriminin en sonunda, bir gün hepimizi küçük, ağ yapısıyla birbirine bağlı "sanal" şirketlerde çalışıyor hale getireceğini tartışmaya başladı. Bu tartışma da firmaların rekabet avantajının olduğu "uzman oldukları işler"in dışında kalan tüm diğer faaliyet alanlarından kurtuluncaya kadar, acımasız bir şekilde küçülmeyi öneren yönetim anlaşına dayanıyor. Küçülmeyi de, şirketler asıl rekabet gücüne sahip olduğu uzmanlık alanları dışında, pazarlama ve muhasebe hizmetlerinden, hammadde teminine kadar, tüm diğer işlerini, küçük

firmalara vererek yapıyorlar.[3] Bazıları, elektronik teknolojisinin amansız ilerlemesinin, dev hiyerarşik veya kaotik pazarlardan ziyade, küçük organizasyonlar ağını geleceğin kuruluşları haline getireceğini tartışıyor. Buna göre, kendiliğinden topluluklar -kaos ya da anarşi anlamında değil- yalnızca toplum kendisini hükümetten IBM'e ya da AT&T'ye kadar bütün merkezi otoritelerden ve büyük çaplı organizasyonlardan özgürleştirebildiği zaman ortaya çıkacaktır. Teknolojiyle güçlenen iletişimle birlikte, olumlu anlamdaki bilgi zararlı bilgiyi kovacak; dürüst, çalışkan insanlar, sahtekârlar ve parazitleri bir tarafa fırlatacak; nihayet insanlar gönüllü olarak ortak fayda içeren amaçlar doğrultusunda bir araya geleceklerdir.[4]

Bilgi devriminin yol açtığı değişimlerin kapsamının çok geniş olduğu açıkça görülebiliyor. Fakat büyük, hiyerarşik organizasyonlar çağının sonuna geldiğimizi söylemek mümkün değil. Çoğu bilgi çağı fütürologu, bilgisayar endüstrisini baz alarak gereğinden fazla genellemeler yapıyor. Bilgisayar sektöründe hızlı değişen teknolojinin gerçekten de küçük ve esnek şirketlerin lehine olduğu bir gerçek. Ama uçak, otomobil, silikon devre üretimi gibi ekonomik hayatın diğer birçok alanında, hâkim güç olabilmek için giderek artan miktarlarda çok büyük sermaye, teknoloji ve insan gücü gerekiyor. Hatta iletişim endüstrisi dahilinde, fiber optik iletimi, sektörde bir tek dev telekomünikasyon şirketini destekliyor. 1995 yılında AT&T'in, şirketin yüzde 85'inin lokal telefon şirketlerine verildiği 1984'teki boyutuna geri dönmesi hiç de rastlantı değildir.[5] Bilgi teknolojisi küçük şirketlerin bazı işleri daha iyi yapmasına yardımcı olur, ama ölçek ihtiyacını ortadan kaldırmaz.

Daha da önemlisi, bilgi çağının en coşkulu havarileri hiyerarşi ve otoritenin çöküşünü kutlarken kritik bir faktörü ihmal ediyorlar. O da, güven ve bu duygunun altında paylaşılan ahlaki normlardır. Topluluklar karşılıklı güvene dayanır ve bu duygu olmadan kendiliğinden ortaya çıkamazlar. Hiyerarşiler, bir topluluktaki insanların hepsinin, yalnızca dile getirilmeyen ahlaki kurallara bağlı olarak yaşaması beklenemeyeceği için gereklidir. Az sayıdaki insan, dolandırıcılık veya başka tür zarar verici davranışlar aracılığıyla toplumu istismar etme ya da zayıflatma arayışına girerek, aktif olarak asosyal olabilir. Daha geniş bir kitle ise, kendi başına buyruk davranmaya (free riding) eğilim gösterir. Bu tip insanlar, bir yandan ortak amaçlara mümkün olabildiğince az katkıda bulunurken, diğer yandan da grup üyeliğinin avantajlarından yarar sağlamayı arzularlar. Dolayısıyla hiyerarşiler, tüm insanların her zaman topluluğun ahlaki kurallarına bağlı yaşamalarına ve kendi haklarına düşen paya razı olmalarına güvenilemeyeceği için gereklidir. İnsanlar en nihayetinde, topluma uygun davranmadıkları durumlarda, açıkça belirlenmiş kurallar ve yaptırımlara uymaya zorlanmalıdır. Bu durum daha geniş açıdan toplumlar için doğru olsa da, ekonomide de geçerlidir. Büyük şirketler, gerçekte birtakım ürünlerin ya da hizmetlerin teminini, çok iyi bilmedikleri ya da güvenmedikleri firma dışındaki insanlara verilmesinin maliyetini çok yüksek bulurlar. Sonuç olarak, şirketler dışardan bu tür hizmetleri veren kuruluşları, direkt olarak denetleyebilecekleri için kendi bünyeleri içine yerleştirmeyi daha ekonomik gördüler.

Güven, entegre devreler veya fiber optik kabloların içinde değildir. Bilgi alışverişi içermesine karşın, güven yalnızca bilgiye indirgenemez. Günümüzün "sanal" firması, tedarikçileri ve dışarıya iş yaptırdığı şirketler hakkında, ağlar

aracılığıyla kendisine akan birçok bilgiye sahiptir. Fakat, dışarıdaki şirketlerin hepsi dolandırıcı veya sahtekâr olmaları durumunda, onlarla iş yapmak, karmaşık sözleşmeler ve bunların uygulanmasına zorlamak gibi, zaman alıcı unsurları içeren, maliyeti yüksek bir süreç haline gelir. Güven olmaksızın, bu tür faaliyetleri şirket içine getirmek ve eski hiyerarşiyi tekrar kurma eğilimi çok güçlü olacaktır.

Dolayısıyla, bilgi devriminin büyük organizasyonları tarih sahnesinden sileceği veya kendiliğinden toplulukların, hiyerarşinin önemi azaltılır azaltılmaz ortaya çıkacağı konusu, şimdilik tamamen belirsizdir. Topluluklar güvene dayandığı ve buna karşılık güven kültür tarafından belirlendiği için, kendiliğinden toplulukların farklı kültürlerde, farklı ölçülerde ortaya çıkacağı söylenebilir. Diğer bir deyişle, işletmelerin geniş hiyerarşilerden küçük şirketlerin oluşturduğu esnek ağ yapılarına geçiş yeteneği, toplumlarda sosyal sermayenin ve güvenin ne ölçüde var olduğuna bağlıdır. Japonya gibi güven düzeyi yüksek toplumlar, bilgi devrimi etkisini bu denli hissettirmeden çok önce ağ yapılarını yaratabildi. Ama düşük güvenli toplumlar, belki bilgi teknolojisinin kendilerine sunduğu verimliliklerden hiçbir zaman yararlanamayabilir.

Güvenin, üyelerinin ortaklaşa paylaştığı normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde davranan bir toplumda ortaya çıkması beklenir.[6] Bu normlar, Tanrı veya adalet gibi derin "değerler" hakkında olabilir. Fakat aynı zamanda, davranış kodları ve çalışma hayatına ilişkin standartlar gibi dünyevi konuları da ele alır. Örneğin bir doktorun bize bilinçli olarak bir zarar vermeyeceğine güveniriz. Çünkü doktorun tıp mesleğinin standartlarına ve Hipokrat yeminine bağlı kalacağını varsayarız.

Sosyal sermaye, bir toplumda veya onun bazı bölümlerinde güven duygusunun hâkim olmasından ileri gelen bir yetidir. Bu, ulus gibi en geniş grupların yanı sıra aile gibi en küçük ve temel sosyal grupların ve bu iki uç arasındaki tüm diğer grupların içine gömülmüştür. Sosyal sermaye tarihsel alışkanlıklar, gelenek veya din gibi kültürel mekanizmalar aracılığıyla yaratıldığı ve iletildiği için, insan sermayesinin diğer türlerinden farklıdır. Ekonomistler sosyal grupların oluşumunu, çok bildik bir tarzda açıklarlar: Sosyal gruplar, işbirliğine girmeyi uzun dönemli kişisel çıkarlarına uygun bulan rasyonel bireyler arasındaki gönüllü sözleşmelerin sonucudur. Bu şekildeki bir yaklaşımla güvenin işbirliği için gerekliliği kalkar. Sözleşme gibi yasal mekanizmalarla birlikte, kişisel çıkar, güven duygusunun eksikliğini telafi edebilir ve yabancılara, ortak amaçlara hizmet edecek bir organizasyon yaratabilme imkânını sağlar. Bir diğer deyişle, gruplar kişisel çıkar temelinde istenildiği zaman oluşturulabilir ve grubun ortaya çıkması kültürel süreçlere bağlı değildir.

Ancak, kişisel çıkar ve sözleşme toplumsal kurumların önemli bir kaynağı olsa da, en etkin organizasyonlar ortak etik değerlere sahip topluluklar üzerinde yükselir. Söz konusu topluluklar kendi ilişkilerinin kapsamlı yasal düzenlemeler ve sözleşmelerle çevrelenmesine ihtiyaç duymazlar. Çünkü daha önceden yerleşmiş ahlaki uzlaşma, o grubun üyelerine birbirlerine karşılıklı olarak güvenmeleri için bir zemin sağlar.

Bu tür bir topluluğu yaratmak için gerekli sosyal sermaye ise, insan sermayesinin diğer alanlarındaki gibi, rasyonel yatırım kararlarıyla oluşturulamaz. Örneğin birey, bilgisayar programcısı ya da makinist olmak için mesleki eğitim görme veya kolej eğitimi gibi daha geleneksel insan sermayesi alanına "yatırım" yapma kararını verebilir. Sosyal sermayenin edinilmesi ise tersine, bir topluluğun ahlaki normlarının alışkanlık haline gelmesini ve sadakat, dürüstlük gibi erdemlerin kazanılmasını ve bireylerin birbirlerine bağımlılığını gerektirir. Bundan başka, grup bir bütün olarak, güven kendi üyeleri arasında genelleşmiş bir nitelik kazanmadan önce, ortak normları benimsemek zorundadır. Başka bir ifadeyle, sosyal sermaye bireylerin sadece kendi başlarına hareket etmeleri ile kazanılmaz. Bireysel değerlerden çok, sosyal değerlerin hâkim olmasına dayanır. Sosyalleşebilme eğilimini kazanabilmek, ahlaki alışkanlıklara dayandığı için, insan sermayesinin diğer türlerinde olduğundan çok daha zordur. Ama bu alışkanlıklar bir kez kazanıldı mı, yok edilmesi veya değiştirilmesi de aynı derecede zordur.

Bu kitapta yaygın bir şekilde kullanacağım diğer bir terim de, sosyal sermayenin bir alt kümesini oluşturan *kendiliğinden sosyalleşme* kavramıdır. Herhangi bir modern toplumda, organizasyonlar düzenli olarak yaratılır, yok edilir ve değişime uğrar. Sosyal sermayenin en faydalı türü, çoğu kez geleneksel bir topluluk veya grubun otoritesi altında çalışabilme yeteneği değil, yeni kurumlar oluşturabilme kapasitesi ve yerleştirdikleri değerler kümesi çerçevesinde işbirliği yapabilmedir. Sanayi toplumunun karmaşık işgücü bölümlemesi tarafından oluşturulan, fakat sözleşmelerden ziyade paylaşılan değerlere yaslanan bu tür gruplar, Durkheim'ın "organik dayanışma" diye tanımladığı genel kuralların içinde yer alır.[7] Kendiliğinden sosyalleşme kavramı, bundan başka, hükümet tarafından oluşturulan kurumlar veya aileden farklı, çok çeşitli aradaki topluluklara atfedilir. Hükümetler kendiliğinden sosyalleşmede bir açık olduğu zaman, toplumu bu yönde teşvik etmek üzere adımlar atmak zorundadır. Ama devlet müdahalesi bazı riskler içerir. Çünkü devlet bu müdahaleyi yaparken, sivil toplum tarafından tesis edilen kendiliğinden toplulukları çok kolay zayıflatabilir.

Sosyal sermaye, toplumun yaratacağı endüstriyel ekonominin doğası üzerinde belli başlı sonuçlara yol açar. Eğer bir işletmede birlikte çalışmak zorunda olan insanlar, ortak ahlaki kurala uygun hareket ettiklerinden dolayı birbirlerine güveniyorlarsa, o işi yürütmenin maliyeti daha az olur. Böyle bir toplum, organizasyonel yenilikler getirmede daha başarılı olacaktır; çünkü yüksek güven duygusu çok çeşitli kapsamdaki sosyal ilişki türlerinin belirmesine izin verecektir. Örneğin, son derece sosyalleşmiş Amerikan toplumunun, geçtiğimiz yüzyılın sonlarında ve bu yüzyılın ilk yarısında modern kurumsal şirket yapısının gelişmesine öncülük etmesi veya Japonlar'ın daha yakın zamanlarda ağ organizasyonlarının içerdiği imkânları keşfetmesi gibi...

Bunun tersine, birbirlerine güvenmeyen insanlar, en nihayetinde kendilerini yalnızca müzakereye, anlaşmaya ve dava etmeye ilen bir formel kurallar ve düzenlemeler sistemi altında birbirleriyle işbirliği yapabildikleri bir toplumda bulacaklardır. Hatta bazı durumlarda, sistem onları baskıcı yöntemler kullanarak kendi kurallarına uygun davranmaya zorlayacaktır. Toplumdaki güvenin yerini alan

bu yasal aygıt, ekonomistlerin "işlem maliyeti" diye adlandırdıkları unsuru kapsar. Diğer bir deyişle, toplumdaki yaygın güvensizlik, bütün ekonomik aktivitelere bir tür vergi olarak eklenir. Bu tür vergiyi yüksek güven duygusuna sahip toplumların ödemek zorunda olmadıklarını hatırlatalım.

Sosyal sermaye, toplumlar arasında eşit olarak dağılmamıştır. Bazı toplumlar dikkati çekecek bir şekilde, diğerlerinden daha fazla birleşme oluşturma eğilimi gösterir ve tercih ettikleri birleşme biçimleri de farklılaşır. Bazılarında ise aile ve akrabalık çevresi birleşmelerin temel eksenini oluşturur. Başka toplumlarda gönüllü birlikler, dernekler çok güçlüdür ve bu örgütler insanları ailelerinin dışına çıkarma işlevini üstlenir. Örneğin ABD'de, dinsel nitelikli kuruluşlar, insanları ailelerini terk ederek yeni bir dinsel mezhebin çağrısını izlemeleri için ikna etmeye çalışır ya da en azından, onlara ailelerine karşı ödevleriyle yarışan yeni görevler yükler. Çin'de ise Amerika'nın aksine, Budist rahipler bu işte pek başarılı değildi. Sık sık, çocukları kendi ailelerinden uzaklaştırmak için baştan çıkarmakla eleştirilirlerdi. Diğer yandan, bir toplum, zaman içerisinde sosyal sermayeyi kazanabilir veya kaybedebilir. Örneğin Ortaçağ'ın sonunda, Fransa'da yoğun sivil birlik ağları vardı. Ancak kendiliğinden sosyalleşme kapasitesi, 16. ve 17 yüzyıldan başlayarak, merkezi monarşi rejimi tarafından düzenli olarak yok edildi.

Klasik yaklaşım, Almanya ve Japonya'nın grup yönelimli toplumlar olduğunu söyler. Geleneksel olarak otoriteye boyun eğmeye değer veren her iki toplum da, Lester Thurow'un "komünel kapitalizm"[8] diye adlandırdığı yapıyı uygular. Geçtiğimiz on yıllarda rekabet hakkında yazılan şeylerin çoğu, benzer varsayımlara dayanır. Buna göre, Japonya "grup yönelimli" bir toplumdur; diğer ekstrem uçta ise insanların beraber çalışmaya istekli olmadıkları veya birbirlerini desteklemedikleri, ABD gibi bireyselliğe örnek olarak verilen bir toplum yer alır. Japonolog Ronald Dore'a göre, bütün toplumlar, bir ucunda ABD ve Britanya gibi bireyselliğin doruk noktasında olduğu Anglo-Saxon ülkelerle, grup yönelimli Japonya'nın yer aldığı diğer uç arasında uzanan sürekli bir çizgi üzerinde herhangi bir yere yerleştirilebilir.[9]

Bununla birlikte, toplumları bu şekilde ikiye bölme, sosyal sermayenin dünyadaki dağılım şeklini büyük oranda çarpıtır. Söz konusu yaklaşım, aynı zamanda Japonya ve özellikle ABD'yi çok ciddi biçimde yanlış anlamayı temsil eder. Gerçekten de birleşmeler oluşturabilme kapasitesi çok az, tamamen bireyci toplumlar vardır. Böyle toplumlarda, hem aile hem de gönüllü birleşmeler zayıftır. Hatta pek çok kez en güçlü örgütsel yapılara yasadışı çetelerde rastlanılır. Rusya, diğer eski komünist ülkelerden bazıları ve ABD'deki kentlerin iç mahalleleri, bu tip yasadışı oluşumlar açısından ilk akla gelen örneklerdir.

Aile yapısının zayıf olduğu günümüz Rusyası'ndan daha yüksek düzeyde sosyalleşme ailesel toplumlarda görülür. Bunlarda toplumsallığı besleyen asıl kaynak (ve çoğu zaman tek) aile ya da kabile, klan gibi akrabalık çevresinin daha geniş kapsamdaki türleridir. Ailesel toplumlarda, aralarında bir ilişki olmayan insanların birbirlerine güven duymalarına bir gerekçe olmadığı için, genellikle etkinlik kazanmış gönüllü birleşmeler zayıftır. Tayvan, Hong Kong ve Çin Halk Cumhuriyeti gibi Çin kökenli toplumlar da bu duruma örnek oluşturur. Çinli Konfüçyüsçü öğretinin özü, aile bağlarının, tüm diğer sosyal kurumlar üzerinde yüceltilmesinden oluşur.

Fransa ve İtalya'nın bazı bölgeleri de aynı karakteristiği gösterir. Gerçi her iki toplumda da aileci yapı Çin'de olduğu şekilde açıkça dile getirilmese de, birbiriyle ilişkili olmayan insanlar arasında güven eksikliği vardır. Dolayısıyla gönüllü topluluklar açısından da zayıflık gösterirler.

Ailesel toplumların karşıtı olarak, sosyal güvenin yüksek olduğu topluluklar, sonuçta güçlü bir kendiliğinden sosyalleşebilme eğilimi taşır. Japonya ve Almanya tamamen bu kategoriye girerler. Fakat kuruluşundan bu yana, ABD çoğu Amerikalı'nın inandığı gibi bireyci bir toplum değildi. Daha ziyade, her zaman çok sayıda gönüllü birleşmelerin ördüğü bir ağa ve bireylerin kendi çıkarlarının ikinci planda kaldığı bir toplumsal yapıya sahipti. Tabii, Amerikalılar'ın Japon ve Almanlar'la karşılaştırıldığında geleneksel olarak çok daha fazla anti-devlet anlayışına sahip olduğu doğrudur. Onlara göre güçlü bir topluluk ancak devletin gücünün azalmasıyla ortaya çıkabilir.

Sosyal sermaye ve kendiliğinden sosyalleşme eğilimi, önemli ekonomik sonuçlara yol açar. Eğer birçok ulusal ekonomideki en büyük şirketlerin boyutlarına bir göz atarsak, (mülkiyeti devlete ait olan veya onun tarafından önemli ölçüde desteklenen ya da yabancı çokuluslu şirketler bu kapsamın dışında tutulmuştur) bazı ilginç sonuçlar dikkatimizi çekiyor.[10] Örneğin Avrupa'da ve Kuzey Amerika'da, Amerikan ve Alman özel sektör şirketleri, İtalya ve Fransa'dakilere kıyasla ciddi bir şekilde daha büyüktür. Asya'da ise, bir tarafta dev şirketlerin, son derece yoğunlaşmış endüstrilerin hâkim olduğu Japonya ve Kore'nin yer aldığı, diğer uçta ise şirketlerin daha küçük boyutta olduğu Tayvan ve Hong Kong gibi ülkeler arasındaki farklılıklar daha da keskindir.

İlk bakışta, büyük ölçekteki firmaları oluşturma yeteneğinin, sadece bir ulusun mutlak ekonomik hacmine bağlı olduğu düşünülebilir. Bilinen nedenlerden dolayı, Andorra ve Liechtenstein gibi minik ülkeler, Shell ya da General Motors ölçeğindeki dev çokuluslular için üstlenilmesi uygun yerler değildir. Diğer yandan, sanayileşmiş dünyanın pek çok yerinde, yurtiçi hasıla ile büyük boy şirketler arasında bire bir paralellik kurmak şart değildir. Hollanda, İsveç ve İsviçre gibi Avrupa'nın en küçük üç ekonomisi, birçok kriter açısından dünyanın en büyük özel sektör şirketlerine evsahipliği yapıyor. Hollanda, sanayi açısından dünyanın en yoğunlaşmış ülkesidir. Asya'da Tayvan ve Güney Kore ekonomileri, geçtiğimiz kuşaklarda hacim açısından birbirleriyle kabaca karşılaştırılabilecek bir durumdaydılar. Ama, bugün Kore şirketleri Tayvan'lılardan çok daha büyük boyutlara erişti.

Gerçi, şirket boyutlarını değerlendirirken, vergi politikası, anti-tröst ve diğer düzenleyici yasaları içeren başka faktörleri de göz önüne almak gerekiyor. Ama Almanya, Japonya ve ABD gibi ülkeler ele alındığında, kayda değer sosyal sermaye ve yüksek güven duygusuna sahip toplum olma ile, dev boyutlu özel işletmeler yaratma yeteneği arasında bir ilişki olduğu görülüyor.[11] Bu üç toplum da gerek zaman, gerekse kendi kalkınma tarihleriyle ilişkili olarak, geniş çaplı, modern, profesyonel olarak yönetilen, hiyerarşik şirketleri oluşturmada öncülük yapmıştır. Tayvan, Hong Kong, Fransa ve İtalya gibi görece düşük güvene sahip ekonomilerde ise aksine, geleneksel olarak aile şirketleri popüler oldu. Bu ülkelerde, akrabalık

çevresinin dışında yer alan insanların birbirine güvenmedeki isteksiz tutumu, modern profesyonel yönetimin doğmasını geciktirdi, hatta bazı durumlarda önledi.

Eğer düşük güvenli ailesel toplumlar büyük ölçekli işletmelere sahip olmak istiyorsa, devlet sübvansiyonlar, yol gösterme, -hatta doğrudan doğruya sahip olma- gibi yöntemlerle bu tarz kuruluşların oluşturulmasında yardımcı olmak için adımlar atmalıdır. Bu da girişimlerin, bir uçta çok sayıda görece küçük aile şirketleri, diğer uçta da devlet mülkiyetindeki az sayıdaki büyük ölçekli kuruluşlar ve her ikisinin arasında da orta boy işletmelerin olduğu bir eyer şeklinde dağılmasına yol açacaktır. Devletin sponsorluk yapması, Fransa gibi ülkelerin büyük ölçekli, sermaye yoğun sanayi sektörlerini geliştirmesini mümkün kıldı. Ama bu gelişme, devlet işletmelerinin özel sektördeki benzerlerine kıyasla kaçınılmaz olarak daha az verimli ve daha kötü yönetilmesinden kaynaklanan bir maliyet pahasına sağlandı.

Güven duygusunun hâkim olması, sadece büyük ölçekli organizasyonların çoğalmasını kolaylaştırmaz. Eğer geniş hiyerarşiler modern enformasyon teknolojisi sayesinde küçük şirketler ağına doğru evrilebilirse, güven bu geçiş sürecine de yardımcı olacaktır. Teknoloji ve pazar koşulları değiştikçe, sosyal sermaye ile donanmış toplumlar, bu sermayenin daha az olduğu toplumlara kıyasla, daha istekli bir şekilde yeni organizasyon biçimlerini benimseyebileceklerdir.

Şirket boyutu ve ölçek, en azından ekonomik gelişmenin ilk aşamalarında, toplumun büyüme ve zenginleşme yeteneğinde belirleyici olmuyor. Bir toplumdaki güven duygusunun eksikliği küçük işletmeleri teşvik edebilir ve ekonomik faaliyetlere bir vergi olarak dönebilirken, bu açıklar, küçük şirketlerin çoğu kez büyüklere kıyasla sahip oldukları bazı avantajlar tarafından kapatılabilir. Çünkü küçük boy şirketleri kurmak daha kolaydır. Daha esnektirler ve kendilerini pazardaki değişimlere büyük kuruluşlardan daha hızlı adapte edebilirler. Gerçekte, Avrupa Birliği içerisindeki ülkelerden İtalya, Asya'da ise Tayvan ve Hong Kong gibi nispi olarak daha küçük şirketlere sahip olan ülkeler, son yıllarda büyük boyuttaki şirketlere sahip komşularından daha hızlı büyüdüler.

Ancak şirket hacmi, bir ulusun içinde yer aldığı küresel ekonominin sektörlerini ve uzun dönemde rekabet gücünü gerçekten etkiler. Küçük şirketler kumaş, tekstil, plastik, elektronik malzemeler ve mobilya gibi hızlı değişen bölümlenmiş pazarlara sahip, göreli olarak yoğun emek gerektiren ürünlerle özdeşleştirilir. Büyük şirketler ise havacılık-uzay sektörü, otomobil ve yarıiletkenler gibi çok büyük çaplı sermaye gerektiren ve karmaşık üretim süreçlerinde uzmanlaşmayı zorunlu kılan endüstrilerde yoğunlaşır. Aynı zamanda, kendi markalarının arkasında yer alan pazarlama organizasyonlarını oluşturma gereğini duyarlar. Dünyanın en çok tanınan Kodak, Ford, Siemens, AEG, Mitsubishi, Hitachi gibi markalarının, büyük organizasyonlar yaratmada başarılı olan ülkelerden çıkması rastlantı değildir. Tam tersine, küçük Çinli şirketlerin herhangi bir markasını hatırlamak pek mümkün değildir.

Klasik liberal ticaret teorisinde, küresel işbölümü, genellikle farklı ulusların sermaye, emek ve doğal kaynak gibi doğuştan sahip oldukları varlıklarla ölçülen karşılaştırmalı avantajlar tarafından belirlenir. Bu kitapta sunulan bulgular, sosyal sermayenin bir ulusun kaynak zenginliğine yönelik faktörlere ayrılmasının gerekli

olduğunu gösteriyor. Sosyal sermayenin farklılaşmasının etkileri, küresel işbölümü için müthiş bir potansiyeli gösterir. Örneğin, Çin Konfüçyüsçülüğünün doğası, Çin'in Japon gelişme modelini asla kopya edemeyeceği ve çok farklı sektörlerde faaliyet göstermeye devam edeceği anlamına gelir.

Büyük çaplı organizasyonları oluşturmadaki yetersizliğin gelecekteki ekonomik büyüme için ne kadar önemli olduğu sorusu, geleceğin teknolojisi ve pazarı gibi bilinmeyen faktörlere bağlıdır. Ama bazı belirli koşullar altında, bu sınırlamaların uzun dönemde, Çin ve İtalya gibi ülkelerin büyüme potansiyellerini olumsuz yönde etkileyecek kadar önemli olacağı kanıtlanabilir.

Kendiliğinden sosyalleşmeye yönelik güçlü bir eğilimin, ekonomik çerçevenin dışında da bazı yararları vardır. Yüksek güven duygusuna sahip toplumlar, organizasyonun aşağı seviyelerine daha fazla sorumluluk vererek, ekip çalışmasına dayalı ve esnek bir anlayış temelinde iş ortamlarını düzenleme kapasitesine sahiptir. Düşük güvenli toplumlar ise işçilerini bir dizi bürokratik kuralla tecrit eder ve neredeyse çitlerle çevirir. İşçiler genellikle kendilerine, içinde bulundukları topluluğa katkıda bulunduğu için güven duyulan bir yetişkin olarak davranılırsa, çalışma ortamlarını çok daha tatmin edici bulur. Ama, kendilerine herhangi biri tarafından tasarımı yapılan büyük bir makinenin küçük bir dişlisi gibi davranılırsa, aynı tatmin duygusu söz konusu olamaz. Komünel olarak organize edilmiş bir işyerinin sistematikleştirilmesi demek olan Toyota yalın üretim sistemi, verimlilikte olağanüstü artışlara yol açarak, topluluk ve etkinlik olgularının beraberce var olabileceğini gösterdi. Buradan çıkaracağımız ders, teknoloji tarafından şekillenen modern kapitalizmin, herkesin izlemesi gereken tek bir endüstriyel organizasyon modelini dikte etmediğidir. Sonuçta yöneticiler kişiliğin sosyal tarafını göz önüne alarak, şirketlerini organize etmede önemli ölçüde serbesttir. Diğer bir deyişle topluluk ve verimlilik kavramları birbirinden kopuk değildir. Örneğin topluluğa en çok dikkat gösterenler, belki de herkesten daha fazla verimli olabilir.

Bölüm 4

İyi ve Kötünün Dili

Ekonominin sağlığı için kritik bir önemi olan ve güvenin eridiği bir pota olarak sosyal sermaye, toplumun kültürel köklerine yaslanır. İlk bakışta, külltürün ekonomik etkinlikle ilişkilendirilmesi oldukça çelişkili gelebilir. Zira kültür özü ve iletimi itibarıyla arasyonel (rasyonel olmayan) bir olgudur. Sosyal bir disiplinin çalışma konusu olarak, bu durumun anlaşılması zor görünebilir. Sosyal bilimciler arasında en makul düşünenlerin kendileri olduğuna inanan ekonomistler, genellikle kültürel kavramlarla uğraşmaktan hoşlanmazlar. Çünkü karmaşık bir yapısı olan kültür, basit tanımlamalara karşı hassas değildir ve bu yüzden, "rasyonel fayda maksimizasyonu yapan" insan tezinde olduğu kadar, insan davranışı için açık bir model teşkil edemez. Örneğin yaygın olarak kullanılan bir antropoloji kitabında, yazar kültürün 11 tanımını yapar.[1] Başka bir yazar da, kültürün antropologlar, sosyologlar, psikologlar ve diğer alanlardaki bilim adamları tarafından yapılan 160 tanımı olduğunu ortaya koydu.[2] Kültürel antropologlar, gerçekte kültürün hiçbir yönünün, bütün toplumlarda ortak olmadığını vurgular.[3] Dolayısıyla evrensel yasalar söz konusu olduğunda, kültürel faktörlerin sistematik bir yaklaşım getirebilme yetisi yoktur. Bunlar yalnızca Clifford Geertz'in deyişiyle "geniş tanımlamalar" tekniği aracılığıyla yorumlanabilir. Bu da her bireysel kültürün karmaşıklığını ve değişkenliğini hesaba katan etnografik bir tekniktir. Pek çok ekonomistin bakış açısına göre kültür, insan davranışına ilişkin genel teoriler tarafından göz önüne alınmayacak türde şeylerin açıklanmasında kullanılan, artık bir kategori veya bu gibi şeyleri barındıran bir torba niteliğindedir. Bununla birlikte, ilk bakışta fark edilmese bile, kültür kendine özgü, derinlemesine bir şekilde, koşullara uyum gösterme akılcılığına sahip olabilir. Fakat öncelikle benim kültür kavramını nasıl kullanacağımı tanımlamalıyım.

Kültürel antropologlar ve sosyologlar, kültür ve onların terminolojisinde sosyal yapı adını alan şey arasında kesin bir ayrım yapar. Kültür olgusu bu şekilde, anlamlar, semboller, değerler, fikirlerle sınırlandırılmıştır ve din, ideoloji gibi olgular tarafından kuşatılmıştır. Geertz'in yaptığı kültür tanımı şöyledir: "Sembollere gömülmüş anlam kalıplarının tarihsel süreç boyunca iletimi; insanın iletişimde bulunması, varlığını sürdürmesi ve hayata yönelik tutumlar hakkında bilgilerini geliştirmesi yoluyla oluşturduğu sembolik formlarda ifade edilen, doğuştan gelen kavramlar sistemi."[4] Sosyal yapı ise tersine, aile, klan, yasal

sistem veya ulus gibi somut toplumsal örgütlerle ilgilenir. Bu çerçevede, baba ve oğul arasındaki ilişkiye dair Konfüçyüs öğretisi kültüre aittir; günümüzün babasoylu (patrilineal) Çinli ailesi ise sosyal yapıdır.

Bu kitapta, kültür ve sosyal yapı arasındaki bu ayrımı kullanmayacağım. Çünkü çoğu kez ikisi arasında ayrım yapmak zordur; zira değerler ve fikirler somut sosyal ilişkileri biçimlendirir, sosyal ilişkiler de karşılıklı olarak bunları şekillendirir. Konfüçyüs ideolojisi erkeklere öncelik verip ve çocuklara babalarından şeref duymalarını öğrettiği *için* Çinli aile, geniş anlamda babasoylu bir yapıya sahiptir. Aynı ideoloji tam tersine, Çinli ailelerde yetişenlere makul görünür.

Hem kültür, hem sosyal yapıyı ortaya koymak için kullanacağım tanım, çok kesin ifade edilmiştir ve kültürün anlamının popüler algılanışına da yaklaşır: Kültür *doğuştan aktarılan ahlaki alışkanlıklardır.* Ahlaki bir alışkanlık, domuz etinin temiz olmadığı gibi bir görüşten ya da ineklerin kutsal olduğu inanışına dayalı toplumsal bir değerden oluşabilir. Ya da halen varlığını sürdüren bir sosyal ilişkiden oluşabilir. Buna örnek olarak geleneksel Japon toplumunda, babanın tüm mal varlığının ailenin en büyük erkek çocuğuna miras kalması eğilimi verilebilir.

Belki de kültür, bu anlamda, en kolay ne olmadığı açıklanarak anlaşılabilir. Kültür, ekonomistlerin, rasyonel fayda maksimizasyonu yapan bireyler olarak belirlediği insan varlığının temel modelinde kullandıkları gibi rasyonel bir seçim değildir. "Rasyonel seçimle" burada öncelikle rasyonel hedeflerden çok, rasyonel araçları kastediyorum. Bu da belli bir hedefe ulaşmak için alternatif yolların gözden geçirilmesi ve mevcut bilgi baz alınarak optimal olanın seçimi anlamına gelir. Oysa kültürün etkilediği seçenekler alışkanlıklardan doğar. Çinliler yemek çubuklarını, Batılıların bıçak ve çatallarıyla karşılaştırıp, Çin yemeklerini daha pratik yiyebilmek için uygun bulduklarından kullanmazlar. Bu basit olarak, bütün Çinliler'in kullandıkları bir araç niteliğindedir. Örneğin Hindular'ın ineğe kutsal bir varlık gözü ile bakma inançları, çok da rasyonel bir seçim değildir. Çünkü bu inanç, Hindistan nüfusunun yarısı kadar sayıda ekonomik olarak verimsiz bir inek ordusunun beslenmesine yol açar, ama Hindular her şeye rağmen ineklerin kutsal konumunu sürdürmeye devam eder.[5]

Kültürleri oluşturan en önemli alışkanlıkların, birinin yemeğini nasıl yediği veya saçını tarama şekli ile çok az ilgisi vardır. Bunlar asıl olarak, toplumların davranışlarını onlara göre düzenledikleri ahlaki kodlarla ilişkilidir -filozof Nietzsche bunu "iyinin ve kötünün dili" olarak tanımlamıştı-. Ahlaki kodların çeşitliliğine karşın, tüm kültürler yazılı olmayan ahlaki kuralların oluşturulması yolu ile bazı açılardan insan doğasının ham bencilliğini sınırlama arayışı içindedir. Bir ahlaki kodu, dikkatle gözden geçirilmiş rasyonel bir seçim meselesi olarak ortaya koymak mümkünse de, kişinin kendi ahlaki kodları mevcut diğer kodlarla karşılaştırıldığında, dünyadaki insanların büyük bir çoğunluğunun hiç de bu şekilde rasyonel davranmadığı görülür. Daha çok, aile yaşamı, arkadaşları veya komşularından ya da okulda edindikleri basit alışkanlıklara yaslanan kendi toplumlarının ahlaki kurallarını izlemeleri yönünde eğitilirler.

Amerikan televizyonlarında gösterilen bir otomobil reklamı, genç bir kızı baskıcı bir havanın hâkim olduğu bir sınıfta gösteriyor. Kıza sert görünüşlü bir öğretmen tarafından monoton bir ses tonuyla defalarca "iki nokta arasında çizgi çizmesi" söyleniyor. Sahne aniden kesiliyor ve aynı kız üstü açık bir arabada, saçları rüzgârla uçuşan genç bir kadın olarak görüntüye geliyor. Bu defa siyah beyaz yansıtılan sınıfın aksine, sahne renklidir. Ancak genç kadın bu kez de otoyolun çizgileri içerisinde arabasını kullanmakta başarısız oluyor, bu arada arabasını açık bir araziye doğru, yolun dışına sürüyor ve böylece zamanını fevkalade iyi bir şekilde geçirmiş oluyor. Gerçi reklamın yaratıcıları bu detayı göz önüne almamışlardı, ama kızın arabasının tamponunda "Otorileyi Sorgulayın" şeklinde bir çıkartma olabilirdi. Eğer aynı reklam Asya'da çekilseydi, muhtemelen sempatik bir öğretmeni, genç kıza iki nokta arasında nasıl dikkatlice çizim yapabileceğini gösteriyor olacaktı. Sabır gerektiren denemelerden sonra kız aynı işi tam bir kesinlikle yapacaktı. Ancak o zaman genç kız bir araba ile ödüllendirilebilirdi. Herhalde arabanın tamponundaki çıkartmada da "Otoriteye Saygı" yazardı. Her iki durumda da, ahlaki çıkarımların rasyonel olmaktan çok, imajlar, alışkanlıklar ve toplumsal düşünce gibi unsurlara bağlı olduğu görülüyor.

Ahlaki erdemler ve alışkanlıklar arasındaki yakın ilişki, karakter kavramında çok belirgindir. Örneğin herhangi biri entelektüel açıdan, yapması gereken doğru şeylerin ne olduğunu kolaylıkla bilir, ama ancak sağlam bir "karakter"e sahip insanlar zorlu veya meydan okuma gerektiren koşullarda onları yapabilecek yetenektedir. Aristo entelektüel erdemin karşıtı olarak "ahlaki erdemin (ethike), büyük çoğunlukla alışkanlık (ethos) olduğunu ve bu ismin çok az bir değişiklikle ethos sözcüğünden türediğini" açıklar. Aristo şöyle devam eder: "Ahlaki düzenimiz, bu alışkanlığa tekabül eden aktivitelerimizin sonucu olarak oluşur.... Bu yüzden, çocukluğumuzdan beri bir dizi alışkanlıkla eğitilmediğimiz bir an bile yoktur; tam tersine bu çok büyük veya en üst derecede önemlidir."[6]

Geleneksel dinler veya ahlaki sistemler (örneğin Konfüçyüs öğretisi) kültürel olarak belirlenmiş davranışların belli başlı kurumlaşmış kaynaklarını oluşturur. Ahlaki sistemler ahlaki topluluklar yaratır; çünkü bu sistemlerin paylaştıkları iyi ve kötünün dili, topluluk üyelerine ortak bir ahlaki yaşam sağlar. İçerdiği belirli ahlaki kurallar dikkate alınmaksızın, herhangi bir ahlaki topluluk, belli bir dereceye kadar, üyeleri arasında bir ölçüde güven yaratacaktır. Ama bazı ahlaki kodlar, bireylerin topluma karşı dürüstlük, hayırseverlik ve yardımseverlik gibi yükümlülüklerini vurgulayarak, diğer kodlara kıyasla daha geniş çapta bir güven duygusu geliştirmek eğilimi taşır. Weber bu durumun, ailenin çok ötesine geçen alanlarda, güvene layık davranışların yüksek standartlarını özendiren Puriten ideolojinin kilit sonuçlarından biri olduğunu öne sürdü. Weber'in görüşleri içerisinde ekonomik yaşamda kritik bir konumu olan güven, rasyonel hesaplamalardan çok, tarihsel süreçte dinsel alışkanlıklardan doğdu.

Kültürü rasyonel seçimlerden çok alışkanlıklarla kimliklendirmek, kültürlerin irrasyonel olduğu anlamına gelmez. Kültürler, karar almayı sağlayan araçlarla ilişkili olarak, yalnızca arasyonel olarak nitelenebilir. Kültürün gerçekte, yüksek derecede bir rasyonellik içerdiği durumlar olabilir. Ancak, alışkanlığa dayalı,

arasyonel eylemler anlamındaki kültür olmaksızın, muhtemelen günlük hayatımız yaşanmaz hale gelirdi. Hiç kimsenin, yaşamda aldığı kararların ezici çoğunluğu açısından, rasyonel seçim noktasına ulaşmak için ne zamanı, ne de böyle bir eğilimi vardır. Bireyin yaşamında karar almak durumunda kaldığı birkaç örnek verelim: Bir lokantadan hesabı ödemek yerine kimseye gözükmeden sıvışmaya çalışıp çalışmamak, bir yabancıya karşı nazik olmak veya olmamak veya sizin posta kutunuza yanlışlıkla atılan bir mektubu içinde para bulma umuduyla açıp açmamak... Çoğu insanda, belirli minimum bir dürüstlük düzeyi sadece bir alışkanlık halinde bulunur. Her durum için gerekli bilgiyi toplama ve olası seçenekleri değerlendirmek, masraflı ve zaman alıcı bir süreçtir. Bu yüzden birey görenek ve alışkanlıklarına teslim olur.[7] Aaron Wildavsky'nin işaret ettiği gibi, bu durum, gelişmiş toplumlarda yaşayan eğitimli insanların görünüşte sofistike politik seçimlerinde bile kendini gösterir. İnsanlar risklere karşı tutumlar geliştirir; örneğin nükleer güç veya AIDS'li bir insanla temas kurmak -hangisi daha tehlikelidir acaba?... Söz konusu tehlikelere karşı insanların aldığı tutumlar, iki durumun içerdiği gerçek risklerin rasyonel analizini yapmaktan çok, genel olarak kişilerin liberal veya muhafazakâr kanatta yer alıp almadığına bağlıdır.[8]

Modern ekonomistler, rasyonel hedefleri fayda maksimizasyonu çerçevesinde tanımlamaya eğilim gösterir, ki bu da genellikle tüketici refahının olası en yüksek düzeyde gerçekleşmesi olarak anlaşılır. Bu noktada, birçok geleneksel kültür (Batı'nın geleneksel kültürleri de dahil olmak üzere), hedefler açısından arasyonel veya basitçe irrasyoneldir. Çünkü bu tip bir kültürde ekonomik zenginlik, toplumsal değerler sıralamasında diğer amaçlardan daha aşağılarda gelir. Örneğin kendini dinine adamış bir Budist, yaşamın amacının maddi servetlerin biriktirilmesi olmadığına inanır. Budist'in inandığı şey bunun tam karşıtıdır: O zenginleşme arzusunun yok edilmesini ve bireysel kişiliğin evrensel bir hiçliğe doğru erimesini amaçlar. Yalnızca, dar anlamdaki ekonomik amaçların rasyonel olarak değerlendirilebileceğine inanmak, ciddi bir entelektüel kibirin yansımasıdır. Aynı bakış açısıyla, zengin dinsel, ahlaki, felsefi akımları ile Batı geleneğinin büyük çoğunluğu, irrasyonel etiketi vurulup bir kenara atılmak durumunda kalırdı.

Birçok Batılı, Batı dışındaki kültürleri "irrasyonel" olarak niteleyip reddetme eğilimi gösterir. 1978'deki devrimden sonra, İran'ın Batı ile bağlarını kopardığı ve dinsel motiflerin hâkim olduğu bir yayılmacı program başlattığı sık sık söylenir. Bununla birlikte olaylar dikkatle incelenirse, bu ülkenin söz konusu dönem boyunca, amaçlarına ulaşmak için kullandığı araçları planlama tarzı açısından, hem rasyonel hem de maksimize edici bir tavır içerisinde olduğu görülür. Batılılara irrasyonel olarak gözüken şey ise İran'ın birçok amacının ekonomik değil, dinsel olduğu gerçeğiydi.

Oysa, alışkanlıklar ve dünyevi olmayan amaçlar doğrultusunda işleyen arasyonel kültürel geleneklerin, her şeye karşın, sınırlı bir maddesel anlamda anlaşılan fayda maksimizasyonunu ileri götürebilmesi tamamıyla mümkündür. Max Weber'in Protestan Etik ve Kapitalizmin Ruhu *(The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism)* eserinin temel önermesi bundan ibaretti. Kitap, yalnızca

Tanrı'yı yüceltmeyi arayan ve maddesel mallara sahip olmayı reddetmeyi kendi başına bir hedef olarak ortaya koyan ilk Puritenler'in, dürüstlük ve tutumluluk gibi sermaye birikiminin oluşmasında son derece yardımcı olan bazı erdemler geliştirdiklerini gösteriyor.[9] Bu kitabın çekirdeğini teşkil eden önerme de Weber'inkiyle benzerlik taşıyor: Kendiliğinden birleşmeler oluşturabilme yeteneği gibi bazı ahlaki alışkanlıklar vardır. Bu yetenek organizasyonel yenilikler yapabilmede ve dolayısıyla refahın yaratılmasında kritik bir önem taşır. Farklı ahlaki alışkanlık türleri, alternatif ekonomik organizasyon biçimlerinin oluşmasına sebep olur ve ekonomik yapıda büyük çapta çeşitliliklerin oluşmasına yol açar. Diğer bir deyişle, en fazla fayda maksimizasyonu yapanlar, her zaman rasyonel davrananlar olmayabilir. Geleneksel ahlakın ve sosyal erdemlerin belli türlerini arasyonel bir şekilde pratiğe geçiren ve sık sık bütünüyle ekonomik olmayan hedefleri amaçlayan insanlar, modern ekonomistlerin bizi inandırdıkları kadar dezavantajlı veya kafası karışık olmayabilir.

Kültürü ahlaki veya ahlaki bir alışkanlık olarak tanımlamak, kültürel değişkenlerin ölçülmesini zorlaştırabilir. Sosyologlar arasında en yaygın kullanılan ölçüm aracı kamuoyu araştırmalarıdır. Bu araştırmalarda, belirli bir nüfusu temsilen seçilen küçük bir örneklem kullanılır. Araştırmada amaçlanan konular hakkında bilgi toplamak için, anket yolu ile deneklere birçok soru sorulur. Anket yönteminde, örnek olarak seçilen nüfusun yeterli olup olmadığı (örneklem boyutu) ya da anket sırasında deneklerin aslında anketörlerin duymak istediği şekilde soruları cevaplama eğilimi gibi, genel metodolojik sorunlar vardır. Bunların dışında, bu tip araştırmalarda alışkanlıklar ile insanların görüşleri birbirine karıştırılır. Örneğin, sayısız araştırma, devlet yardımı alan yoksul Amerikalılar'ın iş, tutumluluk ve başkasının yardımına ya da desteğine bağımlı olma konularında, orta sınıf Amerikalılar'la benzer yaklaşımları olduğunu ortaya koymuştur.[10] Ama sıkı çalışmanın "önemli bir şey" olduğu görüşüne sahip olmak, iş etiğine sahip olmaktan, yani bir alışkanlık temelinde, düzenli olarak sabahları erken kalkıp monoton ya da can sıkıcı bir işe gitme ve gelecekteki refah uğruna kısıtlı tüketim yapmak arasındaki farktır. Yine hayatta kalabilmek için devletten yardım alan insanlar, elbette bu durumdan kurtulmak ister. Fakat bunu gerçekleştirebilecek bir alışkanlığa sahip olup olmadıkları konusunu, araştırma verileri açığa çıkarmaktan çok uzaktır. Geçtiğimiz dönemlerde, ABD'deki yoksulluk üzerine yapılan tartışmaların çoğu, Amerikan kentli altsınıfların ekonomik fırsatlardan yoksun olduğu için mi yoksul oldukları, yoksa ekonomik fırsatlar var olsa bile, inatla varlığını sürdüren "yoksulluk kültürü" -çocuk yaşta hamile kalma, uyuşturucu alışkanlığı gibi toplum dışı sosyal alışkanlıklar- yüzünden mi yoksul kaldıkları sorusu üzerine yapılıyordu.[11]

Eğer biz kültürü alışkanlık olarak, özellikle de ahlaki bir alışkanlık şeklinde tanımlarsak, rasyonel seçim ve kültür arasındaki ayrım her zaman o kadar da net değildir. Rasyonel bir seçim olarak başlayan bir şey, zamanla kültürel bir varlık haline dönüşüverir. Mesela, Amerikalılar'ın demokrasi ve serbest pazar tercihlerinin, kültürden çok ideolojik bir mesele olduğunu ileri sürmek daha makul bir yaklaşımdır. Birçok Amerikalı, demokrasinin neden diktatörlüğe karşı tercih edilir bir rejim olduğu veya serbest pazarın niçin "büyük devlet"ten daha iyi

sonuçlar verebileceği konularında mantıklı cevaplar verebilir. Cevaplarını da ya kendi deneyimlerine ya da genel yetişme kültürlerinin bir parçası olarak özümsedikleri politik ve ekonomik ideolojik inançlarına dayandırırlar.

Diğer taraftan, pek çok Amerikalı'nın bu yaklaşımları, üzerinde fazla düşünmeksizin benimsediği ve söz konusu fikirleri kendi çocuklarına âdeta tuvalet eğitimi verircesine otomatik olarak aşıladıkları da kesinlikle göz önüne alınması gereken bir durumdur. Amerika'nın kuruluşu son derece bireyciliğe önem veren ve rasyonel bir temeldeyken, daha sonraki kuşaklar bu kuruluş ilkelerini Kurucu Büyükler gibi aynı bilinçli tavırla değerlendirdiklerinden değil, aksine ilkeler gelenekseli temsil ettiği için kabullendiler. Bu nedenle, ABD "demokratik" ve "serbest pazar" kültürüne dayalı bir ülke olarak tasvir edildiği zaman, aslında Amerikalılar'ın büyük devlete ve genelde otoriteye güvensizlikleri, bireyselliği ödüllendirmeleri ve eşitliği besleyen bir eğilime sahip oldukları kastedilir. Bütün bu ulusal karaktere ilişkin nitelikler ise Tocqueville'in *Democracy in America* adlı kitabında, çok açık bir şekilde tasvir edilmiştir. Amerikalılar neden böyle yaptıkları üzerinde düşünmeksizin veya kendileri için daha iyi seçenekler olabileceğini göz önüne almadan hareket ederler. Bu yüzden Amerikalılar demokratik bir *ideolojiye* sahiptir ve bu ideolojik motivasyonlara göre hareket ederler. Ama bunun yanı sıra zaman içinde, diğer faktörlerle birlikte ideoloji temelinde gelişmiş eşitlikçi bir *kültürleri* de vardır.

Politik bir hareket olarak başlayan bir sürecin, sonunda kendisini kültürel bir tutuma büründürmesine çok sık rastlanılır. Örneğin 16. ve 17. yüzyıllarda İngiltere ve Fransa bir dizi savaşa sahne oldu. Savaşlar da o zaman egemenliğin aralarında bölündüğü monarşi ve soylular, bağımsız kentler ve kilise otoritesi arasındaydı. Savaşlar sonucunda İngiltere'de monarşi mücadeleyi kaybetti ve nihai olarak gücünü kısıtlayan anayasal sınırlamaları kabul etmeye zorlandı. Böylece bugünkü modern demokrasinin temelleri atılmış oldu. Fransa'da ise savaşı monarşi kazandı ve devletin mutlak gücünü temel alarak, uzun döneme yayılan otoritenin merkezileştirilmesi süreci başladı. İngiltere'de neden monarşinin kaybettiği, Fransa'da niçin kazandığı konusunda bilindiği kadarıyla derinlemesine herhangi bir tarihsel neden yok. Ayrıca sürecin başlangıcında, bu sonucun tam tersi kolaylıkla öngörülebilirdi.[12] Ancak, gerçekte tüm olupbitenler, sonradan her iki ülkenin politik kültürünü çok ciddi bir biçimde etkiledi. Fransa'da politik otoritenin merkezi bir niteliğe bürünmesi, gönüllü toplulukların özerkliğini azalttı. Bu da Fransızlar'ı daha sonraki kuşaklarda da, rejimin monarşik ya da cumhuriyetçi niteliğiyle ilişkili olmaksızın, merkezi otoriteye bağımlı kıldı. İngiltere'de ise tersine, toplum çok daha fazla kendi kendini düzenleyebilen bir yapıya büründü. Çünkü kendini, farklılıklarının çözüme ulaştırılması için merkezi otoriteye bağımlı hissetmiyordu. Bu alışkanlık İngiliz göçmenler tarafından Yeni Dünya'ya da taşındı.[13]

Meseleyi biraz daha karmaşıklaştırmak için, politik seçimlerin kültürel köklere sahip olduğunu gösteren dönemlerden söz edelim. Fransızlar'ın politik bir nitelikte başlayan, daha sonra da kültürel bir tutuma dönüşen siyasi merkezileşme eğilimi, daha sonraki politik kararlar üzerinde de etkili oldu.

Dolayısıyla, de Gaulle' ün 1958'deki Beşinci Cumhuriyeti'nin, merkezi, olağanüstü yetkilerle donatılmış başkanlık sistemi anayasasını benimsemesi, o zamanki Cezayir krizine yönelik politik bir tepkiydi; fakat aynı zamanda Fransız siyasi-kültürel geleneğinin bir parçası olarak düşünülmeliydi. Bu Fransız tarihinde pek çok örnekte olduğu gibi, Dördüncü Cumhuriyet'in siyasi kargaşasının yarattığı problemlere karşı bulunan tipik bir Fransız çözümüydü.

Kültürün yapısı, ahlaki alışkanlıklarla ilgili olduğu için çok yavaş değişir. Hatta teorilerden de yavaş değişim gösterir. 1989-1990'da Berlin Duvarı sökülüp, komünizm dağıldığında, Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'ndeki hâkim ideoloji, bir anda Marksizm-Leninizm'den serbest pazar ekonomisine ve demokrasiye dönüştü. Benzer şekilde, bazı Latin Amerika ülkelerinde, devletçi veya ithal ikameci, milliyetçi ekonomik ideolojiler, yeni bir başkanın ya da maliye bakanının iktidara gelmesiyle kısa bir süre içinde değişiverdi. Ama kültür bu kadar hızlı değişemez. Birçok komünist toplumun yaşadığı deneyim, komünist rejimin yarattığı alışkanlıklarla bağlantılıdır. Dolayısıyla sistem yıkıldığında, devlete aşırı ölçüde bağımlılık, buna bağlı olarak girişimci ruhun ve uzlaşma becerisinin olmayışı, şirketler veya siyasi partiler gibi gruplarda gönüllü olarak işbirliği yapma eğiliminin bulunmaması gibi alışkanlıklar, hem pazar ekonomisinin, hem de demokrasinin kökleşme hızını önemli bir biçimde yavaşlattı. Bu toplumlardaki insanlar, "demokratik" reform yanlılarına oy vererek, komünist sistemin demokrasi ve kapitalizmle değiştirilmesi için entelektüel onaylarını verdiler.Oysa oy verilen sistemin işler hale gelmesi için gerekli sosyal alışkanlıklardan yoksunlardı.

Diğer taraftan, insanlar bazen yanlış bir biçimde tam tersi yönde bir varsayımda bulunurlar: Kültür değişme yeteneğinden yoksundur ve politik olaylardan etkilenmez. Aslında etrafımızda kültürel değişime ilişkin pek çok kanıt bulabiliriz. Örneğin Katolik öğreti, kapitalizm ve demokrasiye çoğu kez düşman bir güç olarak değerlendirildi. Weber *Protestan Etik* adlı kitabında, dinde reform hareketinin bir anlamda sanayi devrimi için önkoşul oluşturduğunu ileri sürer. Hatta reform süreci tamamlandıktan sonra bile, Katolik kilisesi kapitalizmin şekillendirdiği ekonomik dünyaya genelde eleştirel bir tavır takındı ve Katolik ülkeler sanayileşme sürecini Protestan ülkelerden daha geç yaşadı.[14] İspanya İçsavaşı gibi, 20. yüzyılın ilk yarısındaki diktatörlük ve demokrasi arasındaki savaşlarda, taht ve mihrap birbirleriyle hemen hemen aynı anlayışı benimsedi.

Ama 20. yüzyılın ikinci yarısının sonlarına doğru, Katolik kültüründe büyük bir değişim meydana geldi. Kilise resmi açıklamalarında kendisini demokrasiyle ve bazı noktalarda da modern kapitalizmle barıştıracak ifadelere yer verdi.[15] 1974 ve 1989 yılları arasında beliren yeni demokrasilerin ezici bir çoğunluğu Katolik toplumlardı. Birçoğunda Katolik kilisesi, otoriter güçlere karşı mücadele sürecinde kilit bir rol üstlendi.[16] Dahası, 1960'lar, 1970'ler ve 1980'ler boyunca, Portekiz, İspanya, İtalya, Şili ve Arjantin gibi Katolik ülkeler, Britanya veya ABD benzeri Protestan ülkelerden daha hızlı büyüdü. Katolik kültür ile demokrasi veya kapitalizm arasındaki uzlaşma henüz tamamlanmadı. Ama Katolik kültürün

"Protestanlaşması" süreci, Protestan ve Katolik toplumlar arasındaki farkları geçmişe kıyasla çok önemli ölçüde azaltıyor.[17]

Ekonomistlerin öne sürdüğü gibi, insan varlığı, temel olarak bencil bir niteliğe sahiptir ve kendi bencil çıkarlarını rasyonel bir biçimde kovalar. Ancak, aynı zamanda diğer insanlara karşı hissettiği yükümlülüklerden oluşan ahlaki bir tarafı da vardır. Ahlaki tarafın amaçları da çoğu kez bencil çıkarlar ile çatışır.[18] *Kültür* kelimesinin işaret ettiği gibi, insanların yaşamlarında baz aldıkları, yüksek düzeyde gelişmiş ahlaki kurallar, yineleme, gelenek ve birbirini örnek alma ile beslenir. Bu kurallar, daha derinlerde yatan benimseyici bir rasyonelliği yansıtabilir; ekonomik açıdan rasyonel hedeflere hizmet edebilir; ve birçok bireyde görüldüğü üzere rasyonel bir onayın sonucu olabilir. Ama bunlar, bir kuşaktan diğerine, rasyonellikten uzak sosyal alışkanlıklar olarak taşınır. Alışkanlıklar, sırası geldiğinde, insanların ekonomistlerin formüle ettiği gibi, asla tamamıyla bencil fayda maksimizasyonu yapan varlıklar olmadığının da bir garantisidir.

Bölüm 5

Sosyal Erdemler

Farklı kültürler arasında bir karşılaştırma yapılırken, değer yargılarından kaçınmak geçerli bir davranıştır. Ama ekonomik bakış açısından, bazı ahlaki alışkanlıklar açık bir biçimde erdemleri oluşturur. Bazı ahlaki alışkanlıklar da tam tersi bir sonuca yol açar. Erdemleri oluşturan kültürel alışkanlıkların hepsi sosyal sermayenin oluşumuna katkıda bulunmaz. Bunlardan bazıları pratikte bireylerin yalnız başına hareket etmesiyle yaşanırken, diğerleri - özellikle karşılıklı güven - yalnızca toplumsal bir çerçevede ortaya çıkar. Bununla birlikte dürüstlük, güvenilirlik, işbirliği ve diğer insanlara karşı görev bilinci gibi toplumsal erdemlerin, bireyin oluşumunda kritik bir önemi vardır. Söz konusu erdemlere, ele aldığımız konunun tartışılmasında çok az yer verildi. Sosyal erdemler konusuna burada odaklanmamın önemli bir nedeni budur.

Ekonomik yaşamda kültürün etkisi üzerine pek çok şey yazılmıştır. Şimdiye kadar bunların çoğu, tek bir çalışmanın, Max Weber'in 1905'te yayınlanan *Protestan Etik ve Kapitalizmin Ruhu* eserinin etrafında döner. Weber, din ve ideoloji gibi kültürel ürünlerin temeldeki ekonomik güçler tarafından yaratılmadığını, aksine kültürün kendisinin, belli biçimlerdeki ekonomik davranışları ürettiğini öne sürerek Karl Marx'ın teorisini tersine çevirir. Kapitalizm, Avrupa'da yalnızca teknolojik gelişme elverişli bir düzeye eriştiği zaman ortaya çıkmadı. Bir "ruh" veya "insan ruhunun belirli koşulları" bu teknolojik gelişmelerin ortaya çıkmasına meydan verdi. Bu canlı ruhsal durum ise, Katolik kilisesi gibi geleneksel hiyerarşilerin göz önüne almadığı, dünyevi faaliyetleri kutsallaştıran ve bireysel kurtuluş olasılıklarını vurgulayan Puriten veya köktenci Protestanlığın bir ürünüydü.[1]

Weber'in çalışması bugün bile hâlâ tartışmalara konu oluyor. Bazıları onun hipotezlerinin temelini oluşturan noktaları sorgusuz sualsiz kabullenirken, diğer bir kesim de kitabın hemen her iddiasına karşı çıkıyor.[2] Protestanlık ile kapitalizm arasında kurulan ilişkide, deneysel olarak saptanabilecek birçok sapma vardır. 14. ve 15. yüzyıllarda Kuzey İtalya'daki Katolik şehir devletlerinin gösterdiği canlı ticari gelişme veya 20. yüzyılın son çeyreğine kadar kapitalist bir kültür geliştirmede Protestan Kalvinist Güney Afrikalılar'ın başarısızlığı bunlara örnek verilebilir.[3]

Diğer taraftan, Protestanlık ve kapitalizm arasındaki ilişki, bazılarının bu ikisi arasında hiçbir şeyin rastlantısal olmadığını iddia edecek kadar kuvvetlidir.[4] Üstelik açıktır ki, teorik çerçevede, Katolik yaklaşım 20. yüzyılın son çeyreğine kadar, önde gelen Protestan kiliselere kıyasla, kapitalizme karşı düşmanlığını çok daha büyük ölçüde muhafaza etti.[5] Birçok araştırmacı, sonuç olarak iki ucun arasında, ortada bir konumu seçer. Onlara göre, Weber, kapitalizm ve Protestanlığın birbirleriyle rastlantısal ilişkisi konusunda bazı yönlerden yanılıyordu ve çeşitli deneysel bulguları yanlıştı. Hatta çağdaş bir teoriye göre de, Katolik anlayışta ekonomik modernizasyonu sınırlayan doğasından gelen bir yönelim - ki Weber'in iddiası buydu- olmamasına karşın, Protestanlık tarafından teşvik edilen karşı reformist hareketin, başarıya ulaştığı ülkelerde olası yenilikçi hareketleri boğma etkisi vardı.[6]

Weber'den bu yana, bazı sosyal olaylar üzerine yapılan deneysel çalışmalar, onun hipotezlerini geniş bir çerçevede doğrulama eğilimi gösterdi. Belki de en dikkat çekici bulgular Latin Amerika'dan geldi. Bu ülkelerde Kuzey Amerikalı Protestanlar, son iki ya da üç kuşağı evanjelik mezhebine geçirme çalışmaları yapıyordu. Geleneksel olarak Katolik olan pek çok Latin Amerika ülkesi, şimdilerde kayda değer bir Protestan nüfusuna sahip. Bu açıdan Latin Amerika ülkeleri kültürel değişimin sonuçlarını ölçümlemek için bir tür laboratuvar işlevi görüyor. ABD'den Latin Amerika'ya ihraç edilen Protestanlık, ağırlı olarak Pentecoastal hareketten oluşuyor. Sosyolog David Martin bu durumun fundemantalist uyanışın üçüncü dalgasını (diğer iki dalganın birincisi, Puriten Reform hareketiydi; ikincisi ise 18. ve 19. yüzyıllarda Metodistler'in uyanışıdır) oluşturduğunu ileri sürüyor. Bugün Brezilya nüfusunun yüzde 20'si Protestandır. Bunların 12 milyonu da evanjeliktir. Şili'nin toplam nüfusu içinde Protestanların oranının yüzde 15-20 arasında değiştiği tahmin ediliyor. Bu oran, Guetemala'da yüzde 30'dur. Nikaragua nüfusunun beşte biri de dinsel tercihini bu şekilde değiştirmiştir.[7] Bu konuda vaka analizine dayalı tüm sosyolojik çalışmalar, Martin'in kapsamlı çalışması dahil olmak üzere, Weber'in hipotezlerini doğrulama eğilimi gösteriyor. Bu da, Latin Amerika'da Protestanlığa geçişin, sağlık koşullarındaki iyileşme, tasarruf oranının artması, eğitim seviyesinin ve en önemlisi kişi başına düşen gelirin yükselmesi ile özdeşleşmesi anlamına geliyor.[8]

İş etiği kavramı, Protestan olsun olmasın, gerçekte Weber sonrası Batı literatüründe yerleştirildiği yer itibarıyla, ilişkili kişisel özelliklerin ifadesi için bir tür yanlış isimlendirmedir. Eğer "iş etiği" kavramıyla, çalışanların sabahları erken kalkma ve fiziksel ya da zihinsel olarak uzun saatler emeğini tüketmeye dair genel anlayışı kastediyorsak, o zaman iş etiği yalnız başına, modern kapitalist dünyayı yaratmak için hiç yeterli değildi.[9] 15. yüzyılda tipik Çin köylüsü muhtemelen, Detroit'teki veya Nagoya'daki modern bir fabrikada çalışan bir işçiden çok daha zor şartlar altında ve daha uzun saatler çalışıyordu.[10] Ama köylünün verimliliği, modern işçinin verimlilik düzeyiyle karşılaştırılamayacak kadar düşüktü. Çünkü insan sermayesine (bilgi ve eğitim), teknolojiye, yeniliklere, organizasyona ve bir dizi başka faktöre dayanan modern zenginlik, onu yaratmada kullanılan basit emek miktarından çok, nitelikle ilişkilidir.[11]

Weber'in kapitalizmin ruhuyla kastettiği şey, o zaman dar bir bağlamda ifade edilmiş iş etiği kavramına bağlanamaz. Daha çok, tutumluluk, sorunları çözmede rasyonel yaklaşım, emek ve yenilikçilik yoluyla bireyin kendi çevresini daha iyi hale getirme eğilimi gibi erdemlere isnat edilebilir. Bu erdemler işçilerden çok, girişimcilere ve sermaye sahiplerine atfedilebilecek özelliklerdir.

Bununla birlikte, girişimcilere atfedilen nitelikler itibarıyla, "kapitalizmin ruhu" özellikle ekonomik gelişmesinin ilk aşamalarındaki toplumlar için gerçek bir anlam taşır. Endüstri öncesi toplumlarda tarımsal alanlarda zaman geçirmiş, kalkınma üzerine uzmanlaşmış ekonomistler bu durumu gayet iyi bilir. İnsan aklına ilişkin "modern" alışkanlıklar olmadığı zaman, teorik olarak en doğru IMF (Uluslararası Para Fonu) istikrar planının bile pratikte çok az etkisi vardır.[12] Sanayileşme aşamasını geçememiş birçok toplumda; işadamlarının toplantılara tam zamanında gelmemesi, kazançların yatırıma dönüşmekten çok aileler veya çevreleri tarafından hemen tüketilmesi ya da harcanması, altyapı projeleri için sağlanan devlet fonlarının, fonun dağıtımını yapan resmi görevliler tarafından cebe atılması yaygın davranışlardır.

Çok sıkı çalışma, tutumluluk, akılcılık, yenilikçilik kapasitesi ve riske açık olma gibi bireylere atfedilen özelliklerin hepsi girişimciliğe özgü erdemlerdir. Ama dürüstlük, güvenilirlik, işbirliği ve diğer insanlara karşı görev bilinci gibi doğası itibarıyla sosyal niteliği olan bir dizi erdem de vardır. Weber *Protestan Etik*'inde ilk saydığımız değerlere odaklaşırken, sosyal erdemleri, daha az bilinen başka bir kitabında (Protestan Mezhepler ve Kapitalizmin Ruhu) tartışmaya açtı.[13] Bu çalışmada, Weber Protestanlığın diğer önemli etkisinin, yeni topluluklarda kaynaşma kapasitesini artırmak olduğunu ileri sürdü. Buradaki Protestanlıkla daha çok, İngiltere'nin ve Almanya'nın bazı kısımlarıyla ABD genelinde hâkim olan tutucu Protestanlık kastediliyor.

Baptist, Metodist ve Quakers gibi tutucu dinsel topluluklar, üyelerinin dürüstlük ve birbirlerine hizmet etme gibi değerlere ortak bir bağlılıkla sarıldıkları küçük, çok dar bir şekilde örülmüş gruplar yarattı. İş dünyası büyük ölçüde karşılıklı güvene dayandığı için, bu iç birlik onlara iş ilişkilerinde büyük avantajlar sağladı. Weber ABD'ye seyahatlerinde birçok işadamının kendilerini, dürüstlük ve güvenilirlik gibi kavramlarla özdeş kılmak için, bir çeşit Hıristiyan müritler olarak takdim ettiğini gözledi. Weber'in ABD'de dikkatini çeken bir olay şöyle aktarılır:

O zamanlar kızılderililerin toprakları sayılan bir bölgedeki uzun bir tren yolculuğunda, yazar, yanında araç gereçleriyle oturan bir levazımatçıyla, gelişen sohbet üzerine kilise bağlarının hâlâ etkileyici bir biçimde güçlü olmasından bahsetti. Bunun üzerine satıcının cevabı şöyle oldu: "Sir, herkes arzu ettiğine inanır ya da inanmaz, ama eğer herhangi bir kiliseye mensup olmayan bir işadamı veya bir çiftçi görürsem, 50 centlik bir iş bile olsa ona güvenmem. Eğer hiçbir şeye inanmıyorsa bana niçin ödeme yapsın?"[14]

Weber küçük tutucu toplulukların doğal ağlar yarattığını, bu ağların içinde de işadamlarının işçi, müşteri bulabildiklerini, kredi kanallarına ulaşabildiklerini belirtti. Gönüllü bir yapının üyeleri oldukları için, Protestan mezheplere inananların, yerleşik kiliselere kıyasla, kendi dinsel değerlerine bağlılıkları çok daha yüksekti. Ayrıca birbirlerine de daha kuvvetli bağlarla bağlanmışlardı. Onlar sadece dışardan bir gözlemci kalmak yerine, kendi mezheplerinin ahlaki değerlerini içselleştirmişlerdi.

Protestanlığın tutucu biçiminin taşıdığı önem ve onun hem kendiliğinden sosyalleşme, hem de ekonomik yaşam üzerindeki etkileri, Kanada ve ABD arasındaki farklılıklarla orlaya koyulabilir. Çoğu Amerikalı, kendileri ile kuzey komşuları arasında anlamlı sosyal farklılıklar olduğunu açıklayamaz (ancak, Kanadalılar için bu pek doğru değildir). Ancak iki ülkenin sosyal havası arasında farklılıklar bazen çarpıcı olabilir. Kanada'nın biri Katolik, diğeri Protestan olmak üzere, iki merkezi kilisesi vardır. Bunlar devlet tarafından ciddi boyutta desteklenir. Amerika'yla birçok açıdan benzerliğine karşın, Kanada toplumu yerleşik kilisesi ile, güneydeki komşusuna kıyasla her zaman daha çok bir Avrupa ülkesini andırdı. Yıllardır pek çok gözlemci, Kanadalı işadamlarının Amerikalı meslektaşlarına oranla daha az dinamik olduğu şeklinde saptamalarda bulundu. Hatta determinist bir iktisatçı olarak varsayılan Friedrich Engels bile, Kanada'yı ziyaretinden sonraki gözlemlerini şöyle belirtmiş: "Herhangi biri burada tekrar Avrupa'da olduğunu hayal edebilir... Burada hızla gelişmekte olan yeni bir ülke için ateşli Amerikan ruhunun ne kadar gerekli olduğu görülüyor."[15] Seymour Martin Lipset ise istatistiksel olarak, İngilizce konuşan Kanadalılar ve Amerikalılar'ın ekonomik yaşama yaklaşımı arasındaki karakteristik farkların, Kanada'daki Protestan ve Katolikler arasındaki farkların da bir aynası olduğunu belirtiyor. Kanadalılar risk almaktan çekinir. Örneğin parasal varlıklarının büyük bir bölümünü borsaya yatırırlar. Genel anlamda insanı konu alan bilimleri, pratik iş idaresi eğitimine tercih ederler ve Amerikalılar'a kıyasla borçların finanse edilmesine çok sıcak bakmazlar.[16] ABD ve Kanada ekonomileri arasında var olan yapısal ayrımlar, bu saydığımız farklılıkları açıklamaya yardımcı olurken, Lipset bu ekonomik trendleri ABD'deki Protestanlığın tutucu doğası ile ilişkilendirme eğilimi gösterir.

Kendiliğinden sosyalleşmenin, ekonomik yaşamda kritik bir rolü vardır. Çünkü gerçekte bütün ekonomik faaliyetler bireylerden ziyade gruplar tarafından gerçekleştirilir. Refaha ulaşmadan önce, insanoğlunun birlikte çalışmasını öğrenmesi gerekir ve eğer arkasından düzenli bir ekonomik ilerleme olacaksa, yeni organizasyon biçimleri geliştirilmelidir. Genel olarak ekonomik büyüme teknolojik ilerlemelerle özdeşleştirilir. Ancak endüstri devriminin başlangıcından bu yana, söz konusu büyümede organizasyonel yeniliklerin oynadığı rol, teknolojik gelişmelerle eşit rol oynadı. Ekonomi tarihçisi Douglass North ve Robert Thomas bunu açıkça şöyle tanımladılar: "Etkin ekonomik organizasyonlar büyümenin anahtarıdır. Batı Avrupa'da etkin bir ekonomik organizasyon yapısının gelişmesi, Batı'nın yükselişini açıklar."[17]

15. yüzyılda, denizaşırı ticaretin gelişmesi kıyının ötesine yelken açabilen gemilerin keşfedilmesine dayanıyordu. Ancak bu aynı zamanda, bireylerin kendi kaynaklarını bir araya getirdiği ve riskleri paylaştığı anonim şirketlerin oluşturulmasına bağlıydı. Çünkü denizaşırı yolculuklar ancak anonim şirketler tarafından finanse edilebiliyordu. 19. yüzyılın ortalarında, Birleşik Devletler'de demiryolu ağının genişlemesi, bölgesel olarak her tarafa dağılmış yöneticilere sahip, büyük, hiyerarşik olarak organize olmuş şirketleri gerekli kıldı. O dönemden önce iş dünyasına aile şirketleri hâkimdi. Ancak aile şirketleri trenlerin zamanında işlemesini sağlamak bir kenara, Massachusetts ve New York arasında 1841 yılında meydana gelen ünlü kazada olduğu gibi, trenlerin aynı hatta çarpışmadan gitmesini bile sağlayamadı.[18] Henry Ford, 20. yüzyılın başında kitlesel otomobil üretimini mümkün kıldı. Bunu da arabanın şasisini hareket eden taşıyıcı bantlara koyup, iş sürecini kolay, tekrar edilebilir adımlara bölerek gerçekleştirdi. Otomobil gibi karmaşık makineler artık uzmanlaşmış zanaatkârın becerisine ihtiyaç duymuyordu. Aksine, hiçbir eğitimi ya da deneyimi olmayan işçiler tarafından montajı yapılabiliyordu. Geçtiğimiz kuşaklarda Toyota, Henry Ford'un fabrika sistemini değiştirerek global otomobil endüstrisinde, önde gelen uluslararası güçlerden biri oldu. Toyota'nın sistemi, fabrikada çalışan işçilere montaj hattında daha büyük sorumluluk verilmesine dayanıyordu. 1990'larda ise Amerikan endüstrisinde "küçülme" (downsizing) ve "yeniden yapılanma" (restructuring) etiketleri altında çok büyük çaplı değişim rüzgârları esmeye başladı. İşletmeler bu şekilde aynı ürünleri, daha az işçi ile üretmenin yollarını buluyor. Bunu da önemli teknolojik değişiklerle değil, kendi işçilerinin bir arada çalışma biçimlerini değiştirerek yapıyorlar.

Ekonomik literatürde yaygın bir biçimde tartışılan iş etiği ve bununla özdeşleşen bireysel erdemlerin aksine, kendiliğinden sosyalleşmeyi ve organizasyonel yenilikleri teşvik eden sosyal erdemlerin ekonomik yaşam üzerindeki etkileri üzerine çok fazla sistematik çalışma yapılmadı.[19] Bu noktada, iş etiği gibi bireysel erdemlerin gelişmesi için, sosyal erdemlerin önceden zaten var olması gerektiği ciddi bir tez olarak öne sürülebilir. Çünkü bireysel erdemler, en iyi, sosyal dayanışma derecesi yüksek toplumlarda olgunlaşan aile, okul, işyeri gibi güçlü grup ortamlarında ortaya çıkabilir.

Çoğu ekonomist grup oluşumunun ahlaki alışkanlıklara bağlı olmadığını varsayar. Onlara göre bu oluşum, toplum içerisinde mülkiyet hakları ve sözleşme hukuku gibi yasal düzenlemelerin kurumlaşmasından sonra ortaya çıkar. Bu bakış açısının doğru olup olmadığını anlamak için, kültürel gruplar arasındaki kendiliğinden sosyalleşme eğilimlerini karşılaştırmaya ihtiyacımız var.

Bölüm 6

Birleşme Sanatı

Endüstriyel yapı, bir ülkenin kültürü hakkında ilginç şeyler anlatır. Çok kuvvetli aile yapısına sahip, ancak birbiri ile ilişkisi olmayan insanların oluşturduğu, güven bağları nispeten zayıf olan toplumlara, genelde ailelerin sahip olduğu ve yönettiği küçük şirketler ağırlıklıdır. Diğer yandan, okullar, hastaneler, kiliseler ve hayır kurumları gibi kâr amacı gözetmeyen canlı örgütleri olan ülkelerin, aynı zamanda, ailenin ötesine taşan güçlü özel sektör şirketleri geliştirmesi muhtemeldir.

Geleneksel akıl, ABD'yi bireyci bir modelin örneği olarak gösterirken, Japonya'yı da grup ve devlet yönelimli "komünel" bir model olarak ele alır. Rekabet literatürünün her zaman kabul gören teması, Birleşik Devletler'in, insanların kendi hedeflerine ulaşmaya çalıştığı ve daha büyük topluluklar bünyesinde işbirliğine direndiği Anglo-Saxon liberalizminin ilkelerine göre yaşadığı şeklindedir. Dolayısıyla da sosyalleşme açısından Japonya'nın tam karşıtında yer alır.

Ama Japonya ve ABD'nin endüstriyel yapısına bakarsak, iki toplum arasında çok sayıda ilginç benzerlikler buluruz. Her iki ekonomiye de büyük ölçekli kurumsal şirketler hâkimdir. Genelde devletin desteklediği ya da sahibi olduğu şirketlerin sayısı bir hayli azdır. Her iki ülkede de, aile şirketleri, kendi ekonomik kalkınma süreçlerinde görece erken bir tarihte, profesyonel olarak yönetilen ve akılcı bir şekilde organize olan kurumlara doğru evrildi. Söz konusu evrim süreci, ABD'de 1830'larda, Japonya'da da 19. yüzyılın son çeyreğinde başladı. Gerçi ABD ve Japonya ailelerin yönetimindeki çok sayıda küçük işletmeleri hâlâ muhafaza ediyor; ama istihdamın çok büyük bir kısmını hisse dağılımı yoluyla mülkiyeti çok geniş bir tabana yayılmış büyük şirketler sağlıyor. Bu iki endüstriyel yapı, bir tarafta Tayvan, Hong Kong gibi Çin kökenli, diğer tarafta da İtalya, Fransa veya İspanya gibi ülkelerin endüstriyel yapılarına kıyasla, birbirlerine daha fazla benzerlik gösterir.

Eğer Japonya ve ABD kendi topluluk eğilimleri açısından, tamamen karşıt kanatlarda yer alıyorlarsa, o halde karşılaştırılabilir bir gelişme seviyesinde, endüstriyel yapıları neden birbirine çok yakındır ve diğer endüstrileşmiş ülkelerden farklılaşır? Bunun nedeni, Amerikan ve Japon toplumlarının birbirinin tam karşıtı olduğu şeklindeki yaklaşımın yanlış olmasıdır. Geleneksel düşüncenin

savunduğu gibi, ne tam anlamıyla ABD bireycidir, ne de Japonya devlet merkezlidir. Endüstriyel politikanın serbest pazara karşı olduğu sorusuna odaklanan rekabetçi söylem, bu şekilde sağlam bir ekonomi ve toplum için çok önemli kilit bir faktörü gözden kaçırıyor.

ABD'yi ele alalım. Amerikalılar'ın kendilerini yaygın olarak bireyci bir kimlikle ifade etmelerine karşın, geçmişte bu toplum üzerine çalışmalar yapan birçok ciddi gözlemci, Birleşik Devletler'in tarihsel olarak sivil topluma dinamizm ve hızla kendini toplama yeteneği veren pek çok güçlü ve önemli komünel yapılara sahip olduğunu gösterdi. Bir kere, pek çok Batı Avrupa toplumundan daha büyük ölçüde, kiliseler, mesleki örgütler, hayırsever kurumlar, özel okullar, üniversiteler, hastaneler -ve tabii ki çok güçlü bir özel sektör- gibi yoğun ve karmaşık bir gönüllü örgütler ağına sahiptir. Bu karmaşık topluluk yaşamı, ilk defa Fransız gezginci Alexis de Tocqueville'in Amerika yolculuğunda yaptığı gözlemlerle ortaya koyuldu.[1] Amerikan toplumunun bu yönünü, 19.yüzyılın sonunda Amerika'ya seyahati esnasında Max Weber de gözledi. Weber bu konudaki saptamalarını şöyle belirtti: "Geçmişte ve bugüne kadar, spesifik olarak Amerikan demokrasisinin karakteristiği, bireylerin şekilsiz bir kum yığını şeklinde değil, daha ziyade tam manasıyla kendine özel, canlı, karmaşık, fakat gönüllü birleşmelerden oluşmuştur."[2]

Gerçi Amerikalılar'ın, Avrupalı uluslarla karşılaştırıldığında[3], küçük ölçekli kamu sektörlerinden de açıkça görüldüğü gibi, güçlü bir anti-devlet geleneğe sahip oldukları doğrudur. Bu konuda yapılan kamuoyu araştırmaları, Amerikalılar'ın, diğer endüstrileşmiş ulusların vatandaşlarına kıyasla, devlet kurumuna duydukları güven ve saygının ciddi bir şekilde daha az olduğunu ortaya koyuyor.[4] Ama devlet karşıtlığı, topluluk düşmanlığıyla aynı şey değildir. Devletin yasal düzenlemelerine, vergi almasına, her şeyi gözetim altında tutmasına ve verimli kaynakların mülkiyetini elinde tutmasına karşı çıkan Amerikalılar, kendi şirketlerinde, gönüllü birliklerinde, kiliselerinde, gazetelerinde, üniversitelerinde olağanüstü düzeyde sosyal ve işbirliğine açıktır. Amerikalılar "büyük hükümet" kavramına karşı ciddi bir güvensizlik duyduklarını söylerler; ama aynı zamanda çok geniş, iç bütünlüğe sahip *özel* organizasyonlar yaratma ve muhafaza etmede çok başarılıdırlar. Bu noktada onların modern hiyerarşik (ve sonra çokuluslu) kurumlaşmış şirketlerin gelişmesine ve bunun sonucu olarak muazzam boyutlu işçi sendikalarının oluşumuna öncülük ettiklerini belirtmek lazım.[5]

Amerikan toplumunun gönüllü örgütlerde birleşme eğilimi bugüne kadar süregelmiştir. Fakat bunun son birkaç kuşaktır bazı önemli hususlarda zayıfladığı görülüyor. Özellikle birleşmenin en küçük ve temel formunu oluşturan aile yapısı, boşanma oranlarındaki keskin yükselme ve tek anne veya babadan oluşan ailelerin sayısındaki artışla, 1960'lardan bu yana ciddi bir şekilde kötüledi. Ailenin de ötesinde, yaşadıkları semt, kilise ve işyeri gibi daha eski toplulukların yapısında da düzenli bir gerileme söz konusu. Aynı zamanda, toplumsal güvensizlik düzeyinde çok ciddi bir artış görüldü. Bu artış, suç işleme oranının yükselmesi nedeniyle Amerikalılar'ın diğer bireylere karşı mesafeli, dikkatli bir

tutum almaları ve sorunların çözümünde bir araç olarak, açılan dava sayılarının kitlesel bir boyut almasıyla ölçülebiliyor. Son yıllarda devlet, çoğunlukla yasal sistemin arkasına saklanarak, büyük toplulukların kendi üyelerinin davranış biçimlerine standartlar koyma yeteneğini azaltan bir şekilde, bireysel hakların hızla genişlemesini destekleyen bir tutum takındı. Dolayısıyla ABD bugün çelişkili bir toplum manzarası veriyor. Bir taraftan kendisine dinamik ve zengin birlik yaşamını sağlayan, daha önceden biriktirilmiş sosyal sermayesinin fonlarını yiyen bir toplum söz konusu. Bununla beraber, üyelerini yalıtan, atomlaştıran, aşırı bir güvensizlik duygusu ve asosyal bireycilik anlayışı yaygınlaşıyor. Gerçi, bu tarz bireycilik potansiyel olarak her zaman mevcuttu. Ama Amerika'nın varoluşundan bu yana, güçlü komünel akımlar tarafından kontrol altında tutulmuştu.[6]

Geleneksel analizlerde, yalnızca Amerikan toplumu yanlış bir biçimde bireysel olarak tanımlanmamış, aynı zamanda Japonlar da, tam aksi uçta, aşırı devletçi komünel bir toplum biçiminde sunularak yanlış algılanmıştır. Japonya'nın gelişmesinde devletin rolünü yıllardır vurgulayan önde gelen sosyal bilimciler arasında ekonomi tarihçisi Alexander Gerschenkron ve Japonolog Chalmers Johnson ilk akla gelen isimlerdir.[7]

Amerikalılar'ın bireyci olduğu görüşü gibi, Japonlar'ın devletçi bir toplum olduğu iddiasının da doğru olduğu taraflar vardır. Ancak bu görüş Japon toplumunun kritik bir yönünü gözden kaçırır. Tabii ki, Japon devletinin toplumda oynadığı rol, Amerikan devletinden çok daha fazladır ve iki toplumun tüm ulusal tarihi boyunca bu şekilde olagelmiştir. Japonya'da en nitelikli ve en zeki gençler, işadamı yerine bürokrat olmayı arzularlar ve bürokrasideki pozisyonlar için yoğun bir rekabet vardır. Devlet ekonomiyi ve toplumu ABD'de olduğundan çok daha yaygın ölçüde düzenler. Japon kurumları ve bireyleri devlet otoritesine, ABD'de olduğundan çok daha istekli bir şekilde riayet ederler. 1868 yılındaki Meici Restorasyon'undan bu yana, Japon devleti kredileri yönlendirerek, yerli endüstrileri yabancıların rekabetinden koruyarak ve araştırma geliştirme harcamalarını finanse ederek ekonomik kalkınmada kilit bir rol oynadı. Uluslararası Ticaret ve Endüstri Bakanlığı (MITI), savaş sonrası Japon ekonomik gelişmesinin arkasındaki yönlendirici beyin olarak dünya çapında ün kazandı. Diğer taraftan ABD, hiçbir zaman bu kadar kesin özellikler gösteren bir ekonomi politikasına sahip olmadı.[8] Bu ülkede bürokratlara karşı geleneksel bir düşmanlık eğilimi ve özel sektörün devletin yapabileceği her şeyden daha iyisini yapabileceği şeklinde yaygın bir inanış vardır.

Fakat Fransa, Meksika, Brezilya gibi son derece devletçi toplumlarla karşılaştırılınca (dağılan Sovyetler Birliği veya Çin gibi sosyalist ülkeleri hesaba bile katmıyorum), Japon devletinin ekonomideki direkt rolü her zaman sınırlı olmuştur. Gerçekte, Japon devletinin, Tayvan (bu ülkede devlet sektörü yurtiçi hasılanın üçte biri kadardır) veya Kore (burada Japon tarzı dev şirketler yaratmada devlet müdahalesi çok daha açıkdır) gibi diğer hızlı gelişen Asya ülkelerine kıyasla, ekonomik alana direkt katılımı çok daha azdır.[9] Bugün de Japon hükümetinin ekonomideki direkt rolü fazla değildir. Buna şöyle bir somut

örnek verilebilir: Japon kamu sektörünün GSYİH'daki oranı, yıllardır bütün OECD ülkeleri arasında, hatta ABD'den bile, en düşük seviyede gerçekleşmiştir.[10]

Japon ekonomik gelişmesinin devletçi bir yorumunu savunanlar tabii ki, direkt hükümet müdahalesini değil, daha çok Japonya'daki hükümetle büyük iş dünyası arasındaki üstü kapalı işbirliğini kastediyor. Bu ilişki *Japonya Anonim Şirketi* terimiyle karakterize edilir. Kamu kuruluşları ile özel sektör arasındaki danışıklı ortaklığın derecesi ABD'dekinden çok daha yüksektir; ki çoğu kez, hangisinin kamu, hangisinin özel sektör olduğunu anlamak bile zordur. Yine, sık sık Japon ekonomik yaşamında Batı ülkelerinde olmayan milliyetçi bir element olduğu öne sürülür. Buna göre, bir Japon yönetici işe gittiği zaman yalnızca kendisi, ailesi ve şirketi için değil, aynı zamanda büyük Japon ulusunun başarısı için didinir.[11]

Hükümet-iş dünyası iç içeliği ve milliyetçi kafa yapısı, Japonya'da kamu ile özel arasında kesin bir çizgi çizmeyi zorlaştırdığı için, birçok insan bu ikisi arasında hiçbir fark olmadığı sonucuna varır. Japon toplumunun yabancılara çapraşık ve belirsiz gelen yapısı, bu gibi hazır teorileri öne çıkarıyor. Ama Japon ekonomik büyümesinin asıl motoru, her zaman özel sektördü (ilk iki Meici dönemi hariç tutulursa). Bu da savaş öncesi *zaibatsu*'lar veya savaş sonrası *keiretsu* ağlarıyla, çokuluslu kuruluşlar niteliğindeki dev endüstriyel holdinglerin yanı sıra, Japon ekonomisinin müthiş canlı ikincil kuşağını teşkil eden sayısız küçük işletmelerden oluşur.[12] Japon girişimciler kendi çıkarlarını devletinkilerle paralel gördüklerinden, modern bir toplum yaratmak için sermaye birikimini sağlayan, teknolojik yenilikler yapan ve organizasyonel becerileri geliştiren de onlardı. Japonya'nın endüstrileşme tarihinin ilk dönemlerini inceleyen, Japon ekonomi tarihçisi William Lockwood şu noktalar üzerinde duruyor: "Daha önceden öne sürülen görüşler, bütün şüpheleri, Japonya örneğinde bile, 'ekonomik gelişmelerdeki asıl elementin' devlet veya 'asıl aktörün' devlet adamı olduğu tezine yönelttiyordu... Diğer yandan, Japon endüstrileşme sürecinin gerçek motor gücünü oluşturan enerji, beceri ve hırs gibi unsurlar, herhangi bir formüle sıkıştırılamayacak ölçüde yaygınlaşmış ve çeşitlilik gösteriyordu."[13] Savaş sonrası dönemde, Japon hükümet ve özel sektörünün sık sık çatıştığı ve ekonomik kalkınmanın MITI'nin gayretlerine "karşın" (gayretlerinden "dolayı" değil) gerçekleştiği yolunda birçok kanıt vardır. Herhangi bir durumda, Japon özel sektörünü yalnızca devletin bir uzantısı olarak görmek, Japon toplumunun dikkat çekici ölçüde başarılı kendi kendini organize edebilme özelliğini gölgeler.

ABD gibi Japon toplumu da, yoğun bir gönüllü örgüt ağını destekler. Bunlardan çoğunluğu, Japonlar'ın *iemeto* grupları olarak adlandırdıkları örgütlerden oluşturur. Bu gruplar, Kabuki tiyatrosu, çiçek düzenleme veya klasik çay seremonileri gibi geleneksel sanatlar veya zanaatler merkezinde örgütlenmiştir. Gruplar, ustalar ve çıraklar arasındaki güçlü yatay bağları ile aile gibi hiyerarşik bir yapıdadır. Fakat akrabalık ilişkilerine dayanmaz ve içine giriş gönüllü bir temelde gerçekleşir. Çin'de hiçbir karşılığı olmayan, Japon toplumuna yayılmış *iemeto* tipi örgütler, dinsel, politik ve profesyonel organizasyonları kapsayarak geleneksel sanatların çok ötesine gider. Çinliler'in aksine, Amerikalılar'a benzer şekilde, Japonlar son derece dindar eğilimlere sahiptir.[14]

Japonlar Shinto, Budist, hatta Hıristiyan tapınaklarına ve kiliselerine bağlıdır. Yaptıkları katkılarla yoğun bir dinsel organizasyon ağını desteklerler. Japon dinsel yaşamının tutucu karakteri, aynı şekilde Çinliler'den çok Amerikalılar'a yakındır. Japon tarihi, kendi mezheplerini kuran, bu arada da politik ve diğer otoritelerle sık sık çatışan, sürekli olarak biri gidip diğerinin yerini alan din adamlarıyla doludur. Son olarak Japonya, Asya'da güçlü bir özel üniversite sistemine sahip olan tek ülkedir. Waseda, Keio, Sophia ve Doshisha gibi üniversiteler, Amerikalı benzerleri Harvard, Yale veya Stanford gibi zengin işadamları veya dinsel organizasyonlar tarafından kurulmuştur.

Bu noktada, Japonların devlet yönelimli bir kültürden çok, grup yönelimli olduğunu söylemek daha doğrudur.[15] II. Dünya Savaşı sonrasında Japonlar'ın çoğu devlete saygı gösterirken, asıl duygusal bağlılığı - gece saat 10'lara kadar ofiste kalmaya veya haftasonları çalışmaya iten sadakat duygusu- onları istihdam eden *özel* şirketlere, işyerlerine veya üniversitelere göstermişlerdir. Ancak savaştan önce, temel sadakatin devlete gösterildiği ve yurttaşların hizmet etmeyi umdukları ulusal amaçlar hakkında daha fazla hassas oldukları bir dönem oldu. Ama savaşta alınan yenilgi, aşırı sağın dışında bu tür bir milliyetçilik anlayışının bütün itibarını yok etti.

Japonlar'ın sadakat duydukları gruplar, belki ABD'dekinden çok daha güçlü ve iç bütünlüğe sahiptir. Japon devletinin Amerikan devletinden daha müdahaleci olduğuna kuşku yoktur. Ama Japonlar ABD'yle, sosyalleşme çizgisinin ortasındaki kendiliğinden güçlü sosyal gruplar oluşturabilme yeteneğini paylaşırlar. Sosyal gruplar bir ucunda aile, diğer ucunda da devletin yer aldığı spektrumun ortalarındadır. Bu yeteneğin önemi, Japonya ve ABD'yi, sosyalist toplumlar Latin Katolik ülkeler veya Çin kökenli topluklarla karşılaştırıldığında çok net bir şekilde anlaşılır.

Gerçekte Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa'da uygulanan sosyalizmin, belki de en tahrip edici sonuçlarından birisi, sivil toplumun tamamen yok edilmesiydi. Söz konusu yok ediş süreci ise, hem sağlıklı pazar ekonomilerinin, hem de istikrarlı demokrasilerin ortaya çıkmasını engelledi. Leninist devlet, kendi gücüyle rekabet edebilecek muhtemel tüm rakipleri bilinçli bir biçimde yok ederek işe başlamıştı. Yok etme süreci de, ekonominin "hâkim tepelerinden" başlayarak, sayısız çiftlik, küçük işletmeler, sendikalar, kiliseler, gazeteler, gönüllü örgütler ve nihayet ailenin kendisine kadar aşağılara iniyordu.

Totaliter projelerin başarılı olma ölçüsü, sosyalist toplumlar arasında değişkenlik gösterdi. Sivil toplumun yok edilmesi, belki de en kapsamlı olarak Sovyetler Birliği'nde gerçekleştirildi. Bolşevik devriminden önce Rus sivil toplumu, yüzyıllarca çarlık rejimi tarafından zayıflatıldığı için güçlü değildi. Geriye kalan, küçük özel sektörler veya köylü komünleri (*mir*) gibi sosyal yapıların kökü acımasızca kazındı. 1930'ların sonunda Stalin'in iktidarın mutlak hâkimi olmasına kadar geçen sürede, Sovyetler Birliği toplumu "ortası eksik" bir görünüm veriyordu: Dayanıklı, iç bütünlüğü olan, aradaki örgütlenmeler tamamen yok edilmişti. Böylece bir tarafta çok güçlü Sovyet devleti, diğer tarafta da çoğunluğu atomlaşmış birey ve aileler yer alıyordu. İki uç arasında da gerçekte hiçbir sosyal

grup yoktu. İnsan varlığının bencilliğini ortadan kaldırmak üzere tasarlanan bir ideolojinin ironik sonucu, insanların daha *bencil* olmaya zorlanmasıydı. Örneğin, ortak bir gözleme göre, İsrail'e göç eden Sovyet Yahudileri, burjuva ülkelerden gelenlere kıyasla çok daha materyalist ve daha az kamusal ruha sahipti. Gerçekte Sovyetler Birliği'nde yaşayan herkes, Kübalı veya Vietnamlı insanlar uğruna veya başka bir nedenden dolayı, onları "gönüllü olarak" haftasonu tatillerini bırakmaya zorlayan ve sürekli taciz eden bir devletin sonucu olarak, kamusal ruh kavramına karşı alaycı bir tavır takınıyordu..

Ancak aradaki toplulukları zayıf olan toplumlar yalnızca sosyalist ülkeler değildir. Fransa, İspanya, İtalya gibi Latin Katolik ülkelerin çoğu ve Latin Amerika'daki birçok ulus, güçlü bir aile, güçlü bir devlet ve ikisi arasında nispi olarak az sayıda kurumla, eyer şeklinde dağılmış bir organizasyon yapısına sahiptir. Bu toplumlar sosyalist ülkelerden birçok önemli açıdan, özellikle aile kurumuna daha büyük ölçüde saygıları ile tamamen farklılaşır. Ancak sosyalist ülkeler gibi bazı Latin Katolik ülkelerde kilise veya devlet gibi geniş, merkezi örgütlenmeler ve aile arasındaki alanda, aradaki sosyal grup açığı vardır.

Örneğin Fransa üzerine yazılarda, aile ve devlet arasındaki toplumsal organizasyonların eksikliği uzun süre vurgulanmıştır. Mesela Tocqueville'in Eski Rejim ve Fransız Devrimi *(The Old Regime and French Revolition)* eserinde hatırlanmaya değer bir ifade vardır: "Devrim başladığında, Fransa'nın birçok yöresinde, yardım almak için merkezi güce başvurmadan, hep birlikte hareket edecek ve kendi çıkarlarını savunacak on adam bile bulmak imkansızdı." Fransız toplumunun bu karakteristiğini, Tocqueville Amerikalılar'ın birbirleriyle bütünleşme eğilimi ile karşılaştırarak Fransa adına olumsuz sonuçlara vardı.[16] Benzer şekilde Edward Banfield, Geri Kalmış Bir Toplumun Ahlaki Temeli *(The Moral Basis of a Backward Society)* adlı kitabında, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Güney İtalya'daki bir köylü topluluğun sosyal yaşamını tasvir etmek için "ahlaki olmayan ailecilik" kavramını ortaya attı. Banfield kitabında, bu tür bir topluluğun sosyal bağlar ve ahlaki yükümlülüklerinin yalnızca çekirdek aileyle sınırlı olduğunu gösterdi. Bunun dışında bireyler birbirine güvenmiyordu. Dolayısıyla ister kendi mahalleleri, ister köyleri, kiliseleri veya ulusları olsun, daha büyükçe gruplara karşı sorumluluk duygusu taşımıyorlardı.[17] Bu bulgular, Güney İtalya'da, Robert Putnam'ın sivil gelenekler çalışmasında gösterdiği gibi, geniş ölçüde doğrulandı. İspanya'da, Lawrence Harrison'ın, "dar kapsamlı güven ve daha geniş toplulukları dışarda bırakan ailenin merkeziyetçi yapısı" şeklinde tanımladığı aşırı bireycilik, çok uzun bir zaman dilimine yayılan toplumsal bir özellikti.[18]

Aile ve devlet arasındaki "ortanın kaybolması" olgusu yalnızca bu saydığımız Latin Katolik kültürlere özgü bir şey değildir. Aslında, bu durum daha da saf ifadesini Çinli toplumlarda -Tayvan, Hong Kong, Singapur ve Çin Halk Cumhuriyeti'nin kendisi- buluyor.[19] Gelecek bölümlerde göreceğimiz gibi, Çinli Konfüçyüsçülüğün özü aileciliktir. Konfüçyüsçülük aile bağlarının, ahlaki eğitimle ve ailenin öneminin diğer bütün sosyal bağların üzerine çıkartılması aracılığıyla muazzam ölçüde güçlendirilmesini teşvik eder. Bu hususta, Çinli aile Japon

ailesinden çok daha güçlüdür ve iç birliği daha yüksektir. Ancak Latin Katolik toplumlarda olduğu gibi aile bağlarının gücü, birbiriyle ilişkili olmayan bireyler arasındaki bağlarda kesin bir zayıflığa işaret eder: Örneğin Çinli toplumlarda, aile döngüsünün bir adım dışına çıkıldığı an, nispeten düşük dereceli bir güven olduğu ortaya çıkar. Bu yüzden, Tayvan veya Hong Kong gibi Çinli toplumlardaki örgütlenmelerin dağılımı Fransa'yı andırır. Çinli toplumların endüstriyel yapısı, dikkat çekici ölçüde Latin Katolikler'e benzer. İş dünyası ağırlıklı olarak aile mülkiyetindeki ve yönetimindeki şirketlerden oluştuğundan, bir hayli küçük ölçekli bir yapıya sahiptir. Bu yapıda, profesyonel yöneticileri işbaşına getirmeye karşı bir isteksizlik vardır. Çünkü bu durum, güven duygusunun düşük olduğu aile sınırlarının dışındaki alana çıkmayı gerektirir. Bu nedenle, büyük ölçekli kurumları desteklemek için gerekli kişisellikten uzak şirket yapıları, sadece yavaş bir tempoda benimsenir. Aile şirketleri, çoğu kez dinamik ve kârlıdır. Fakat kurucu aile üyelerinin yeterliliklerine ve sağlıklarına bağlı olmadan, daha süreklilik arz eden şirketlere doğru kurumsallaşma sürecinde çok zor dönemler yaşarlar.

Hem Latin Katolik, hem de Çinli toplum örneklerinde, büyük ekonomik ünitelerin varlığı aile kurumuna değil, ağırlıklı olarak devletin rolüne veya yabancı yatırımlara bağlıdır. Geleneksel olarak Avrupa ülkeleri arasında en büyük kamu sektörü Fransa ve İtalya'dadır. Çin Halk Cumhuriyeti'nde gerçekte tüm büyük işletmeler, ortodoks komünizm döneminde olduğu gibi devlet mülkiyetindedir. Tayvan'da da büyük üretim işletmelerinin çoğuna devlet sahiptir- bunlardan birkaçı savunma veya silah sanayii ile ilişkilidir. Diğer yandan, devlet müdahalesine son derece karşıt bir yaklaşım benimseyen Britanya hükümetinin yönettiği Hong Kong'ta devlet ekonomiye çok az karışmıştır ve bu yüzden de nispeten az sayıda büyük ölçekli kurum vardır.

Sosyal grupların dağılımı ile ilgili olarak, Japon ve Çinli kültürler arasında ciddi farklılıklar vardır. Oysa, Japonya ve Çin, her ikisi de Konfüçyüsçü toplumlardır ve kültürel olarak pek çok değeri paylaşırlar. Çinliler ve Japonlar genellikle, birbirlerinin ülkesinde, ABD veya Avrupa'da olduklarından çok daha fazla, kendi evlerindeymiş gibi hissederler. Diğer taraftan, sosyal yaşamın bütün cephelerinde görünür hale gelen, belli durumlarda birbirlerinden farklılaşırlar. Zayıf aradaki kurumlar ile Çin ve Latin Katolik kültürler karşılaştırıldığı zaman, Japonya ve ABD arasındaki benzerlikler daha anlaşılabilir hale gelir. ABD, Japonya ve Almanya'nın büyük, modern, rasyonel olarak organize edilmiş, profesyonelce yönetilen şirketleri geliştirmede başı çeken ülkeler olması hiç de rastlantı değildir. Bu ülke kültürlerinin her biri, işletmelerin aile sınırının ötesine bir hayli hızlı kaymasına ve akrabalık çevresi ilişkilerine dayanmayan çeşitli yeni, gönüllü sosyal gruplar yaratılmasına izin veren belli karakteristiklere sahipti. Göreceğimiz gibi bunu yapabilecek yetenekteydiler. Çünkü bu toplumların her birinde, birbiriyle münasebeti olmayan bireyler arasında yüksek düzeyde bir güven duygusu ve bu yüzden de sosyal sermaye için sağlam bir temel vardır.

II

DÜŞÜK GÜVENLİ TOPLUMLAR VE AİLE DEĞERLERİNİN PARADOKSU

Bölüm 7

Sosyalleşmeye Giden Patikalar ve Dolambaçlı Yollar

1992'deki Amerikan başkanlık seçimi kampanyası sırasında, başkan yardımcısı Dan Quayle, aile değerleri hakkında Demokratlar'a yüklendi. Saldırı nedenini de, kültürel solculuğun tek anne ya da babadan oluşan aileyi, Murphy Brown gibi TV karakterleri aracılığıyla yüceltmesi olarak ortaya koyuyordu. Bunun üzerine sol, Cumhuriyetçiler'i eşcinsellere karşı takındıkları sert tutum nedeniyle dar görüşlü olmakla, tek annelere karşı düşmanca davranmakla suçladı. Sağ kanat ise, feminizm, eşcinsel hakları ve sosyal güvenlik sisteminin Amerikan ailelerinin istikrar ve gücünde hızlı bir azalmaya katkıda bulunduğunu iddia ediyordu. Aile yaşamı meselesi birdenbire politize olmuştu.

Seçim kampanyasının yarattığı dumanlı hava dağıldıktan sonra, Amerikan ailesinin ciddi problemlerle kuşatıldığı iyice açığa çıkmıştı. Hatta bu problem Demokrat başkan Bill Clinton tarafından birçok kez kabul edilmişti. Sanayileşmiş toplumlarda çekirdek aile yapısı, 1960'ların ikinci yarısından sonra dağılmaya başladı. En dramatik değişimler de ABD'de gerçekleşti.[1] Örneğin 1990'ların ortasına kadar, beyazların oluşturduğu topluluklarda tek anababalı ailelerin oranı yüzde 30'a yaklaşıyordu. Bu düzey, Daniel Patrick Moynihan'ın 1960'ların Afro-Amerikan topluluklarında saptadığı oranla aynıydı. 1990'larda kentin birçok iç bölgelerinde siyahlar arasında bu oran yüzde 70'lere çıkmışlı. ABD nüfus bürosunun raporlarında detaylı olarak belirtiği gibi, 1970'ler ve 1980'lerde tek anababadan oluşan ailelerin sayısındaki yükselme, yoksulluğun ve onun beslediği sosyal hastalıkların ciddi bir şekilde artmasına yol açtı.[2] Bu toplumsal dalgaya karşı durabilenler ise, ABD'de başarılı olan bazı göçmen gruplardı. Çünkü geldikleri kültürlerin güçlü aile yapısını muhafaza ediyorlardı ve bu yapı, henüz Amerikan yaşamının bireyleri atomlar halinde parçalayan akışı tarafından zayıflatılmamıştı.[3] ABD'de bugün, bireyleri sosyalleştirmede etkin bir kurum olarak ailenin toplumdaki rolüne genellikle pozitif bir tutumla yaklaşılıyor. Bireyleri sosyalleştirmede, daha geniş kapsamlı toplumsal gruplar veya en azından hükümet programlarının ailenin yerini kolayca alamayacağı kabul görüyor.

Amerika'da aile değerleri üzerine günümüzde yapılan tartışmalardan sıyrılıp geriye doğru bakarsak, ailenin paradoksal olarak her zaman ekonomik büyümeyi teşvik etmede pozitif bir rol oynamadığını görürüz. Güçlü aile yapısını ekonomik gelişmeye engel gören bazı sosyal teorisyenler tamamıyla da haksız değildi. Çin

ya da İtalya'nın belli bölgeleri gibi bazı kültürlerde, aile diğer bütün topluluk biçimlerinden çok daha büyük öneme sahiptir. Bu gerçeğin endüstriyel yaşam üzerinde çarpıcı bir etkisi vardır. Son yıllarda, Çin kökenli ekonomilerin ve İtalya'nın gösterdiği hızlı ekonomik gelişme, aileciliğin ne endüstrileşmeye ne de hızlı büyümeye, eğer diğer küllürel değerler pozitifse, bir engel teşkil ettiğini işaret ediyor. Ama ailecilik toplumun içinde faaliyet gösterdiği küresel ekonominin sektörleri kadar, mümkün olabilen ekonomik organizasyon tipleri itibarı ile de büyümenin karakterini kesinlikle etkiler. Ailesel toplumlar geniş çaplı ekonomik kurumlar yaratmada büyük güçlükler yaşar. Ve ölçek üzerindeki bu sınırlama, büyük şirketlerin faaliyet gösterebileceği küresel ekonominin sektörlerinin gelişimini kısıtlar.

Sosyalleşmeye giden üç yol vardır: İlki aile ve akrabalık çevresi ilişkilerine, ikincisi bu çevrenin dışında yer alan okul, kulüpler ve profesyonel organizasyonlar gibi gönüllü birleşmelere, üçüncüsü de devlete dayanır. Her yola karşılık gelen üç ekonomik organizasyon biçimi vardır: Aile şirketleri, profesyonel olarak yönetilen kurumsal şirketler ve devletin mülkiyetine sahip olduğu veya sponsorluğunu yaptığı girişimler. Birinci ve üçüncü yolun, sonuçta birbirleriyle yakından ilişkili olduğu ortaya çıkar. Sosyalleşmeye giden başlıca yolun aile ve akrabalık çevresi ilişkilerinden geçtiği kültürler, geniş çaplı, sürekliliği olan ekonomik organizasyonlar yaratmada büyük zorluklar yaşar; bu yüzden bu ölçekte işleri başlatması ve desteklemesi için devlete dönerler. Diğer taraftan, gönüllü birleşmelere eğilimli toplumlar, kendiliğinden büyük ekonomik organizasyonları yaratabilme yeteneğine sahiptir ve bu konuda devletin desteğine ihtiyaç duymazlar.

II. Kısım'da, ailelerin merkezi bir rol oynadığı ve gönüllü birleşmelerin görece zayıf olduğu Çin, İtalya, Fransa ve Kore toplumlarını inceleyeceğiz. III. Kısım'da, ailenin dışındaki toplulukların çok sayıda ve güçlü olduğu Almanya ve Japonya'yı ele alacağız.

Gerçekte bütün ekonomik amaçlı çabalar, aile şirketleri olarak başlar. Aile şirketleri de, hem mülkiyetin hem de yönetimin ailelerde olması demektir. Sosyal iç bütünlüğün bu en temel birimi, aynı zamanda ekonomik işletmelerin de temelini oluşturur. Aile şirketlerinde işler, karı koca, çocuklar, yakın akrabalar ve dışarı doğru giderek genişleyen bir yakın çevre arasında bölünür.[4] Köylü haneler biçimindeki aile şirketleri, endüstri öncesi tarımsal toplumlarda her zaman mevcuttu. Kaldı ki, bu şirket yapıları İngiltere ve ABD'de ilk sanayi devriminin temelini oluşturuyordu.

Belli bir olgunluk düzeyine gelmiş ekonomilerde yeni iş kolları, genellikle küçük aile işletmeleri olarak başlar ve ancak ondan sonra anonim kurumsal bir yapıya dönüşür. Çünkü küçük işletmelerin iç birliği, ahlaki ve sosyal bir grubun duygusal bağlarına dayanır. Aile girişimleri, ticaret yasalarının veya istikrarlı mülkiyet haklarının olmayışında bile ortaya çıkacak yetenekte yapılardır.

Ancak aile, ekonomik organizasyonların gelişmesinde yalnızca bir başlangıç noktasıdır. Bazı toplumlar, ailenin dışında, sosyalleşmenin diğer biçimlerine geçişi daha önceden başardılar. Örneğin, 16. yüzyıldan başlayarak İngiltere ve

Hollanda, yasal düzenlemeler yaparak, anonim şirketler ve sınırlı sorumlu ortaklıklar gibi büyükçe gruplarda mülkiyet sahibi olma hakkını tanıdı. Böylece mülkiyet sahiplerinin kendi yatırımlarının sosyal getirisinden faydalanabilmesinin yanı sıra, yukarıda belirttiğimiz yasal yapılar birbiriyle ilişkili olmayan insanların bir işyerinde işbirliği yapabilmelerine imkân tanıdı. Yasal bir sistem aracılığıyla tatbik edilen sözleşme ve onunla özdeşleşen yükümlülük ve ceza düzeni, doğal olarak ailelerde mevcut, ama şirketlerde var olmayan güven duygusunun boşluğunu kapatabilirdi. Özellikle anonim şirketler, çok sayıda yatırımcının kaynaklarını bir havuzda toplayarak, girişimcilerin tek bir ailenin yaratabileceği zenginliğin ötesindeki boyutlarda büyümesine olanak verdi.

Douglass North ve Robert Thomas gibi ekonomik kalkınma üzerine uzmanlaşan tarihçiler, istikrarlı bir mülkiyet hakları sisteminin yaratılmasının, sanayileşme sürecinin başlamasına izin veren kritik bir gelişme olduğunu iddia eder.[5] Örneğin, ABD gibi bazı ülkelerde, mülkiyet hakları sistemi, aile şirketlerinin aynı zamanda genellikle anonim şirketler olarak yasal varlık kazandığı ilk dönemlerde işlerlik kazandı. Fakat mesela Çin gibi, mülkiyet hakları güvenliğinin çok az olduğu ülkelerde, aile şirketleri yasal bir koruma olmaksızın bir hayli büyüdü.

Anonim şirketler ya da sınırlı sorumlu ortaklıklar gibi yasal düzenlemeler, bir işyerinde birbirleri ile ilişkisi olmayan insanların işbirliği yapmalarına imkân vermesine karşın, bu yapılar otomatik olarak yukarıda belirttiğimiz sonuçlara veya aile işlerinin ortadan kalkmasına yol açmadı. Birçok durumda, bu yasalar çerçevesinde anonim şirket haline getirilen aile şirketleri, mülkiyet haklarının korunmasından hoşnut kaldılar; ama diğer hususlarda kendi bildikleri gibi hareket ettiler. Örneğin bir hayli gelişmiş ticari yasal sistemi ve gelişen borsanın varlığına rağmen, gerçekte 1830'lara kadar tüm Amerikan iş dünyası aile şirketlerinden oluşuyordu. Aile şirketleri de son derece geniş çaplı, binlerce işçiyi istihdam eden ve en modern teknolojiyi kullanan yapılara dönüşebilir. Gerçekten, Amerikan tüketicisinin yakından tanıdığı Campbell Soup Company gibi pek çok dev çağdaş şirket hâlâ aile mülkiyetindedir.[6]

Fakat bir şirket büyüdükçe, giderek artan ölçek, genellikle tek bir ailenin o kuruluşu işletebilme kapasitesini aşar. Bu durumda ilk olarak aile yönetimi zayıflar: Bir aile, hızla dallanıp budaklanan şirketin farklı cephelerini idare etmek için elinde sadece, ne kadar yetenekli veya iyi eğitilmiş olursa olsun, çok sayıda oğul, kız, karı koca veya kardeşler olabilir. Aile mülkiyeti çoğu kez uzun süre direnir. Fakat burada da, büyüme süreci genelde sadece bir ailenin sağlayabileceğinden çok daha fazla sermayeyi gerekli kılar. Aile kontrolü, önce bankalara borçlanmakla gevşer. Çünkü bu şekilde krediyi açan, faaliyetlerde belli ölçüde söz sahibi olur. Sonra da bu kontrol, hisselerin halka açılması aracılığıyla azalır. Birçok durumda, aile kendi kurduğu işi terk eder veya yabancı yatırımcılar tarafından satın alınarak sektörün dışına itilir. Bazen de ailelerin kendisi kıskançlık, kavga gibi faktörlerin sonucu olarak dağılır -İrlanda barlarında, İtalyan lokantalarında ve Çinli çamaşır yıkama dükkânlarında bu duruma sıkça rastlandı.

Bu noktada, aile şirketleri kritik bir seçimle karşı karşıya gelir: Ya işletmelerinin kontrolünü aile içinde tutmaya çalışacaklardır - bu da çoğu kez, işi küçük boyutlu olarak sürdürmeyi seçmekle eş anlamlıdır-. Veya kontrolü bırakırlar ve pratikte etkinliği olmayan hissedar konumuna geçerler. Aile şirketleri eğer bu yolu seçerlerse, modern kurumsal şirket organizasyon biçiminin önünü açarlar. Böylece şirketi kuran aile üyeleri yerine, profesyonel yöneticiler gelir. Yöneticiler kan bağına göre belirlenmez. Yönetim disiplini tarafından saptanan yeterlilik düzeylerine göre seçim yapılır. İşletme kurumsallaşır ve herhangi bir bireyin kontrolünün ötesinde kendi yaşamına başlar. Aile mülkiyetindeki şirketlerin bu şekilde yapılandırılmaları, onları otoriteyi simgeleyen çizgilerle oluşturulan formel bir organizasyon şemasına götürür. Bu şekilde, her çalışanın firmanın kurucusuna direkt olarak rapor verme yerine, orta kademe yönetici hiyerarşisi yaratılarak, üst kademedeki karar vericilerin aşağı katmanlardan gelen enformasyon bombardımanından yalıtılması sağlanır. Büyük ölçekli kuruluşları işletebilmenin tüm karmaşıklığı, en nihayetinde üst yönetimin bağımsız kâr merkezleri olarak ele aldığı, ayrı ayrı bölümleri baz alan adem-i merkeziyetçi bir karar verme mekanizmasına doğru evrilmeyi gerekli kılar.[7]

Kurumsal şirket organizasyonu biçimleri, 19. yüzyıl ortalarına kadar ortaya çıkmadı. Önce ABD sonra da Almanya bu tarz örgütlere öncülük yaptı. Bu yapılanma ABD'de 20. yüzyılın ilk çeyreğine kadar, hâkim ekonomik organizasyon biçimi haline geldi. Amerikan iş dünyasında yönetim disiplininin yükselişinin klasikleşen tanımları, Adoph Berle ve Gardner Means'in 1932'de yayınladıkları Modern Şirket ve Özel Mülkiyet *(The Modern Corporation and Private Property)* adlı kitapta verildi. Kitapta, yeni şirket organizasyon biçimi sayesinde, mülkiyeti elinde tutanla yönetim arasındaki bağlantının, şirket sahipleri ile profesyonel yönetim arasındaki çıkar çatışması olasılıklarını artırarak, giderek kırıldığı gösterildi.[8] İş dünyası alanında uzmanlaşan tarihçi Alfred Chandler, modern, çok departmanlı, hiyerarşik şirketlerin yükselişinin kronolojisini, hem ABD'de hem de diğer ülkelerde tüm detayları ile sıraladı.[9] Kronolojiye göre, Eastman Kodak, du Pont, Sears, Roebuck, Pitney-Bowes ve Kellogg gibi modern kurumsal Amerikan markalarının çoğu, 19. yüzyılda küçük aile şirketleri olarak ortaya çıktı.

Sosyal bilimciler çok uzun yıllar, geleneksel ve ahlaki karşılıklı yükümlülüklere dayalı aile şirketlerinden, sözleşme ve mülkiyet hakları temelindeki modern, anonim, profesyonel olarak yönetilen kurumsallaşmış şirketlere doğru doğal bir gelişmenin olduğuna inandılar. Sonuç olarak, pek çok sosyolog, toplumun diğer tür sosyal ilişkiler pahasına, aile bağlarını korumadaki ısrarlı tutumunun -bu da *ailecilik* olarak adlandırılıyor- ekonomik gelişmeye zarar verdiğini öne sürdü. Çin'de Din *(The Religion of China)* kitabında Max Weber, güçlü Çin aile yapısının, bir tür "akrabalık prangası" (aşırı derecede kısıtlayıcı aile bağları) yaratarak, modern iş organizasyonları için gerekli genele açık değerlerin ve anonim sosyal bağların gelişmesini sınırladığını ileri sürdü.

Batı'da birçok gözlemci, aile bağlarının ekonomik gelişme durumunda zayıflayacağına inandı. Aşağıdaki paragraf, savaş sonrasında, geniş ailenin

çöküşüne ilişkin görüşler öne süren modernleşme okulunun, endüstriyel gelişme üzerine standart yaklaşımlarından biridir.

> (Geniş aile) bütün üyelerine, bireysel katkılarına bakmadan barınak ve yiyecek temin eder. Böylece fakirler, tembeller ve benzer yapıdaki insanlar bir tür "sosyal güvenlik" sistemi içinde korunurlar. Çalışan üyelerin kendi kazançlarını herkesin yararı için ortaya koymaları beklenir; bireysel tasarruf teşvik edilmez. Üyelerinin davranış ve kariyerleri -evlilik dahil olmak üzere- gibi meselelerle aile büyükleri yakından ilgilenir. Aileye yönelik sadakat ve yükümlülükler, diğer sadakat ve yükümlülükler gerektiren şeylerden önce gelir. Böylece geniş aile, çalışma, tasarruf etme ve yatırım yapma açısından bireysel teşvikleri azaltma eğilimi gösterir.[10]

Ekonomik hayatta ailenin rolü hakkında negatif bir bakış açısına sahip olanlar, yalnızca Batılı sosyal bilimciler ve yönetim uzmanları değildi. Çinli komünistler de bu görüşe inanıyordu ve bu nedenle komün, parti, devlet gibi diğer sadakat türlerini özendirerek geleneksel Çin aile bağlarını parçalamayı umuyorlardı.[11]

Aileciliğin ekonomik gelişmeye bir engel oluşturduğuna ilişkin değerlendirmeye karşın, sosyal bilimciler bunun aynı zamanda sosyo-ekonomik değişimin kaçınılmaz bir sonucu olarak erozyona uğrayacağına inanmaya eğilimlidirler. Modern öncesi tarımsal toplumlarda, geniş ailenin bazı türlerinin bir norm olduğu ve bu aile tipinin yerini, sanayileşmenin bir sonucu olarak, çekirdek aileye bıraktığı yaygın bir görüştü. Endüstri devriminden önce kültürler arasındaki aile yapısı büyük değişkenlikler göstermesine karşın, bu farklılıkların zamanla erozyona uğrayacağı düşünülüyor, Kuzey Amerika ve Avrupa'nın sanayileşmiş toplumlarında olduğu gibi çekirdek ailenin hâkim yapı olacağında uzlaşılıyordu.

Daha yenilerde, modernleşme sürecine giren tüm toplumların izlemesi gereken tek bir ekonomik gelişme modeli olduğu görüşü daha az kabul görmeye başladı. Ekonomi tarihçisi Alexander Gerschenkron, örneğin Almanya ve Japonya gibi geç modernleşen ülkelerin, ABD ve İngiltere gibi daha önceden modernleşen toplumlara kıyasla, hükümetlere ekonomik gelişmede daha aktif bir rol vererek, bu süreçte bir hayli farklı davrandığını gösterdi.[12] Kurumsal şirket organizasyonun evrimi açısından, Chandler'in tarif ettiği gibi geniş çaplı, yatay olarak örgütlenmiş firmalar, ölçek problemini çözmede tek yol değildir. Japon *keiretsu* sistemi kurumsal organizasyona bir alternatif oluşturur. Bu sistem hiyerarşiden çok ağlara dayanır ve çok daha esnek bir organizasyon biçimi olarak yatay entegrasyonun ölçek ekonomisine ulaşır. Dahası, sanayileşmiş bir ülkenin ekonomisi, Tayvan ve İtalya örneklerinde göreceğimiz gibi, modern aile şirketlerinin hâkimiyetinde kalmaya devam edebilir. Zanaat geleneği ve küçük ölçekli üretim, büyük ölçekli, kitlesel üretim imkânlarına paralel olarak varlığını sürdürdü.[13]

Aile üzerine yakın dönemlerde yapılan araştırmalar, "modern" ailenin geniş yapıdan, çekirdek boyuta düzenli olarak ilerlediği şeklindeki evrimci görüşün pek doğru olmadığını gösterdi. Tarihsel araştırmalar, çekirdek ailenin endüstri öncesi

toplumlarda düşünüldüğünden çok daha fazla yaygın olduğunu kanıtladı. Ayrıca bazı durumlarda geniş akrabalık çevresi gruplarının önce çözüldüğünü, ama daha sonra endüstrileşme süreci hız kazandıkça tekrar bir araya geldiği ortaya koyuldu.[14] Sonuçta, kültürel bakış açısından en önemli çıkarım, nedensellik ilişkisinin tek yönlü kurulamayacağıdır. Yani ekonomik değişim ailenin doğasını etkilediği kadar, aile yapısı da endüstrileşmenin doğasını etkiler. Daha sonra göreceğimiz gibi, Çin ve Japon ekonomileri çok farklı şekilde yapılanmıştır ve bu farklılıklar en nihayetinde aile yapısına kadar gider.

ABD'de geçtiğimiz kuşaklar boyunca, ailenin ekonomik gelişmeye engel teşkil eltiği şeklindeki katı görüş, gözle görülür ölçüde yumuşadı ve yerini -Dan Quayle'ın aile değerleri üzerine tartışmasının gösterdiği gibi- ekonomik zenginlikte, aile yaşamının etkisinin daha pozitif ele alındığı bir yaklaşıma bıraktı. Geriye doğru bakıldığında, 1950 ve 1960'lardaki modernleşme teorisyenleri, aile yapısının çökmesinin, istikrarını ve iç birliğini sorgusuz sualsiz kabullendikleri çekirdek aileyle sonuçlanacağını öne sürerken yanlışa düşüyorlardı. Bilindiği gibi, çekirdek aile, endişe veren bir hızda tek anababalı aile yapısına doğru parçalanmaya başladı. Bu da daha önceki kuşaklarda geniş ailenin parçalanmasından çok daha vahim sonuçlara yol açıyor.

Bu nedenle, ekonomik yaşamda aile değerlerinin etkisi, ortaya karmaşık ve çelişkili bir tablo çıkarıyor: Bazı toplumlarda, ailelerin modern ekonomik organizasyonların oluşumuna izin verme açısından çok güçlü bir yapıya sahip olmaları mümkündür. Öte yandan diğer toplumlarda aile, temel sosyalleştirme görevlerini yerine getirmede çok zayıf olabilir. Bunun nasıl eşzamanlı bir biçimde olacağı gelecek bölümde izah edilmiştir.

Bölüm 8

Dağınık Kum Taneleri

Massachusetts'teki Wang Laboratories of Lowell, küçük bir aile şirketi olarak iş dünyasına atılmıştı. Bilgisayar parçaları üreticisi olan Wang 1984'te 2.28 milyar dolarlık bir gelir elde etmiş ve istihdam ettiği 24.800 kişi de şirketi Boston'un en büyük işverenlerinden biri yapmıştı.[1] Wang Laboratories'i 1951 yılında kuran An Wang, Şangay'da doğmuş ve 25 yaşında iken Birleşik Devletler'e göçmüştü. Wang Laboratories 1950'lerde halka açıldı ve Amerika'nın en büyük yüksek teknoloji işletmelerinden biri olarak gelecek kuşakların örnek alacağı bir başarı öyküsüne imza attı. Ama 1980'lerin ortalarında An Wang işin başından çekilmeye karar verdiği zaman, Amerika doğumlu oğlu Fred Wang'ın yetkileri alması konusunda ısrar etti. Böylece Fred Wang, gösterdikleri performansla kendini kanıtlamış birkaç üst düzey yöneticinin tepesine getirildi. Üst düzey yöneticiler arasında, şirket içinde çoğu çalışanın normal olarak An Wang'ın yerini alacağına inandığı John Cunningham da vardı. Bu kaba nepotizm* birçok Amerikan yöneticisinin işten soğuyarak hızla şirketten ayrılmasına yol açtı.[2]

Bu olaydan sonra Wang Laboratories'in, başarıların geçici olduğu, bilgisayar sektöründeki bir şirket için bile çok şaşırtıcı sayılabilecek şekilde düşüşe geçtiği görüldü. Firma Fred Wang şirketi devraldıktan bir yıl sonra ilk defa zarar etti. Pazar değerinin yüzde 90'ı dört yılda yok oldu ve 1992'de şirketin iflas başvurusu yapıldı. İhtiyar Wang, en sonunda oğlunun bir yönetici olarak boyundan büyük bir işe soyunmuş olduğunu kabul etti ve onu kovmaya zorlandı. Şimdi, Amerikalılar'ın çoğunluğunun tanıdığı bu Çinli markanın 1990'ların sonuna kadar ayakta kalıp kalamayacağı bile bir soru işareti.

Çin'in çok uzağında olmasına karşın Wang Laboratories'in öyküsü, Çin iş dünyası hakkında temel bir gerçeği de ortaya koyuyor: Son 20 yılda dünyanın her tarafında hızla gelişen sanayisine ve yüksek teknolojili, modern şirketlerine rağmen, Çin iş dünyası aile bağlarına dayanarak var olmayı sürdürüyor. Çinli aile yeni şirketlerin kurulması için gerekli sosyal sermayeyi sağlar. Fakat aynı zamanda, birçok örnekte görüldüğü gibi, işletmeler üzerinde, onların sürekliliği olan, büyük ölçekli kuruluşlara doğru evrilmesini önleyen temel yapısal kısıtlamaları barındırır.

Wang Laboratories üzerine yapılan tartışmalar Çin kültürünün diğer yönlerini sergiler. Bazı gözlemciler, Fred Wang şirketi devraldıktan sonra beliren problemlerin

---

(*) Akrabaları kayırma-ç.n.

çoğunun, aslında babasının yönetim tarzının sonucu olduğunu ileri sürdü. Onlara göre, An Wang yetkileri delege etmek istemeyen, son derece otokratik bir başkandı. Şirketin 2.000 işçiyi istihdam ettiği 1972 yılında, 132 çalışan ona direkt olarak rapor veriyordu.[3] An Wang, Çinliler'in kişiye endeksli sisteminin işlemesi için yeterince enerjik ve kapasitesi yüksek biriydi. Bu özellikleri, bazı konularda şirketteki birlik duygusunu artırıyordu. Ancak kurumsal bir yapıya bürünmeyi fazlasıyla zorlaştıran bu yönetim sistemi, ihtiyar Wang emekli olduğunda şirketin inişe geçmesini hızlandıran bir rol oynadı. Söz konusu yönetim pratiğinin Çin iş dünyası tarihi boyunca yinelendiğini göreceğiz. Bunun Çinli ailedeki kökleri, derin olduğu kadar da güçlüdür.

Çinliler dünyanın en büyük ırksal, dilsel ve kültürel grubunu oluşturur. Muazzam bir coğrafyaya yayılmış, çok çeşitli devletlerde yaşarlar. Bu ülkeler, hâlâ komünist sistem altında yaşayan Çin Halk Cumhuriyeti'nden Güneydoğu Asya'daki denizaşırı Çin yerleşim bölgelerine, ABD, Kanada ve İngiltere gibi endüstriyel demokrasilere kadar uzanır.

Politik ortamdaki bu değişkenliğe karşın, yine de görece homojen bir Çin kültüründen söz etmek mümkündür. Çin kültürünün en saf görünümü Çinliler'in etnik çoğunluk durumunda olduğu Tayvan, Hong Kong ve Singapur'da ortaya çıkar. Bu ülkelerde, devlet ekonomik gelişmenin, Çin Halk Cumhuriyeti'nde olduğu gibi, ideolojik olarak belirlenmiş bir çerçeve içinde gerçekleşmesi için zorlayıcı davranmadı. Fakat Çin kültürü aynı zamanda, Malezya, Tayland, Endonezya ve Filipinler'de, Çinli etnik azınlıkların yaşadığı yerleşim bölgelerinde görülür. Çin kültürü, Çin Halk Cumhuriyeti'nde Deng Xiaoping'in 1970'lerin sonlarına doğru başlattığı ekonomik reformlarla serpilen pazar ekonomisinde belirginleşti. Ve Wang Laboratories öyküsünün işaret ettiği gibi, bu kültür, Güneydoğu Asya'ya kıyasla daha yüksek derecede hâkim kültürde özümsenmelerine karşın, ABD'deki Çinliler arasında bile açıkça görülür. Hükümetler ne zaman Çinli toplulukların kendi işlerini organize etmesine izin verse, ortaya benzer bir ekonomik davranış kalıbının çıktığı gerçeği, bunun bir anlamda Sinitic (Çinlilere özgü âdetler) kültürün doğal sonucu olduğunu işaret eder.

Tayvan, Hong Kon ve Singapur gibi Çin kökenli toplumların endüstriyel yapısında ilk dikkatimizi çeken nokta küçük ölçekli işletmelerdir.[4] Batı'da, Japonya'da ve Kore'de ekonomik gelişme, işletmelerinin sayısının büyümesinden çok, ölçeklerindeki hızlı artışlar sayesinde başarılmıştır. Çinli kültürlerde ise bunun tersi geçerlidir. Örneğin Tayvan'da 1971'de üretim alanındaki 44.054 işletmeden yüzde 68'i küçük ölçekliydi. Diğer yüzde 23'ü de 50 işçiye kadar istihdam sağlayan, orta ölçekli işletmeler olarak sınıflandırılmıştı.[5] Küçük ve orta ölçekli firmaların sayısı 1966 ve 1976 yılları arasında yüzde 150 arttı. Bu arada, çalıştırılan işçi sayısına göre işletmelerin ortalama büyüklüğü yüzde 29 artış gösterdi. Japonya veya ABD'nin gelişme çizgisine daha yakın bir yol izleyen Kore'de ise tam tersi geçerliydi: Ülkede üretim şirketlerinin sayısı aynı dönemde sadece yüzde 10 artarken, işletme başına düşen işçi sayısı yüzde 176 oranında artış gösterdi.[6] Gerçi bazı büyük çaplı özel Tayvan şirketleri yok değildir. Ama bunların ölçekleri Kore'deki dev özel şirketler karşısında cüce kalır. Bu farklılık, gelişmişlik düzeyiyle açıklanamaz. Çünkü Kore

ekonomik gelişme açısından genellikle Tayvan'ın biraz gerisinde değerlendirilir. Tayvan'ın 1983'teki en büyük özel şirketi Formosa Plastics'in satışları 1.6 milyar dolardı ve 31.211 işçi çalıştırıyordu. Koreli iki büyük dev, Hyundai ve Samsung ise aynı dönemde sırasıyla 8.0 ve 5.9 milyar dolarlık ciro yapıyor; 137.000 ve 97.384 kişiye istihdam sağlıyordu. 1976'da ortalama Tayvan firmasının büyüklüğü, ortalama Kore firmasının yalnızca yarısıydı.[7]

Firmaların küçük ölçekli olması, atomlaşmış şirketlerden oluşan yüksek rekabetçi pazarlara örnek olmasıyla ünlü Hong Kong'da, daha çok bir kural gibidir. Gerçekten de Hong Kong firmalarının ortalama büyüklüğü giderek azalıyor. 1947'de Hong Kong'ta 47.356 kişiyi istihdam eden 961 firma vardı. Bu da firma başına 49.3 çalışan düşmesi demekti. Oysa 1984'te 904.709 çalışana sahip 48.992 firma vardı. Firma başına da 18.4 işçi düşüyordu.[8] Büyük firmaları çekmek için etrafı çevrilen Kwun Tung'un sanayi banliyölerinde bile, firmaların yüzde 72'si, 50'den daha az işçi çalıştırıyordu. Bunların sadece yüzde 7'si 200'den fazla işçiye sahipti.[9] Firma büyüklüğündeki bu düşüş, kısmen Çin Halk Cumhuriyeti'nin Guangdong eyaletini 1980'de Hong Kong iş dünyasına açmasından kaynaklandı. Böylece daha büyük boy üretim şirketlerinin çoğu, daha düşük işçi maliyeti avantajından yararlanmak için Çin'e kaydılar. Diğer taraftan, tersine bir akış olarak, sermaye ana kıtadan Hong Kong'a aktı ve orada çok sayıda büyük çaplı işletmenin kurulması için kullanıldı. Denizaşırı diğer Çinli toplumlara ilişkin veriler de benzer bir modeli işaret ediyor. Filipinler'de örneğin, Çinli firmaların aktifleri, Çinli olmayan firmaların büyüklüğünün yalnızca üçte biriydi.[10] *Fortune* dergisinin 1990'daki en büyük 150 Pasifik Havzası şirketi araştırmasında sıralanan 150 firmanın sadece bir tanesi -devlet mülkiyetindeki Tayvanlı bir petrol şirketi- Çin kökenliydi.[11]

Tayvan endüstrisinin küçük ölçekli yapısı, Tayvan'ın kalkınma sürecine özgü başka bir özellikle özdeşleştirilir. O da üretimin büyük kısmının geniş kentsel alanların dışında gerçekleştirilmesidir. 1960'ların ortalarına kadar, Tayvan'ın üretim alanında işgücünün yarısı, yedi büyük kentin ve dokuz en büyük kasabanın dışında istihdam edilmişti.[12] Küçük ölçekli ev endüstrilerinden oluşan çok sayıdaki üretim tesisi part-time çiftçiler tarafından işletiliyordu. Aynı duruma, kolektif sistemin çözülmesinden sonra Çin Halk Cumhuriyeti'nde de rastlanmıştı. Bu firmalar kâğıt ürünleri, plastik eşyaları ve benzeri , düşük teknolojili mamulleri üretmek için aile işgücünü kullanarak, neredeyse tamamıyla hanehalkı tasarruflarıyla finanse edilmişti.[13]

Tayvan'da, özellikle petro-kimya, gemi inşaatı, çelik, aliminyum, son zamanlarda da yarıiletken ve havacılık-uzay alanlarında, her zaman devlete ait birkaç büyük şirket olmuştur. Bu şirketlerden bazıları, Tayvan'daki Japon koloni dönemlerinde kuruldu ve 1949 yılında iktidara gelen ulusal hükümet tarafından devletleştirildi. Alice Amsden birçok açıdan, Tayvan'ın gelişmesinde devlet sektörünün rolünün dikkate alınmadığını ileri sürer. Amsden'e göre kamu şirketleri bu ada devletinin endüstrileşme sürecinin ilk yıllarında gerçekten önemli bir rol oynadı.[14] Fakat büyük devlet işletmeleri, ada ekonomisinin daime dinamizmi en düşük kesimini oluşturdu ve zamanla GSYİH'daki payları düzenli olarak azaldı. Çoğu zarar etmelerine karşın, ulusal güvenlik gibi nedenler yüzünden devlet tarafından

işletilmeye devam ediliyorlardı. Ya da böyle bir toplumun, büyük çaplı işletmeleri geliştirebilmesi için devlet mülkiyeti belki de tek yol olduğu için ayakta tutuluyorlardı.[15] Buna karşın, 1950'den bu yana son derece etkileyici büyüme istatistiklerinin arkasında, küçük işletmelerin hâkim olduğu özel sektör vardı.

Bütün diğer Asya toplumlarında olduğu gibi, Çinliler arasında da bireysel girişimlerin üstünde, "ağ organizasyonlar" olarak adlandırılabilecek başka bir ekonomik örgüt katmanı yer alır.[16] Bunlar arasında en büyük ve en ünlü olanı, Sumitomo ve Mitsubishi gruplarında olduğu gibi, Japon *keiretsu*'dur (II. Dünya Savaşı'ndan önce *zaibatsu* olarak biliniyordu). *Keiretsu* genelde bir bankayı merkez alan grup şirketlerinden ya da şirketler ittifakından oluşur. Grup içerisindeki şirketler birbirlerinin hisselerine sahiptir ve tercih hakkı olan bir temelde birbirleriyle iş yaparlar. Ağ organizasyonların Kore versiyonu *chaebol* olarak bilinir. Hyundai ve Samsung gibi çok iyi tanınan şirketler bu yapıdadır. Ağ organizasyonları, Batılı önde gelen firmalar düzeyinde ekonomik ölçek ve genişliğe ulaşmayı başardılar. Ancak, kendilerine eşdeğer, dikey olarak örgütlenmiş Amerikan firmalarından çok daha büyük ölçüde esneklik imkânı veren, daha gevşek bir organizasyonel tarzları vardır.

Tayvan farklı bir yapıda da olsa, ağ organizasyonlara sahiptir. Öncelikle Japon ya da Koreli eşdeğerlerlerinden çok daha küçüktürler. Mesela en büyük altı Japon *keiretsu*'sunda grup başına ortalama 31[17] Koreli *chaebol*'larda ise 11 şirket düşerken, aynı rakam Tayvanlı gruplarda yalnızca yedidir. Her Tayvanlı şirket grubu içerisindeki ortalama firma ölçeği de daha küçüktür. Bu grupların ekonomideki rolleri ise Japon ve Koreli gruplara kıyasla çok daha azdır. Japon ve Koreli ağ organizasyonları kendi ekonomilerinin en büyük ve en önemli işletmelerini içerirken, Tayvanlı gruplar ekonomide bir hayli marjinal konumdadır. Örneğin Tayvan'daki en büyük 500 sanayi şirketinden yalnızca yüzde 40'ı şirket gruplarına aittir.[18] Bu ağ organizasyonları, Japon *keiretsu*'lar gibi bir banka veya diğer finansal kuruluşu kendilerine merkez almazlar. Tayvanlı firmaların çoğu birçok farklı bankayla iş yapar. Bu bankalar da ağırlıklı olarak devlete aittir.[19] Son olarak, Tayvanlı ağ organizasyonda, üyeleri birbiriyle ilişkilendiren bağların doğası farklıdır. Söz konusu bağlar ağırlıklı olarak aile kurumuna dayanır. Bu hususta, Tayvanlı şirket grupları, kendileri gibi akrabalık çevresi ilişkilerine dayanan Kore *chaebol*'lerine çok benzer. Öte yandan, çapraz-hisse* aracılığıyla birbirine bağlanmış halka açık kuruluşlar olan Japon *keiretsu*'lardan epeyce farklı bir yapıdadırlar.[20]

Çin kökenli toplumlardaki işletmelerin küçük ölçekli olmasının nedeni, gerçekte tüm özel sektör kuruluşların ailelerin mülkiyetinde olması ve onlar tarafından yönetilmesidir.[21] Bu duruma ilişkin kesin rakamları bulmak zor olsa da eldeki birçok bulgu, Hong-Kong, Tayvan ve Singapur'un ekonomik hayatına hâkim olan küçük işletmelerin büyük çoğunluğuna ailelerin sahip olduğunu gösteriyor.[22] ABD ve Japonya'da çok uzun süredir egemen organizasyon biçimi olan büyük çaplı, hiyerarşik, mülkiyeti halka yayılmış, profesyonel bir anlayışla yönetilen kurumsal şirket yapısı, kültürel köken olarak Çinli toplumlarda mevcut değildir.

(*) Grup şirketlerinin birbirlerinin hisselerinin bir bölümüne sahip olması-ç.n

Tabii bu Çin Halk Cumhuriyeti'nde, Tayvan'da, Hong Kong veya Singapur'da büyük boy işletmelerin veya profesyonel yöneticilerin olmadığı anlamına gelmez. Örneğin Yue-kong Pao'un sahibi olduğu The World Wide Shipping Company of Hong Kong, dünyanın birçok köşesine yayılmış ofisleriyle, bir zamanlar Asya'nın en büyük şirketiydi.[23] Yine Hong Kong merkezli dev Li-Ka shing imparatorluğu, çok sayıda profesyonel yöneticiyi başarıyla bünyesine katmıştı.Tayvan'da büyük çaplı şirketleri kontrol eden bir düzine milyarder aile vardır. Aynı şekilde Hong Kong'ta da bu rakama yakın çok zengin aileler mevcuttur. Hong Kong borsasının piyasa değerinin yüzde 54'ü 10 aile grubu (yedi Çinli, bir Yahudi/Britanyalı ve ikisi Britanya kökenli olmak üzere) tarafından kontrol edilir.[24]

Dışarıdan bakıldığında, bu şirketler San Francisko, Londra, New York ve birçok ülkeye yayılmış ofisleri ile modern kurumlar gibi gözükür. Ama bu büyük şirketler, çoğu kez Hong Kong veya Taipei'de üstlenen kurucu girişimcinin kardeşleri, kuzenleri veya damatları tarafından yönetilen bölgesel ofisleri ile aile yönetim tarzını korurlar.[25] Şirketlerin en üst düzeyinden, aile mülkiyetinin veya aile yönetiminin çekilmesi, Japonya ve ABD'ye kıyasla çok daha yavaş gerçekleşir. Örneğin Li Ka shing şirket imparatorluğunun başına, ailenin en büyüğü Li'nin Stanford Üniversitesi'nde eğitim gören iki oğlu getirildi. Yine Pao imparatorluğu, ağırlıklı olarak dört damat tarafından yönetiliyordu. İmparatorluk büyük Pa'nın ölümünden hemen önce, ailede damatların başı çektiği kolları arasında dörde bölündü.[26]

Bu büyük çaplı şirketlerin kendi yerel borsalarında kamuya açık olarak yer aldıkları gerçeği, onların özel sektörde kendilerine eşdeğer firmalara kıyasla, daha az aile kontrolünde oldukları anlamına gelmez. Aileler kendi şirketlerindeki hisselerinin yüzde 35 ile 40'ın altına düşmesine genellikle pek rıza göstermezler -bu oran da şirket yönetimini elinde tutmalarını garantiler-.[27] Dahası, kamunun bilgisine açık hisselerin çoğuna, yine aynı ailenin kontrol ettiği bir banka veya finans şirketi sahiptir.[28] Mülkiyetin bu katmanları çoğu kez, ailenin kontrolü elinde tuttuğu gerçeğini gizler.

Aile şirketi yapısı yalnızca Çinli toplumlara özgü değildir. Hemen hemen bütün Batılı firmalar başlangıçta aile şirketi olarak ortaya çıktı ve ancak daha sonraları kurumsal bir yapı kazandı. Wang Laboratories vakasında dramatik bir biçimde sergilendiği gibi, Çinli ulusların sanayileşmesi hakkında en çarpıcı olan şey, *Çinli aile şirketlerinin aileden profesyonel yönetime geçişi başarmada yaşadıkları büyük güçlüklerdir.* Oysa bu süreç, işletmenin kurumsallaşması için gereklidir ve kurucu ailenin ömrünün ötesinde devamlılık gösterir.

Çinliler'in profesyonel yönetime geçmede yaşadıkları güçlükler aileciliğin doğasından kaynaklanmaktadır.[29] Çinliler arasında, yalnızca ilişki içinde oldukları insanlara güvenme, aile ve akrabalık çevresi dışındakilere de güvenmeme eğilimi çok güçlüdür.[30] Hong Kong iş dünyası üzerine bir araştırma yapan Gordon Redding bu konuda şunları söylüyor:

"Buradaki anahtar özellik, ailenize, arkadaşlarınıza ve tanıdıklarınıza, karşılıklı bağımlılığın tesis edildiği ölçüde ve onlara karşı itibarınız açısından, mutlak

güven duymanız olarak ortaya çıkıyor. Ancak herhangi biriyseniz, onların iyi niyeti hakkında varsayımlar yapamazsınız. Onların size karşı nazik ve sosyal adaba uygun davranmasını bekleme hakkınız vardır. Ama bunun ötesinde, aynen sizin yaptığınız gibi, onların asıl olarak kendi -örneğin ailerinin- çıkarlarını kolladığını beklemelisiniz. Kendi dürtülerinizi iyi bilmek, hemangi birinin motifleri hakkında da bir uyarı anlamına gelir. Bu da Çinliler için çok büyük önem taşır."[31]

Ailenin dışında güvenin düşük oluşu, birbiriyle ilişkisi olmayan insanların, ekonomik işletmeler dahil olmak üzere, her tür grup ya da örgüt oluşturmasını zorlaştırır. Japonya'yla keskin bir kontrast oluşturan Çinli toplum grup yönelimli *değildir*. Aradaki farklılık, Japon toplumunu bir granit kayaya, Çinliler'i de her tanesi bir aileyi simgeleyen kumların gevşek bir şekilde dağıldığı bir tepsiye benzeten Lin Yu-tang'ın deyişinden anlaşılabilir.[32] İşte bu özellik, Çin toplumunun zaman zaman Batılı gözlemcilere son derece bireysel görünmesine yol açmıştır.

Geleneksel Çin ekonomik hayatında, Japonlar'ın *banto*'suyla sosyal önem açısından karşılaştırılabilecek bir uygulama yoktur. *Banto*, aile şirketini idare etme amacıyla, dışarıdan profesyonel yöneticilerin işbaşına getirilmesidir.[33] Çin kökenli toplumlardaki küçük aile şirketlerinde bile, sık sık ailenin dışındaki işgücüne ihtiyaç duyulur. Fakat bu işçilerle, aileye mensup yöneticiler veya patronlar arasındaki ilişkiler bir hayli mesafelidir. İşletme veya şirketlere "ailenin velayeti" şeklinde Japonlar'ın yüklediği anlam, Çinliler'de mevcut değildir. Aileden olmayan çalışanlar, genellikle diğer insanlar için çalışmaktan hoşlanmaz ve yaşam boyu aynı şirkette çalışmak gibi bir özlemleri yoktur. Aksine fırsat buldukları zaman ayrılıp, kendi şirketlerini kurmak isterler.[34] Şimdiye kadar yapılan karşılaştırmalı yönetim araştırmaları, Çinli yöneticilerin kendileri ile çalışanları arasına çok daha büyük ölçüde sosyal mesafe koyduklarını kanıtladı.[35] Bir Japon yöneticinin, akşamları dışarı çıkıp, ona bağlı olarak çalışan işçilerle beraber içki içmesi gibi kendiliğinden gelişen, eşitlikçi bir dostluk ortamına Çin kültüründe çok nadir rastlanılır. Mesela Japonlar'a özgü, şirketlerin sponsorluğunu yaptığı bazı aktivitelerde, tüm ofis çalışanları -yöneticiler kendilerine bağlı çalışanlarla beraber- birkaç günlüğüne Tokyo ya da Nagoya'yı terk edip, bir yazlıkta tatil yapmaya giderler. Bu davranış, Çin kültürüne olduğu kadar Batı kültürüne de çok yabancıdır. Hong Kong veya Taipei'de ise yazlık veya tatil yerleri, yalnızca aile üyeleri veya duruma göre akrabalık çevresi grupları için rezerve edilir.[36] Alt kademe ile beraber bu yerlere gitmek söz konusu bile edilmez. Diğer yandan Çinli şirketlerde, aileden olmayan yöneticilere şirket hisselerinden çok fazla pay verilmez. Yöneticiler de, çoğu zaman patronların kendilerine karşı açık olmadığından şikâyet eder. Üstelik, terfi söz konusu olduğunda genellikle bir kenarda unutulurlar. Çünkü şirketteki önemli pozisyonlar için daima aile üyeleri tercih edilir.

Diğer bir deyişle, Weber ve diğer sosyologların modernleşme sürecine çok ciddi sınırlamalar getirdiğini düşündükleri nepotizm sorunu, son dönemlerde Çinli toplumların çarpıcı ekonomik performansına karşın, Çinliler'in ekonomik yaşamında hâlâ varlığını sürdürüyor. Aile, Çinli toplumlarda diğer kültürlere kıyasla daha merkezi bir rol üstlendiğinden, bu sorun kısmen daha inatçı bir biçimde direniyor. Direncin bir nedeni de, Çinliler'in bu duruma mevcut yapı içinde çözüm getirmenin

yollarını bulması. Örneğin pek çok büyük çaplı, modern Çin şirketinin kurucusu, yeterli niteliklere sahip olmayan genç kuşak sorununu, çocuklarını iş idaresi veya mühendislik eğitimi almaları için Yale, Stanford veya MIT'e göndererek çözmeye çalışıyor. Diğer bir seçenek de, aileye yeni yönetsel beceriler kazandıracak şekilde, kızlarını nitelikli damatlarla evlendirmektir. Çinli aile yapısında uyulması gerekli zorunluluklar pratikte şu sonuçlara yol açar: Amerika'da doktor veya bilim adamı olarak eğitilen pek çok erkek çocuğun aile şirketini devralması için yurda çağrıldığı görülür. Ancak bu stratejilerin de, özellikle firma ölçekleri büyüyüp aileler bu yapı içerisinde cılız kaldıkları için, başarıya ulaşma açısından sınırları vardır.

Aile değerlerinin çok güçlü etkileri olması, Çinli tüketicileri diğer kültürlerde karşılaşılmayan bazı garip ikilemlerle karşı karşıya getirir. Bunun için aşağıda Hong Kong'da alışverişi anlatan paragrafa bir göz atalım:

Perakendecilerin akraba ve yakın çevresinden olanlara, daha düşük fiyatta satış yapmaları beklenir. Ama akrabalardan da çok fazla pazarlık yapmadan satın almaları beklenir.... Yaşlı bir kadın, kız kardeşinin oğlu tarafından işletilen, birçok farklı malın satıldığı dükkânda alışveriş yapmaktan ihtiyatlı bir davranış göstererek, kendini alıkoydu. Çünkü içeri girer girmez, bir şeyler satın alma zorunluluğunu hissedecekti. Ayrıca bu durumda, örneğin mavi renkli bir şey satın almak istese ve dükkânda yalnız kırmızılar kalmışsa, mutlaka kırmızılardan satın almak zorunda kalacaktı. Bu yüzden, yaşlı kadın akrabalık ilişkisinin olmadığı başka bir dükkâna girdi. Böylece, tam olarak kendi zevkine hitap eden şeylere istediği kadar bakabilecek, istediğini bulursa kıran kırana pazarlık edebilecek, eğer uygun bir şey bulamazsa da dükkândan ayrılabilecekti.[37]

Çinli toplumlarda yabancılara karşı güven duygusunun son derece az olması ve aile yönetiminin tercih edilmesi, Çinli şirketleri, kendine özgü üç aşamalı bir evrimsel döngüye götürüyor.[38] İlk aşamada, şirket ataerkil yani ağır basan bir girişimci tarafından kurulur. Sonra da kilit pozisyonlara akrabalarını yerleştirir ve firmaya otoriter bir tarzda hükmeder. Çinli aile dayanışması, şirket içinde gerginlikler yaşanmadığı anlamına gelmez. Ama dış dünyaya karşı, aile tek yumruk olmuş bir görüntü sergiler ve ortaya çıkan anlaşmazlıklar, kurucu girişimcinin otoritesini kullanmasıyla kesin olarak çözülür. Çinli girişimcilerin çoğu iş hayatına atıldıklarında yoksul olduklarından, bütün aile, işin başarıya ulaşması için olağanüstü fedakârlıkla çalışmaya hazırdır. İşyerlerinde aileden olmayan çalışanların da istihdam edilebilmesine karşın, firmanın ve ailenin gelirleri arasında çok az ayrım yapılır.

İlk kuşak girişimci-yöneticilerin hâkimiyeti altında, şirketlerin boyutları epeyce büyüse dahi, yönetsel bir hiyerarşiyle işgücünün formel bir biçimde bölümlendiği modern yönetim sistemine ve adem-i merkeziyetçi, çok katlı bir organizasyon yapısına geçmek için çoğu kez hiç çaba gösterilmez. Şirket son derece merkezi bir yapıya göre organize edilmiş yapısını sürdürür. Bu yapıda organizasyonun bütün farklı kolları, direkt olarak kurucu girişimcinin kontrolü altındadır.[39] Çinli yönetim tarzı çoğu kez "kişisel" olarak tanımlanır. Bununla personelle ilgili kararlarda objektif performans kriterlerine dayanılmadığı, bu kararların daha çok patronun kendi altındakilerle, akraba olmasalar bile, kurduğu kişisel ilişkiler temelinde alındığı kastedilir.[40]

Aile firmalarının evrimindeki ikinci aşama -işin başarılı olduğu varsayımıyla- şirket kurucusunun ölümüyle ortaya çıkar. Erkek mirasçılar arasında mirasın eşit bölünmesi ilkesi, Çin kültüründe çok derinlere gider. Söz konusu ilkeye göre, şirket kurucusunun tüm erkek evlatları, aile şirketinden eşit hisse alırlar.[41] Bütün erkek çocukların aile işine ilgi göstermesi için ciddi bir baskı varsa da evlatların hepsi sorumluluk almada o kadar gönüllü değildir. Diğer kültürlerde olduğu gibi herkesin aynı davranışı göstermesi yönündeki baskılar, isyanlara yol açar. ABD veya Kanada'ya iş idaresi okullarına gönderilen oğulların, daha sonra, sanat ya da babalarının para kazanmaya dayalı dünyalarından çok uzakta bir kariyeri seçmelerini anlatan birçok öykü bu duruma işaret eder. Şirket yönetimine ilgi duyan oğulların ortaklığı ise, doğuştan gelen gerginliklerle yüklüdür. Çünkü başlangıçta hisseleri eşit olsa da, şirket yönetimi açısından hepsi eşit derecede yeterli veya ilgili değildir. Bu durumda, oğullardan birinin liderliği üstlenmesi ve otoriteyi kendi etrafında tekrar merkezileştirmesi, şirketin varlığını sürdürebilmesi açısından en iyi çözümdür. Çünkü eğer bu olmazsa, otorite kardeşler arasında dağılır. O zaman da çoğunlukla anlaşmazlıklar ortaya çıkar. Üstelik kardeşler arasındaki anlaşmazlıklar bazı durumlarda, resmi otoritenin yasal prosedürleriyle çözülür. Eğer sorumluğun bölümlenmesi dostça çözülmezse, o zaman mirasçılar şirketin mutlak kontrolünü ele geçirmek için bir güç mücadelesinin içine girer. Bazı örneklerde, bu savaşım şirketleri parçalanma noktasına kadar bile götürür.

Üçüncü aşama, şirket kontrolünün kurucu girişimcinin torunlarına geçmesiyle ortaya çıkar. O kadar uzun süre varlığını sürdürebilen şirketler, bu noktadan sonra parçalanma eğilimi gösterir. Oğulların sahip oldukları çocuk sayısı eşit olmadığından, torunların şirket içindeki payları epeyce değişkenlik gösterir. Büyük başarılara ulaşmış aile örneklerinde görüldüğü gibi, torunlar son derece zengin bir ortamda büyürler. Onlar şirket kurucusu dedelerinin tersine, kendi zenginliklerini daha sorgusuz sualsiz kabul ederler. İşi rekabetçi bir düzeyde tutmak için gerekli olan fedakârlıkları yapmaya daha az motivedirler; ya da ilgileri tamamen farklı alanlara yoğunlaşmıştır.

Girişimcilik yeteneklerinin birinci kuşaktan üçüncü kuşağa doğru kademeli olarak azalması, doğal olarak yalnızca Çin kültüründe karşılaşılan bir olgu değildir. Bu durum bütün aile işlerini karakterize eder ve "Buddenbrooks" fenomeni olarak adlandırılır. Aile şirketlerinin yükselişi ve düşüşü üzerine geleneksel bir İrlanda atasözü bu durumu çok güzel açıklıyor: "Ceketsiz işe koyulup, üç kuşak içinde tekrar ceketsiz kalma." ABD'de Küçük Ölçekli İşler Yönetimi, bütün şirketlerin yüzde 80'inin aile mülkiyetinde olduğunu ve bunların yalnızca üçte birinin ikinci kuşağa geçebileceğini tahmin ediyor.[42] Rockefeller, du Pont ve Carnegie gibi Amerika'nın dev girişimci ailelerinin çoğu, benzer düşüşler yaşadı. Çocuklar ve torunlar sanat veya politika gibi (Nelson ve Jay Rockefeller'in yaptığı gibi) diğer alanlarda seçkin bir kariyerin peşine düşebilirler. Fakat büyükbabalarının organizasyonu işletmedeki başarısının üstüne çıkacak performansı gösterenlere çok ender rastlanılır.

Bununla birlikte, Çinli ve Amerikan girişimci aileler arasındaki en büyük farklılık, üçüncü kuşağa gelindiğinde, çok az Çinli şirketin kurumsallaşmayı başarabilmesidir. Öte yandan Amerikan aile şirketleri, özellikle şirket kurucusunun

vefatından sonra, profesyonel yönetime geçmede hızlı davranırlar. Genelde üçüncü kuşağa kadar da şirket tamamıyla profesyonel yöneticilerin eline geçer. Torunların kuşağı, hisse çoğunluğunu elinde bulundurarak işletmenin mülkiyetini hâlâ muhafaza edebilir. Fakat içlerinden çok azı aktif olarak şirketi yönetir.

Çin kültüründe ise, bunun tersine, ailenin dışındakilere karşı büyük bir güvensizliğin olması, genellikle şirketlerin kurumsallaşmasını önler. Profesyonel yöneticilerin firma yönetimini devralmasına izin vermektense, Çinli şirketlerin mülkiyetini elinde tutan aileler, yeni şirketlere bölünmeyi veya tamamen dağılmayı kabullenmeye yatkınlık gösterirler. Bu hususta, imparatorluk döneminde Çin'in ilk başarılı girişimcilerinden Sheng Hsuan'ın deneyimleri, genel eğilimi yansıtan bir özellik taşır. Kazandıklarını tekrar kendi aile işine yatırmaktansa, Sheng Hsuan'ın servetinin yüzde 60'ı, oğluna ve torunlarına yardım etmek için kurulan bir vakfa gitti ve ölümünden sonraki bir kuşak içerisinde de tüm zenginlik çoktan müsrifçe tüketilmişti.[43] Tabii ki, Sheng'in dönemindeki elverişsiz politik koşulları da mutlaka göz önüne almalıyız. Ancak onun durumu, Çinli Sumitomo imparatorluğunun arkasındaki sermayenin, Çinliler'in aileye yönelik tavırları yüzünden nasıl müsrifçe ziyan edildiğini gösteren örnek bir vaka niteliğini taşıyor.

Çinliler'in miras'tan eşit pay alma ilkesi kadar, Çinli işletmelerin kurumsallaşmada yaşadığı güçlükler, Çin toplumunda firma ölçeklerinin neden görece küçük kaldığını açıklıyor. Bu durum, aynı zamanda genelde ekonominin endüstriyel organizasyonuna çok farklı bir karakter veriyor. Bu yapı içerisinde, sürekli olarak şirketler ortaya çıkıyor, yükseliyor ve bir süre sonra yok oluyorlar. ABD'de, Batı Avrupa'da ve Japonya'da birçok sektör (özellikle sermaye yoğun sektörler), birkaç dev firmanın pazarı paylaştığı oligopol bir nitelik arz eder. Bunun tersi ise Tayvan, Hong Kong ve Singapur'da geçerlidir. Bu ülkelerde, yüzlerce veya binlerce minik şirketin iş dünyasında kalabilmek için çok sert bir biçimde rekabet ettikleri, neo- klasiklerin ideal rekabet idealine benzerlik gösteren bir yapı vardır. Eğer kartel benzeri bir yapıya sahip Japon ekonomisi rekabetçilikten uzak bir görüntü veriyorsa, o zaman çok hızlı değişen Çinli aile şirketlerinin dünyası aşırı ölçüde rekabetçidir denilebilir.

Nispi küçük ölçekli Çinli firmaların başka bir sonucu da, markalaşmanın çok az olmasıdır.[44] ABD ve Avrupa'da tütün, gıda, giyim ve diğer tüketim malları sektörlerinde, 19. yüzyılın sonlarına doğru, markalı ve paketlenmiş ürünlerin yükselişe geçmesi, yeni kitlesel tüketim pazarlarını kontrol etmek isteyen üreticilerin entegre olabilmesinin sonucuydu. Markalar, yalnızca ölçek ekonomisinden ve pazarlama fırsatlarından yararlanma yeteneği gösterebilen şirketler tarafından yaratılabilir. Marka yaratabilen şirketlerin mutlaka görece büyük boy olmaları gerekir; ayrıca ürünlerinin seçkinliği ve kalitesine ilişkin bir tanıdıklık geliştirmek için, çok uzun süre tüketicinin peşinden koşmaları şarttır. Örneğin Kodak, Pitney-Bowes, Courtney's ve Sears gibi markaların hepsinin kökeni 19. yüzyıla gider. Sanyo, Panasonic veya Shiseido gibi Japon markaları o kadar gerilere gitmezler; ama çok büyük ve kurumsallaşmış şirketler tarafından yaratılmışlardır.

Çinliler'in iş dünyasında ise çok az marka vardır. Çoğu Amerikalı'ya tanıdık gelen tek Çinli marka Wang'tır; bu da kuralı kanıtlayan bir istisna niteliğindedir.

Tayvan'da veya Hong Hong'taki Çinli şirketlerin ürettiği tekstil ürünleri Amerika'ya Spaulding, Lacoste, Adidas, Nike ve Arnold Palmer gibi marka isimleriyle gider. Fakat bir Çinli firmanın kendi markasını oluşturmasına çok nadir rastlanır. Bunun nedeni, Çinli aile şirketlerinin evrim sürecinin değerlendirilmesiyle çok açık bir biçimde ortaya çıkar. Profesyonel yönetimi geliştirmekteki isteksiz tutumları, özellikle pek aşina olmadıkları, yerel çalışanların pazarlama becerilerini gerektiren denizaşırı pazarlara doğru entegre olmuş bir yapıyı kurmalarını önler. Küçük boyutlu Çinli aile şirketleri için, belli bir özelliği olan kitlesel pazar ürünlerini üretebilecek bir ölçeğe erişmek zordur. Bu şirketlerin de çok azı, tüketici nezdinde belli bir şöhrete ulaşacak kadar uzun yaşar. Sonuç olarak, Çinli firmalar, büyük Japon şirketleri gibi kendi pazarlama örgütlerini yaratmaktansa, genelde Batılılar'la ortaklık kurma arayışı içindedir. Batılı firmaların da bu durum işine gelir. Çünkü bu şekilde Çinli ortağın, Japon kuruluşların yaptığı tarzda, belli bir sektörde pazarlamaya hâkim olma arayışına girme olasılığı düşüktür.[45] Bir hazır giyim zinciri olan Bugle Boy gibi diğer örneklerde de, pazarlama organizasyonları, Amerikan kültürünü yakından tanıyan Amerikalı Çinliler tarafından yapılır.

Çinli firmaların küçük ölçekli ve aile yönetiminde kalma eğilimleri, her zaman dezavantaj demek değildir. Hatta bazı pazarlarda avantaj bile sağlar. Göreli olarak işgücünün yoğun olduğu, hızlı değişen ve son derece bölümlenmiş sektörlerde çok yüksek bir performans gösterirler. Dolayısıyla bu tip özellikler gösteren tekstil, konfeksiyon, ticaret, orman ürünleri, PC parçaları ve montajı, deri ürünleri, küçük ölçekli metal işleme, mobilya, plastik, oyuncak, kâğıt ürünleri ve bankacılık gibi küçük pazarlarda başarılı oldular. Aile yönetimindeki küçük bir firma son derece esnek bir yapıya sahiptir ve çok hızlı karar verebilir. Hantal, uzlaşmaya dayalı bir karar verme sistemine sahip, büyük çaplı, hiyerarşik Japon firmaları ile karşılaştırıldığında, küçük bir Çinli şirket pazar taleplerindeki ani değişimlere çok daha iyi cevap verebilir. Çinli firmalar diğer yandan, sermaye yoğun veya yarıiletkenler, havacılık-uzay, otomotiv, petro-kimya gibi karmaşık üretim süreçlerinden dolayı büyük ölçek gerektiren sektörlerde daha az başarılıdır. Örneğin Tayvan şirketleri Intel ve Motorola gibi mikro işlemci üreten devlerle rekabet etmeyi akıllarından bile geçirmezler. Ama Japon Hitachi ve NEC bu rekabete girebilir.[46] Ancak Çinli firmalar, küçük montaj hatlarından akan sayısız no-name (markasız) kişisel bilgisayarlarıyla, PC sektöründe rekabet güçleri çok yüksektir.

Çin kökenli toplumların büyük şirketler yaratmadaki yetersizliği aşabilmesi için önlerinde üç yol vardır. Bunlardan birincisi ağ örgütlerdir. Bu da Çinli firmaların, diğer küçük Çinli şirketlerle aile veya kişisel bağları aracılığıyla ölçek ekonomisi seviyesine çıkabilmeleri anlamına gelir. Bugün bütün Pasifik Havzası, olağanüstü bir şekilde yayılan ve sürekli dallanıp budaklanan Çinli firma ağlarıyla dolup taşıyor. Örneğin Çin Halk Cumhuriyeti'nin Fujian ve Guangdong eyaletlerinde seracılık alanındaki gelişmelerin arkasında büyük çoğunlukla, kıta Çin'ine bitişik bölgelere yayılan Hong Kong kökenli aile ağları vardır. Aileler, firmalar için olduğu kadar, biraz daha az ölçüde de olsa, ağ örgütleri için de önemlidir. Pek çok ağ, çok büyük çaplı soy (veya klan) örgütleri gibi, ailenin dışındaki akrabalık bağları avantajlarından yararlanır. Özellikle Güney Çin'de bu tip ağlara rastlanır. (Diğer yandan, bazı ağ ilişkileri hiçbir şekilde akrabalık çevresine değil, tamamen kişisel güven ve ilişkiye dayanır.)

Büyük ölçekli endüstriler geliştirmede ikinci yöntem, direkt yabancı yatırımları davet etmektir. Ancak Çinli toplumlar, yabancıların kendi ekonomilerinde çok önemli bir rol oynamasına izin vermede genelde ihtiyatlı bir tutum takınırlar. Örneğin Tayvan ve kıta Çin'inde yabancı yatırımlar, son derece sıkı kurallara bağlanmıştır.

Çinli toplumların ölçek ekonomisine geçebilmesinde üçüncü yol, devlet desteği veya devletin işletmelerin mülkiyetine sahip olmasıdır. Bir kere, atomlaşmış, son derece rekabetçi bir pazarda yer alan küçük özel şirketler yeni bir olgu değildir. Sistem, gerçekte yüzyıllardır hem kent, hem de kırsal kesimde Çin ekonomik yaşamını karakterize eder. Buna ilave olarak, geleneksel Çin'in, modernleşme sürecinin ilk dönemlerinde, (zamanın Avrupa'sı ile karşılaştırıldığında) üretim alanında çok sofistike becerilere ve son derece ileri bir teknolojik düzeyde olduğunu belirtmek lazım. Ama bütün bunlar devlet seklörü sınırlarının içinde kaldı. O dönemde yüz binlerce kişinin yaşadığı porselen başkenti Jingdezhen'de, her porselen parçasının, üretim sürecinde 70 veya daha fazla sayıda elden geçtiği söylenir. Fakat bu kadar bireysel beceriye dayanan porselen üretimi, daima devletin sahip olduğu ve yönettiği bir iş alanı oldu.[47] Bu boyutta bir özel şirkete ise rastlanmadı. Benzer bir şekilde, son imparatorluk devleti Qing China'nın son dönemlerdeki hükümeti, *kuan-tu shang-pan* diye adlandırılan işletmeleri ("resmi olarak denetlenen ama, özel mülkiyete sahip işletmeler") oluşturdu. Bu işletmeler, tuz üretim monopolünü ve ulusal güvenlik amaçları doğrultusunda gerekli olduğuna inanılan bazı silah endüstrilerini içeriyordu. Saydığımız örneklerde, devlet bir yandan resmi müfettişleri atarken, diğer yandan üretim hakkını, hükümetin vergilendirdiği tacirlere sattı.[48] Çinli komünistler 1949 yılında iç savaşı kazandığı zaman, Marksist ilkelerine paralel olarak, Çin sanayisini derhal kamulaştırmaya koyuldular. Tercih edilen sosyalist tarz sonucunda, bugün kıta Çin'i çok sayıda dev (ve olağanüstü verimsiz) devlet işletmesine sahiptir. Ama Japonlar'dan geriye kalan birkaç büyük çaplı, devletin sahip olduğu şirketi devralan Tayvanlı milliyetçiler, yakın zamanlara kadar onları özelleştirmede hiç de aceleci davranmadılar. Özetle eğer Tayvan havacılık-uzay veya yarıiletkenler sektörlerinde başlıca aktörlerden biri olmak istiyorsa, önündeki tek yolun devlet sponsorluğu (ister mülkiyet, ister destek şeklinde olsun) olacağı anlaşılıyor.

Çin iş yaşamında çok belirgin olan aileciliğin kültürel kökleri çok derine gidiyor. Ve iş dünyasının kendine özgü özelliklerini anlamak istiyorsak, gideceğimiz yer işte bu köklerdir.

Bölüm 9

"Buddenbrooks" Fenomeni

Çinli komünistler, 1949'da iktidara geldiklerinde Çin toplumundaki aile bağlarını kırma konusunda kararlıydılar. Doğru olmasa da, geleneksel babasoylu Çinli ailenin ekonomik modernleşmeye bir tehdit oluşturduğuna inanıyorlardı. Fakat aynı zamanda, aile kurumunun kendilerine politik bir rakip olduğunu çok açık bir şekilde gördüler. Çünkü aile, ideoloji ve ulusun bu muazzam ülke üzerindeki nüfuzunu zayıflatan bir etkiye sahipti. Bunun sonucunda, geleneksel aileyi yok etme amacıyla tasarlanan bir dizi uygulamayı yürürlüğe koydular. Bunlar, poligamiyi yasaklayan ve kadın haklarını garanti eden "modern" aile yasaları şeklinde sunuldu. Köylü haneler, kolektif tarıma geçilmesiyle parçalandı. Aile işletmeleri kamulaştırıldı veya mal varlıklarına el konuldu. Çocuklara mutlak otoritenin kaynağının aile değil, parti olduğuna inanmaları için ideolojik telkinler yapıldı. Aşırı nüfus artışını sınırlamak amacıyla aile planlaması politikaları oluşturuldu. Böylece aileler tek çocuk sahibi olmakla sınırlandırıldı. Bu da, çok sayıda erkek evlat sahibi olmayı zorunlu kılan bin yıllık geleneksel Konfüçyüsçülüğe, belki de en direkt saldırıydı.[1]

Fakat komünistler, Konfüçyüs kültürünün ve Çinli ailenin gücünü çok ciddi bir biçimde küçümsediler. Üstelik, aile kurumu, son yarım yüzyılın politik karışıklıklar ortamından her zamankinden daha güçlü olarak çıktı. Çin kültüründe ailenin rolünün anlaşılması, Çinli ekonomik toplumunun doğasını anlamada kilit bir önem taşır. Bu, yalnızca Çin'in değil, günümüzde dünyadaki diğer ailesel toplumların ekonomik yaşantısını da açıklar.

Konfüçyüsçülük, son 2.500 yıllık süre içinde, Budizm ve Taoculuk'tan çok daha baskın bir biçimde Çin toplumundaki sosyal ilişkilerin karakterini tanımladı. Konfüçyüsçülük, toplumun fonksiyonlarını tam olarak yerine getirmesi için aynı toplumun temeline yerleştirilen bir dizi ahlaki prensipten oluşur.[2] Böyle bir toplumda düzen, bir anayasa ve ona bağlı yasa sistemiyle sağlanmaz. Aksine, sosyalleşme sürecinin bir sonucu olarak, her bireyin Konfüçyüsçü ahlaki ilkeleri içselleştirmesiyle düzen işlerlik kazanır. Ahlaki ilkeler de, çok çeşitli sosyal ilişkilerin kendine özgü doğasını tanımlar. Buna göre, sosyal ilişkilerde beş merkez yapı vardır: Bunlar, yönetici-din adamı, baba-erkek evlat, karı-koca, büyük-küçük erkek kardeşler ve arkadaş-arkadaş sosyal yapılarından oluşur.

Şimdiye kadar, Tu Wei-ming'in "politik Konfüçyüsçülük" olarak karakterize etliği yapı hakkında pek çok şey yazılıp çizildi. Politik Konfüçyüsçülük'te, tepede bir imparator ve altında da o zamanlar, büyük bir özen gösterilen merkezi bürokrasiye atamalar yapan ulema sınıfı yer alıyordu. Bu politik yapı, Çinliler'in "süper aile"si olarak değerlendirildi. Söz konusu yapıda, imparatorun tebaası ile ilişkisi, bir babanın çocuklarıyla ilişkisine benziyordu. Sistemde, herhangi birinin toplum içerisinde saygın bir şekilde yükselişi, saray tarafından bürokrasiye girişlerde düzenlenen bir dizi sınav aracılığıyla mümkün olabiliyordu. Sınavları yapanların "sosyal ideali", geleneksel Konfüçyüs metinlerinde anlatılan bir ulemanın idealinden esinleniyordu. Buna göre, üstün adam (*chun tzu*), büyük bir incelikle ifade edilen törelerin kurallarına göre davranma yeteneği olan *li*'ye ve bunun gibi modern girişimcinin dünyasının çok uzağına düşen becerilere sahipti.[3] O çok çalışmaktansa kendisi için boş zaman arardı; gelirlerini kira rantlarından elde eder ve kendi kendisini bir yenilikçi olarak değil, Konfüçyüs geleneğinin koruyucusu olarak görürdü. Geleneksel, katmanlara ayrılmış Konfüçyüsçü toplumda, tacirler pek fazla saygı görmezdi. Eğer tacirin ailesi zenginleşirse, oğulları onun işini devam ettirmeyi düşünmez, aksine imparatorluk sınavlarına girip, bürokrasinin saflarına katılmayı tercih ederdi. Pek çok tacir, kazandıklarını tekrar yatırıma dönüştürmektense, kendisine daha yüksek sosyal prestij sağlayan arazi satın almaya yönlendirirdi.[4]

20. yüzyılın ilk yarısında, Konfüçyüsçülüğün ekonomik etkilerine ilişkin yapılan olumsuz değerlendirmelerin çoğu, kısmen bu öğretinin politik yönlerinin, bir bütün olarak kültürel sistemin çekirdeği olarak ele alınmasından kaynaklandı. Bununla birlikte, politik Konfüçyüsçülük artık fiilen tarih sahnesinden çekilmiştir. 1911'de son Çin imparatorluğu devrilirken, imparatorluk bürokrasisi de ortadan kaldırıldı. Gerçi sonraki yıllarda, toplumda etkin roller oynayan çeşitli general ve komiserler, imparatorlarla karşılaştırıldı; ama imparatorluk sistemi artık çok uzun zamandır bir ölüydü ve canlandırılma tehlikesi de çok azdı. Bu arada politik Konfüçyüsçülük tarafından desteklenen sosyal kalmanlaşma da büyük çapla ortadan kaldırıldı. Çin Halk Cumhuriyeti'ndeki devrimden sonra, eski sınıf yapısı güç kullanılarak eritildi. Tayvan'ın başarılı ekonomik hamlesi de bu yapıyı yavaş yavaş bitirmede bir faktör oldu. Başlangıçtan itibaren küçük çaplı işadamları ve tacirlerin oluşturduğu, görece homojen etnik topluluklar olan diğer denizaşırı Çinli toplumlara geleneksel Çinli politik sistemin ihraç edilmesi mümkün değildi.[5] Singapur gibi bazı Çinli toplumlar, politik Konfüçyüsçülüğün bir türünü, kendilerine has "yumuşak otoriterciliği" yasallaştırmanın bir aracı olarak canlandırmaya çalıştılar. Ancak bu çabalar da o toplumların karakterlerine çok yapay kaldı.

Aslında Çinli Konfüçyüsçülüğün gerçek özü, hiçbir zaman politik Konfüçyüsçülük olmadı; bu daha çok, Tu-Wei-ming'in adlandırdığı gibi "Konfüçyüsçü kişisel etik" olarak tanımlanabilir. Ahlaki öğretinin çekirdeği, ailenin (Çincede *jia*) kutsallaştırılmasıydı. *Jia*, toplumsal hiyerarşide diğer tüm sosyal ilişki biçimlerinin üstünde geliyordu. Aileye karşı görevler, imparatora, ölümden sonra yaşama veya herhangi bir dünyevi ve ruhsal güce, kısacası tüm diğer otoritelerin üstüne çıkıyordu.

Beş temel Konfüçyüsçü ilişki biçiminde, baba ve oğul arasındaki ilişki anahtar öneme sahipti. Bu yüzden, Konfüçyüsçülüğün temel ahlaki buyruğunu oluşturan *xiao*

veya ana babaya dindarca hürmete ilişkin ahlaki yükümlülükler kurumsallaşmıştı.[6] Bütün kültürlerde çocuklar anne baba otoritesine uyum gösterir. Ancak geleneksel Çin'de bu durum çok sıra dışı bir çizgiye çekilir. Oğullar, yetişkin olduklarında bile anne babalarının arzularına uymak, yaşlılıklarında onları ekonomik olarak desteklemek, öldüklerinde ruhları için ibadet etmek, kuşaklar boyu gerilere kadar gidecek denli köklü olan ailelerinin soyunu sürdürmek zorundadırlar. Batı'da ise babanın otoritesi, öğretmenler, işverenler, devlet ve nihayet Tanrı gibi birtakım rakiplerle rekabet etmek zorundadır.[7] Oysa ABD gibi ülkelerde, anne baba otoritesine karşı gelme, doğal karşılanan bir yetişkin davranışı haline gelmiştir. Geleneksel Çin'de böyle bir davranış düşünülemez bile. Çin toplumunda Yahudi-Hıristiyanlık'taki bireyin ailesinin dikte ettirdiklerine başkaldırmasını tasdik edebilecek ilahi bir otorite kaynağı veya daha yüksek yasa kavramının karşılığı yoktur. Çinli toplumda baba otoritesine boyun eğme, tek tanrılı dinlerin ilahi faaliyetlerine çok yakın bir anlam taşır. Yanı sıra bireyleri, ailenin otoriter gücüyle çelişkiye düşürebilecek, kişisel vicdana ilişkin hiçbir kavram yoktur.

Geleneksel Çin kültüründe ailenin merkezi rolü, bireyin ailesine duyduğu sadakat ile imparator ya da Çin Halk Cumhuriyeti'nde komiser gibi yüksek rütbeli politik otoriteler arasında bir çelişki doğduğunda çok belirgin bir hale gelir. Tabii, ortodoks Konfüçyüsçülük inanışına göre, bu tip çelişkiler asla ortaya çıkmaz. Bir başka deyişle, iyi bir düzen kurmuş bir toplumda bütün sosyal ilişkiler uyumludur. Ancak bu çelişki en can keskin bir biçimde, herhangi birinin babası bir suç işlediğinde ve polisler onu aramaya geldiğinde ortaya çıkar. Birçok klasik Çin tiyatrosu, bu durumda ailesine ve devlete sadakat arasında bir seçim yapmaya zorlanan erkek evladın acısını tasvir eder. Ama bu oyunların sonunda hep aile kazanır: Çünkü babalar polise teslim edilmez. Konfüçyüs ve komşu ülkenin kralı arasında geçen klasik bir Çin hikâyesinde bu çelişki şöyle anlatılır: "Kral Konfüçyüs'e kendi topraklarında erdemin ne denli önemli olduğunu, eğer bir baba hırsızlık yapar ve oğlu da bunu devlete haber verirse, o zaman oğlun da suçlu duruma düşeceği örneğini vererek böbürlendi. Konfüçyüs ise buna, kendi devletinde bir erkek evladın, babasına bu şekilde davranmayı hiçbir zaman aklına bile getiremeyeceği şeklinde bir cevap vererek, kralınkine kıyasla kendi topraklarında erdemin çok daha önemli olduğunu anlattı."[8] Komünistler haklı olarak aile otoritesinin kendilerine bir tehdit oluşturduğunu gördüler ve ailenin devlet otoritesine boyun eğmesi için uzun süren bir mücadele içine girdiler. Onlara göre, yukarıdaki örnekte, suçlu babasını devlete teslim eden evlat erdemlidir. Bununla birlikte, elimizde aile kurumunu yıkma girişimlerinde tamamıyla başarısız olduklarını gösteren çok fazla ip ucu var. Aileye, devletle ve diğer ilişki biçimlerinde öncelik tanıyan Çin ortodoks Konfüçyüsçülüğü, Japon tarzı Konfüçyüsçülük'ten çok farklıdır. Aynı farklılık, şirket organizasyonları açısından önemli sonuçlara yol açar.

Aileler arasındaki rekabet, Çinli toplumların bireyci gözükmesine yol açar. Ama Batılı anlamda, birey ve ailesi arasında bir rekabet yoktur. Bireyin kendi varlığına ilişkin anlamı, çok daha büyük ölçüde ailesi tarafından tanımlanır. Bir Tayvan köyünde araştırmalar yapan antropolog Margery Wolf bu konuda şunları söylüyor:

Bir akrabalık ağının içinde tam olarak yer almayan bir adama bütünüyle güvenilemez. Çünkü ona normal yollarla yaklaşılamaz. Zira eğer normlara uygun olmayan bir tarzda hareket ederse, herhangi biri bu davranışı onun kardeşiyle tartışamaz veya davranışlarını düzeltmesi için ailesine başvuramaz. Eğer biri ona hassas bir meseleyle ilgili olarak yaklaşmak isterse, kendi amcasını arabulucu olarak kullanamaz. Zenginlik kolların ve bacakların kaybını kapatabilir, ama aile ilişkilerindeki bu eksiği kapatamaz. Paranın geçmişi, geleceği ve getirdiği yükümlülükler yoktur. Ama akrabalığın vardır.[9]

Geleneksel Çin toplumunda, ailenin dışındaki herhangi birine karşı görev ve yükümlülük duygusunun zayıflığı, köylü hanelerin kendi kendine yeten yapısında görülebilir.[10] Köylüler, hasat mevsiminin en yoğun olduğu dönemlerde zaman zaman kolektif çalışmalarına karşın, genellikle hemen her şeyde komşularına bağımlı olmamaya çalışırdı. Köylülerin, efendilerinin hanelerine ve arazi, kredi, tohum gibi diğer hizmetlerde bağımlı olduğu Ortaçağ'daki derebeylik sistemi ise bunun tam tersidir. Diğer yandan Çinli köylülerin genellikle kendi arazileri vardı ve vergi memurları dışında, toplumsal hiyerarşide kendi üstünde yer alanlarla teması minimum seviyedeydi. Hane hem üretim, hem tüketim için bağımsız bir birimdi ve işbölümü alışkanlığı pek yoktu. Köylü haneler, gündelik olarak ihtiyaç duydukları tarım dışı birçok ürünü, pazarlardan satın almaktansa kendi başlarına üretmeyi tercih ediyordu. Çin Halk Cumhuriyeti tarafından teşvik edilen ve Tayvan'da kendiliğinden bir biçimde yayılan kırsal kesimdeki küçük ölçekli ev endüstrilerinin kökü, Çin kültüründe bu yüzden çok derinlere gider.[11]

Soylu aileler arasında ise, kendine yeterlilik derecesi daha düşüktü. Bununla birlikte kendi kendine yeterlilik, toplumsal bir ideal konumunu sürdürdü. Soylu bir ailede, daha geniş haneleri ve çok sayıda kadını rahatlıkla geçindirebilecek kadar yeterli birikim mevcuttu. Aile üyeleri fiili olarak çalışmıyor ve aileden olmayan çalışanların emeğine dayanıyordu. İmparatorluk sınav sistemi, aileden yukarıya doğru sosyal hareketliliğin yoluydu. Daha iyi durumdaki bu tip aileler, genellikle aile yapısının dışında sosyal ilişki fırsatlarının daha fazla olduğu kentlerde yaşıyordu. Her şeye rağmen, Çinli aristokrat aileler, Avrupalı benzerlerine kıyasla kendi kendine yeterlilik açısından daha yüksek bir düzeyde kaldılar.[12]

Eğer Çinli aileciliğe tarihsel bir perspektiften bakılırsa, arkasında ciddi bir ekonomik akılcılığın olduğu açıkça görülür. Geleneksel Çin'de mülkiyet hakları yasal bir temele bağlanmamıştı. Çin tarihi boyunca, vergilendirme sistemi son derece keyfi bir nitelik arz ediyordu. Devlet vergi toplama işini yerel memurlara veya bazı çiftçilere havale ediyordu. Onlar da, o bölge ahalisinin tahammül edebileceği ölçülerde vergi düzeyini tespit etmekte başlarına buyruktular.[13] Köylüler aynı zamanda, istenildiği zaman silah altına alınmak veya kamu projelerinde çalıştırılmak için devlet tarafından keyfi olarak çağrılabiliyordu. Devlet, koyduğu vergilerin topluma geri dönüşü açısından, pek fazla sosyal hizmet vermiyordu. Çoğunlukla tutarsız ve ikiyüzlü bir niteliği olmasına karşın, Avrupa derebeyi sisteminde efendi ve köylü arasındaki babavari yükümlülüklerin Çin'de bir karşılığı yoktu. Geleneksel Çin, kronik bir hale gelen aşırı nüfus artışı ve kaynak sıkıntısı (örneğin arazi) gibi sorunlarla

boğuşuyordu. Aileler arasında daima yoğun bir rekabet vardı. Herhangi bir resmi sosyal güvenlik sistemi yoktu. Sosyal güvenlik sistemin eksikliği, pek çok Konfüçyüsçü toplumda bugüne kadar ısrarla süregelmiştir.

Bu tip bir ortamda, güçlü bir aile sistemi, düşmanca ve kaprisli bir dış ortama karşı, esas olarak savunmacı bir mekanizma olarak görülebilir. Bir köylü, yalnızca kendi aile üyelerine güvenir. Çünkü dış dünyadaki bürokratlar, memurlar, yerel otoriteler ve soylu aileler, köylü sınıfına karşı hiçbir şekilde yükümlülük hissi duymuyor ve onlara zorbaca davranmakta kendilerine sınır koymuyorlardı. Sürekli olarak açlık sınırının kenarında yaşayan köylü ailelerin çoğunluğunda, arkadaşlarına veya komşularına sunabilecekleri çok az şeyleri vardı. Bu toplum yapısında erkek evlatlar -kadınlar çocuk doğurabilme çağındayken mümkün olduğu kadar çok sayıda yapmaya çalışırdı- mutlak bir ihtiyaçtı. Çünkü insanlar elden ayaktan düşüp yaşlandıklarında, ekonomik açıdan tek umutları erkek evlatlarıydı.[14] Bu denli sert yaşam koşullarında, kendine yeterli aile tipi, var olan yegâne rasyonel işbirliği ve barınma kaynağıydı.

Geleneksel Çin, ilk dönemlerdeki endüstrilerini yoğunlaşmış zenginliklere dönüştürmede başarısız oldu. Bunda kültürün yapısına derin bir biçimde işleyen erkekler arasındaki eşit miras ilkesi rol oynadı.[15] Çinli aile sistemi çok sıkı bir şekilde babasoyludur. Miras yalnızca erkekler için söz konusudur ve babanın tüm oğulları arasında eşit olarak paylaşılır. Nüfusun artmasıyla topraklar sürekli olarak bir kuşaktan diğerine, bu ilke nedeniyle bölündü. Böylece köylülerin arazileri, ailelerini yeterli ölçüde besleyemeyecek kadar küçüldü. Bu olgu, 20. yüzyılda da devam etti.[16]

Zengin aileler arasında bile, mirasın eşit bölünmesi, mevcut zenginliğin bir ya da iki kuşak içerisinde dağılmasına yol açıyordu. Bunun bir sonucu da, Avrupa'daki gibi soylulara ait evlerin veya konakların çok az olmasıydı. Avrupa'da bu tip geniş evler, aile mekânlarının kuşaklar boyunca aynı aristokrat aileler tarafından kullanılması amacıyla inşa edilmişti. Çinli zengin ailelerin evleri, küçük, ortak kullanılan bir avlu etrafında toplanan tek katlı yapılardan oluşuyordu. Böylece aile reisinin oğullarını da aynı bina içerisinde barındırma imkânı doğuyordu. Dolayısıyla, İngiltere ve Japonya gibi büyük evlat hakkı sistemini uygulayan ülkelerde olduğu gibi aile mirasının dışında kalan küçük evlatları, kendi geleceklerini ticarette, sanatta veya askerlikte aramaya doğru zorlayan bir anlayış yoktu. Bu nedenle, işgücü arzı, büyük evlat hakkı sistemini uygulayan ülkelere kıyasla, çok büyük ölçüde kırsal kesimde muhafaza edildi.

Erkek çocuklar hem miras, hem de bir tür sosyal güvenlik sistemi olarak önem taşıyordu. Ancak birinin hiç erkek çocuğu olmadığında veya erkek evlat çok küçük yaşta öldüğünde ya da bu çocuklar işleri yürütebilecek yetilerden yoksun olma durumunda, ailenin dışından evlatlık alma aşırı derecede zor bir işti.[17] Gerçi geleneksel Çin kültürü açısından aileyle kan bağı olmayan bir erkek çocuğu evlatlık almak teoride mümkündü (genellikle bu çocuğu kızlardan biriyle evlendirme yoluna gidilirdi), ama bu pratikte pek tercih edilen bir uygulama değildi. Evlatlık, gerçek bir oğlun ailesine karşı hissedeceği yükümlülükleri hissetmeyebilirdi ve baba açısından, evlatlık edinilen erkek çocuğun kendi çocuklarını alıp aileyi terk etme tehlikesi her zaman vardı. Örneğin evlatlık, mirasın bölüşümü sırasında kendisine hak ettiği

oranda hisse verilmediğini hissederse aileyi terk edebilirdi. Aileye sadık olmama tehlikesi yüzünden, çok küçük yaştaki çocukların evlatlık alınması tercih edilirdi ve evlat edinenler, üzerlerine aldığı çocuğun asıl ailesinin kimliğini gizli tutmak için özel bir çaba gösterirdi. Evlat edinme, mümkünse akraba çevresi içerisinde gerçekleştirilirdi.[18] Bu süreçte tamamen yabancı birisini evlatlık almak genellikle hiç alışılmadık bir durumdu. Çünkü böyle bir şey, oğlu olmayan babanın, içinde bulunduğu toplum tarafından aşağılanmasına yol açardı.[19] Aile ve aile dışı arasındaki sınır, Çin kültüründe keskin bir biçimde çizilmiştir. Yine göreceğimiz gibi, evlat edinmeyle ilgili olarak Japonlar'ın uygulaması daha farklıdır.

Yoğun ailecilik, erkekler arasında mirasın eşit bölünmesi, aile dışından evlatlık alınmaması ve akraba çevresinin dışındakilere karşı güvensizlik gibi unsurların birleşmesinin geleneksel Çin'de yol açtığı ekonomik davranış kalıbı, birçok hususta çağdaş Tayvan ve Hong Kong'un iş kültürünü de önceden belirlemiş oldu. Kırsal kesimde, büyük gayrimenkuller yoktu. Ama her kuşakla küçülen minicik arazi parçaları vardı. Ailelerin sürekli olarak yükselişi ve düşüşü normal bir olaydı. Bu süreç şöyle işlerdi: Endüstriye yönelen, tutumlu ve para biriktirebilen aileler, sosyal sıralamada yukarı doğru kayar ve böylece sınıf atlarlardı.[20] Ama ailenin serveti arazinin yanı sıra ailenin oturduğu hanede yer alan mallar-, oğullar arasında mirasın eşit dağılması yoluyla, ikinci kuşakta yok olur giderdi. Gelecek kuşakların yeteneklerine ve ahlaki erdemlerine hiçbir zaman garanti verilemezdi. Dolayısıyla aile en nihayetinde kendi karanlığına gömülür ve yoksullaşırdı. Antropolog Hugh Baker, Çin köy hayatını şöyle anlatır: "Köydeki hiçbir aile, üç veya dört kuşak içinde, sahip oldukları arazilerin büyüklüğünü aynı oranda tutmayı başaramamıştı."[21] Köylü topluluklar zaman içerisinde, ailelerin sürekli olarak yükselişini ve düşüşünü yaşadılar: "Aile servetlerindeki bu iniş ve çıkış süreci, kaynayan bir kazanın içerisinde üste doğru çıkan ailelerin bir hava kabarcığı gibi patladığı ve tekrar kazanın dibine düştüğü bir toplumu tanımlıyordu. Bu patlamayı yaşadıkları zaman, doğal olarak ellerinde tuttukları araziler de dağılıveriyordu. Dolayısıyla ortaya Çin'in kır manzarası olarak, arazi parçalarının sürekli dağıldığı ve tekrar bir araya toplandığı yamalı bir yorgan görüntüsü çıkıyordu."[22] Aileler, geleneksel Çin tarımındaki teknolojik düzey göz önüne alındığında, çok fazla zenginleşemiyordu. Diğer taraftan, belli bir yoksulluk düzeyinin altındaki erkeklerin evlenmeye maddi açıdan gücü yetmediğinden ve bu yüzden soylarını sürdüremeyeceklerinden çok fazla fakirleşemiyorlardı da...[23] Bu çemberi kırmanın tek yolu, özel yeteneklere sahip bir oğlun imparatorluk sınavlarına girmesine izin verilmesiydi. Ama böyle bir olay istisnai bir durum sayılırdı ve her koşulda yalnızca bireylerin yaşamını değiştirirdi.

Bu noktaya kadar, *aile* terimini, sanki Çinli aile, Batılı ailenin özdeşiymiş gibi kullandım. Ama işin aslı böyle değil.[24] Çinli aile, hem sanayileşme öncesinde, hem de sonrasında, Batılı aileden genellikle daha genişti. Böylelikle daha geniş çaplı ekonomik birimlere destek verebiliyorlardı. İdeal Konfüçyüsçü aile gerçekte, beş kuşağı kapsayan hanelerde, büyük büyük dedelerin, büyük büyük torunlarının yanı başlarında yaşadıkları bir yapıdır. Geniş ailenin bu türünü devam ettirmenin pratik açıdan pek mümkün olmadığı açıktır. Daha yaygın olan, anne ve babanın (ve muhtemelen babanın kardeşlerinin ailesi), oğullarının ailesi ile birlikte yaşadıkları

birleşik aile diye anılan yapıdır.[25] Çinli aile yapısı üzerine yapılan tarihsel araştırmalar, bu tarz birleşik aile yapısının bile gerçek bir durumdan çok, bir ideali yansıttığını gösterdi. Aslında, çekirdek aile yapısı, kırsal kesimde yaşayan geleneksel köylü aileleri arasında bile, Çinliler'in çoğunun inandığının tersine, çok daha yaygındı.[26] Geniş, birleşik aile yapısı, birçok yönden hali vakti yerinde olanlara özgü bir ayrıcalıktı. Çünkü bu yapıda yalnızca zenginlerin bütçesi, çok sayıda erkek çocuğu, onların karılarını ve diğer aile üyelerini tek bir çatı altında barındırmaya müsaitti. Zengin aileler arasında, çocuklar büyüyüp, anne babalar öldükçe ve yeni haneler kuruldukça, çekirdekten birleşiğe ve tekrar çekirdeğe doğru, ailelerin döngüsel bir evrimi söz konusuydu.

Geleneksel Çin ailesini, bazen dışardan algılandığı gibi, uyumlu ve bütünleşmiş bir yapı olarak görmek bir yanılgıdır. *Jia* gerçekte, doğuştan gelen birtakım gerginliklerle yüklü bir yapıydı. Bu hem babasoylu* hem de ataerkil** bir kurumdu: Aileye gelin gelen kadından, kendi ailesiyle bağlarını gevşetmesi ve kendisi kaynana oluncaya kadar, kaynanasına itaat etmesi (tabii ailenin erkeklerinden söz etmeye gerek yok) beklenirdi.[27] Geleneksel Çin'de zengin erkekler çoğu kez, maddi güçleri ölçüsünde, birden fazla kadın ve/veya cariye alırlardı.[28] Yoksul köylü ailelerindeki kadınlar ise, zengin kadınlara kıyasla ailedeki işlerin büyük bir kısmını üstlendiklerinden, erkekler üzerindeki nüfuzları daha fazlaydı. Bunun sonucu da bu tip birleşik ailelerin çok sık bölünmesiydi. Geleneksel Çin ailesinin güç ve istikrarı, dolayısıyla, ailenin kadınları tavizsiz bir biçimde itaat ettirme ve kontrol etme yeteneği aracılığıyla sağlanırdı. Kontrol zayıfladığı zaman da aileler bölünme eğilimine girerdi.

İlave olarak, erkek kardeşlerin aile içinde eşit statüye sahip olmaları ciddi boyutta rekabete yol açardı. Bu hususta, kardeşlerin karıları arasında ortaya çıkan kıskançlıklar ve çatışmalar hakkında pek çok öykü vardır. Gerçekten de, hali vakti yerinde birleşik ailelerde -ortak kullanılan bir avlu etrafında ayrı evlerde ya aynı çatı altında yaşayan erkek kardeşleri kapsayan aileler- uygulanan geleneksel yaşam düzenlemeleri, çoğu kez her an patlayabilecek gerilimler içeriyordu. Birçok durumda, bu tip aileler, aradaki gerilimi kontrol altına alamadıklarından ötürü çekirdek aileye doğru çözüldüler.[29]

İster çekirdek, ister birleşik biçiminde olsun, *Jia*'nın dışında, ciddi bir ekonomik öneme sahip, daha geniş çaplı, bir merkezli, akrabalık çevresi döngüsü vardı. Bunun en önemlisi, *ritüel birliğe* sahip "*kurumsal bir grup*" olarak tanımlanan ve ortak bir atanın *ispat edilmiş neslinden* gelmeye dayanan soy kavramıydı.[30] Başka bir deyişle, bu hepsi ortak bir soyu izleyen ailelerin ailesi olarak anlaşılabilir.[31] Soy grupları temel olarak Çin'in Guangdong ve Fujian gibi deniz kıyısında yer alan eyaletlerinde yaygınken, ülkenin kuzey bölgelerinde çok daha ender rastlanır. Bazen klan olarak da tanımlanan Çinli soylar, her ailenin aynı soyadını taşıdığı bütün bir köyü kapsayabilir. Soyun ötesinde, seçkin soyların ata ecdatları tarafından dev bir klana ilişkilendirildiği "daha yüksek-düzen soyları" olarak tanımlanan gruplar vardır. Örneğin, Hong Kong'taki New Territories bölgesinde, Deng soyadına sahip bir soyu

(*) Gücün baba tarafına çekildiği aile yapısı-ç.n.
(**) Gücün babada olduğu aile yapısı-ç.n.

kapsayan birkaç köy vardır. Bu köylülerin hepsinin ataları, yaklaşık bin yıl önce o bölgeye yerleşmiş tek bir bireye kadar izlenebilir.[32] Soyların genellikle, tören amaçlı olarak kullanılan, atalarına ait binalar gibi bazı ortak mülkleri vardır. Bu yapılardan bazıları, son derece gelişmiş bir kurallar dizgesini ve yüzyıllar boyu gerilere giden soy ağaçlarını içerir.[33]

Ekonomik açıdan, soy grupları, akrabalık çevresi döngüsünün genişlemesi, dolayısıyla ekonomik bir işletme içinde güvenilebilecek nitelikteki insanların sayısını artırma işlevini üstendiler. Herhangi bir bireyin soyuna karşı yükümlülükleri, ailesine olanlardan çok daha azdır. Aynı soylar çok zengin ve çok yoksul aileleri kapsayabilir ve daha zengin olanların yoksul olanlara karşı belirli bir yükümlülüğü yoktur.[34] Soylar çoğu kez hayalidir. Bir diğer deyişle, soyadı Chang veya Li olanlar ve aynı bölgeden gelen insanlar, aynı soya ait olduklarını varsayarlar. Ama onların gerçek akrabalık dereceleri belki de mevcut değildir.[35] Yine de akrabalık çevresi bağları, daha zayıf olsa da, topluluğa tamamen yabancılar için söz konusu olmayan ölçüde, güven duygusu ve yükümlülükler için bir temel teşkil eder. Bu bağlar, aynı zamanda herhangi birinin güven duyarak aile şirketine getirebileceği insanların sayısını olağanüstü artırır.[36]

Soy bağları çağdaş Çin ekonomik gelişiminin doğasını anlamada son derece önemlidir. Singapur, Malezya, Endonezya, Hong Kong, Tayvan gibi Pasifik Havzası'nda zenginleşen ülkelerdeki denizaşırı Çinliler'in (veya *nangyang)* çoğunluğu iki Güney Çin eyaleti, Fujian ve Guangdong kökenlidir. Gerçi üç veya dört kuşak önce birçok kez göç yaşansa da, denizaşırı ülkelerde yaşayan Çinliler ana kıtayla akrabalık bağlarını korudular. Geçtiğimiz dönemlerde, Fujian ve Guangdong'ta görülen ekonomik gelişme büyük oranda, saydığımız ülkelerdeki aile - ve soy- bazlı ağlar aracılığı ile Çinli sermayenin tekrar ana kıtaya doğru yayılmasından kaynaklanmıştır. Özellikle Guangdong'a bitişik, soy örgütlenmeleri bir ölçüde çakışan Hong Kong ve onun New Territories bölgesinde, bu durum çok açık bir şekilde görülebilir. Birçok durumda, denizaşırı Çinli girişimciler, ana kıtadaki köylerine ya da bölgelerine geldiklerinde, gerçek ya da bazen yalnızca varsayılan akrabalık bağları nedeniyle, yerel otoriteler tarafından çok sıcak bir biçimde karşılanır. Akrabalık bağlarının varlığı, denizaşırı Çinliler'i, mülkiyet haklarının ve istikrarlı bir politik ortamın olmamasına karşın, Çin Halk Cumhuriyeti'ne yatırım yapma konusunda kendilerine güvenlerini artırıyor. Akrabalık bağları aynı zamanda, denizaşırı Çinliler'in neden Japon, Amerikalı veya Avrupalı yabancı yatırımcılarla bağlantılarının olduğunu da açıklıyor.

Çin kültüründe ailenin öncelikli konumu ve soy bağları, milliyetçilik ve yurttaşlık kavramlarına bütünüyle farklı bir anlam verir. Uzun yıllardır bu ülkeleri gözlemleyen araştırmacılar, Vietnam ve Japonya gibi Çin'e komşu ülkelerin tersine, Çinliler'in ulusal kimlik duygusunun, yurttaşlık ve kamu ruhu açısından daha zayıf olduğunu belirtmiştir. Tabii ki, Çinliler kökü çok eskilere giden, zengin bir ortak kültür tarafından desteklenen son derece gelişmiş bir ulusal kimlik anlayışına sahiptir. Daha önce gördüğümüz gibi, en yüksek noktası imparator olan, politik otorite hiyerarşisine yönelik uyulması gerekli bir dizi yükümlülük getiren politik Konfüçyüsçülük, geleneksel Çin'de ulusal kimliği destekliyordu. Ulusal kimliğin

yabancılara karşıt, negatif bir duygu olarak algılanışı, 19. ve 20. yüzyılın başlarında, Çin'in önce Avrupalı koloni güçler, sonra da Japonlar tarafından işgali ile gelişti. 20. yüzyılda, Çin Komünist Partisi kendisini imparatorun yerine koymaya çalıştı ve Japonlar'a karşı mücadeledeki rolünün getirdiği saygınlıkla, milliyetçiliği kendinde meşrulaştıran bir atmosfer yaratmayı başardı.

Fakat hanedan döneminden 1949'daki komünistlerin zaferine kadar geçen sürede, Çinli bireylerin temel bağlılıkları, iktidarda kim olursa olsun politik otoriteye değil, ailelerine yönelikti. "Çin" kavramı, hiçbir zaman değerleri, çıkarları ve deneyimleri paylaşan bir topluluk olarak, Japonlar'ın "Japonya" kavramına yükledikleri ölçüde coşkulu bir öneme sahip değildi. Çin Konfüçyüsçülüğünde, Hıristiyan dininde olduğu gibi, tüm insan varlığına karşı evrensel ahlaki yükümlülükler yoktur.[37] Yükümlülükler aileyi çevreleyen daireden uzaklaşıldıkça yoğunluğunu kaybeder ve katmanlara ayrılır.[38] Barrington Moore bu konuda şunları söylüyor: "Her yerde olduğu gibi kırsal yaşamın temel hücresi olan Çin köyü, Hindistan, Japonya ve hatta Avrupa'nın birçok bölgesindeki köylerle karşılaştırıldığında, iç birlik duygusu belirgin bir biçimde daha zayıftı. Çin köy yaşamında, bir bakıma dayanışma duygusu ve alışkanlığı yaratan, ortak bir iş için köy sakinlerinin işbirliği yapmasına çok az rastlanırdı. Bu yaşantı, canlı ve fonksiyonel bir topluluk olmaktan çok, köylü hane sakinlerinin bir araya toplandığı bir yapıya yakındı."[39] Çinli toplumlar, Çin Halk Cumhuriyeti, Tayvan ve Singapur gibi ülkelerde otoriter güçler aracılığı ile, aynen büyük boy şirketlerin gelişmesini destekledikleri gibi, yurttaşlık kavramını yerleştirebildi. Fakat Çinliler'in çoğunluğunun da kabullendiği gibi, "kendiliğinden" yurttaşlığın düşük bir düzeyde olmasından ötürü Çinliler birtakım sıkıntılar yaşarlar. Kendiliğinden yurttaşlık kavramı da, topluma ait ortak alanları suiistimal etmeye insanların ne denli yatkın olduğu ve hayır kuruluşlarına katkıda bulunma, kamuya ait yerleri temiz tutma, kamu yararına yönelik gruplarda gönüllü olarak yer alma veya kendi ülkeleri için can verebilme istekliliği gibi unsurlarla ölçülür.[40]

Fakat sosyo-ekonomik değişimin arkasındaki bildik güçler, hem Çin Halk Cumhuriyeti'nde hem de denizaşırı Çinli toplumlar arasında, geleneksel Çin ailesini ve soy gruplarını değiştirdi.[41] Kentleşme ve coğrafi hareketlilik olguları soy örgütlenmelerini zayıflatıyor. Çünkü bu örgütlerin üyeleri, artık ataları gibi aynı köyde yaşamıyor. Büyük birleşik, hatta geniş aile yapısını kentsel ortamda muhafaza etmek giderek zorlaşıyor ve bu yapılar yerlerini kademeli olarak modern karı koca evliliklerine bırakıyor.[42] Kadınların eğitim düzeyi giderek artıyor. Bunun sonucu olarak da, geleneksel hanelerdeki itaatkâr konumunu kabullenmeye daha az razı oluyor.[43] Hem köylü hanenin tarımsal üretimi, hem de kırsal kesimdeki endüstrileşme, belki de verimlilik artışı açısından sınırlarına erişiyor. Daha ileri düzeydeki ekonomik gelişme, Çin'in köylü nüfusunun ya daha fazla kentleşmesini veya kırlarda bazı yeni tür ekonomik organizasyonlar yaratmasını gerekli kılacak. Böylelikle de köylü hanelerin kendi kendine yeterlilikleri ortadan kalkmış olacak. Bu değişimlerden pek çoğu, Tayvan ve Hong Kong gibi komünist olmayan Çinli toplumlarda zaten gerçekleşti.

Yine de, *jia*'nın öldüğü, hatta erozyona uğradığı şeklinde konuşabilmek için henüz çok erken. Giderek artan kanıtlar, aile modellerindeki değişimin, bir zamanlar düşünüldüğünün aksine, Çin'de daha az dramatik ölçülerde gerçekleştiğini gösteriyor.[44] Modern, kentsel ortamdaki aile ilişkileri, gerçekte kendilerini yeniden yapılandırdılar. Ama geleneksel aileyle rekabet açısından, kaybedenin komünizm olduğu açıkça görülüyor. Avustralyalı Çin kültürü uzmanı W.J.F. Jenner, 20. yüzyıl Çin tarihinin yıkıntıları içinden, her şeyden daha güçlü bir biçimde ortaya çıkan kurumun babasoylu Çinli aile olduğunu söylüyor.[45] Çinli aile, politik yaşamın gelgitlerine karşı her zaman bir sığınak oldu. Başlarına gelen bunca şeyden sonra, Çin köylüleri en sonunda gerçekten güvenebilecekleri insanların, kendi ailelerinin üyeleri olduğunu anladılar. Bu yüzyılın politik tarihi, şu duyguyu öne çıkardı: İki devrim, militarizm, yabancı işgali, kolektivitizm, Kültür Devrim'i çılgınlığı ve sonra Mao'nun ölümünü takiben kolektivitizmin çökmesi gibi olayların hepsi, Çin köylülerine siyasi ortamda hiçbir şeyin kesin olmadığını öğretti. Bugün gücü elinde tutanlar, belki yarın iktidardan baş aşağı yuvarlanabilirler. Oysa, aile en azından belli bir ölçüde kesinlik içerir. Kişinin, yaşlanması durumunda yasalara veya sürekli değişkenlik arz eden politik otoritelere inanmaktansa, kendi oğullarına güvenmesi çok daha iyidir.

Çin'de Deng Xiao-ping'in reform hareketini başlattığı 1970'lerin sonlarından bu yana görkemli değişimler gerçekleşti. O zamandan beri Çin ekonomisinin çok büyük bir kısmı, pazar ekonomisine geçti. Fakat reform, diğer bir manada, sadece eski Çin sosyal ilişkilerinin restore edilmesiydi. Kendi kendine yeterli köylü hane tipinin komünizm tarafından yok edilmediği ve kırsal sorumluluk sistemi tarafından bir fırsat verildiğinde bütün gücüyle geri geldiği görüldü. Antropolog Victor Nee biraz dokunaklı şekilde, komünist komün sistemi tarafından yaratılan sosyal bağların hâlâ var olduğunu, hatta bu bağların kolektif tarımın uygulandığı 20 yıl boyunca daha da güçlendiğini görmek istediğini itiraf eder. Onun (ve diğerlerinin) görmek istediklerinin yerine, bulduğu şey ise sadece köylü hanelerin bireyciliği idi.[46] Jenner, Marksist ideolojilerine karşın Çin komünist parti yetkililerinin çoğunun, son 10 yılı yabancı bankalarda hesap açtırmakla ve çocuklarını Batı ülkelerinde eğitime göndermekle harcadıklarına işaret eder. Bu şekilde davranmalarının nedeni de, belki iktidarın gücüne artık sahip olmayacakları bir güne hazırlık yapmaktı. Onlar için de, aile en mütevazı köylüden aşağı kalmayacak bir biçimde, tek emniyetli sığınaktı.[47]

Bir önceki bölümde Çinli şirketlerin küçük ölçekli olmasından ve mülkiyet ile yönetiminlerinin ailelerde olması eğiliminden bahsetmiştim. Küçük ölçeğin inatla direnmesinin nedeni, çağdaş Çin kökenli toplumların gelişme düzeyine ya da modern yasal veya finansal kurumların eksikliğine bağlanamaz. Çünkü gelişme çizgisinin daha altında yer alan ve söz konusu kurumları daha zayıf olan diğer toplumlar, yine de hâkim iş örgütlenmesi olarak ailenin ötesine geçebildiler.

Diğer yandan, modern Çin şirket yapısının, Çin kültüründeki ailenin tekil konumundan kaynaklanması daha olası gözüküyor. Ekonomik yaşam modeli, modern ve geleneksel Çin'de birbirinin aynısıydı. Bu ekonomik manzarayı şöyle özetleyebiliriz: Sürekli olarak yükselen ve dağılan atomlaşmış aileler tarafından çalıştırılan işletmeler; bu işletmelerin kendilerini kurumsallaştırmakta veya iki üç

kuşağın ötesinde varlıklarını sürdürmekteki başarısızlıkları; yabancılara yaygın güvensizlik ve aileye kendi akraba çevresinden olmayanları dahil etmedeki isteksizlik; ve Çin Halk Cumhuriyeti, Tayvan, Hon Kong ve Singapur'un savaş öncesi sanayileşmesinden çok öncelere giden miras geleneği yüzünden büyük çaplı zenginliklerin birikimine karşı sosyal engeller...

Bölüm 10

İtalyan Konfüçyüsçülüğü

Son 15 yıl içinde, iş idaresi okullarının ve yönetim uzmanlarının üzerinde çalıştığı en ilginç ve yeni ekonomik olgulardan biri, Orta İtalya'daki küçük ölçekli endüstrilerdi. Diğer Batılı ülkelere kıyasla geç endüstrileşen ve Batı Avrupa'nın ekonomide geri kalmış ülkelerinden biri olarak değerlendirilen İtalya'nın bazı bölgeleri, 1970 ve 1980'lerde ekonomik patlamalara tanık oldu. Ekonomik gelişme, tekstilden, modadan, takım tezgâhları ve endüstriyel robotlara kadar her şeyi üreten küçük işletmeler ağının ortaya çıkışıyla gerçekleşti. Hatta küçük ölçekli endüstrileşme taraftarları, bu gelişme üzerine, İtalyan modelinin diğer ülkelere de ihraç edilebilecek nitelikte, endüstriyel üretimde bütünüyle yeni bir anlayışı temsil ettiğini ileri sürdüler. Sosyal sermaye ve kültür, bu minyatür ekonomik rönesansın nedenlerini derinmesine kavramamızı sağlayacak bir bakış açısı sağlar.

Gerçi Hong Kong ve Tayvan'ın Konfüçyüsçü kültürü ile İtalya'yı karşılaştırmak abartılı gibi gözükebilir; ama sosyal sermayenin doğası belli hususlarda benzerlik gösterir. İtalya'nın bazı bölgeleri ve Çinli toplumlarda, aile bağları, akrabalık çevresi ilişkileri dışındaki diğer tür sosyal bağlardan daha güçlü olmaya yatkındır. Öte yandan, devlet ile birey arasında yer alan aradaki kuruluşların sayısı ve etkinliği, aile dışındaki insanlara duyulan yaygın güvensizliğin bir yansıması olarak görece azdır. Endüstriyel yapı da benzerlik arz eder. Büyük ölçekli işletmeler, yaşayabilmek için devlet desteğine ihtiyaç duyarken, özel sektör firmaları genelde görece küçük ölçekli ve ailelerin kontrolü altındadır. Geniş bir çerçevede, hem Çinli, hem de Latin Katolik toplumlar için bu kendiliğinden sosyalleşme eksikliğinin nedenleri birbirine benzer. Benzerlik de, daha tarihsel gelişmenin ilk dönemlerinden başlayarak, bilinçli bir biçimde aradaki grupların içini boşaltan, topluluk yaşamını kontrol etme arayışına giren, merkezi ve keyfi bir devlet yapısının hâkimiyeti olarak ortaya konulabilir. Diğer tüm geniş çaplı soyutlamalar gibi, bu tip genellemelerin de birçok açıdan zaman ve mekâna özgü koşullar göz önüne alınarak değerlendirilmesi gerekir, ama yine de çarpıcı bir niteliğe sahiptirler.

Çin kökenli toplumların ailelere katı bir şekilde tabi olduklarını ve ailenin dışında pek kimlikleri olmadığını belirtmiştik. Toplumda yaygın güvenin yokluğunu yansıtan bir şekilde, aileler arasında yüksek düzeyde rekabetten ötürü, ailenin ya da soy bağlarının dışındaki grup faaliyetlerinde işbirliği yapılabilmesi çok kesin bir biçimde sınırlanmıştır. Bu durumu, Edward Banfield'in klasikleşmiş yapıtı, *The Moral*

Basis of a Backward Society'de, Güney İtalya'nın küçük bir kasabası, "Montegrano"nın toplumsal yaşamını tanımladığı aşağıdaki satırlarla kıyaslayalım:

Bireyin ailesine bağlılığı, Montegrano etiğine giriş için bir başlangıç noktasıdır. Gerçekte, bir yetişkinin ailesinden ayrı bir birey kimliğine sahip olduğu söylenemez: O bir "ego" olarak değil, fakat "anababa" olarak vardır...

Montegrano kavrayışında, diğer insanlara verilebilecek herhangi bir avantajın ailelerin çıkarına zarar vereceği görüşü vardır. Dolayısıyla, birey diğerlerine hak ettiğinden fazlasını veren hayır kurumları gibi bir lüksü kaldıramaz. Hatta bireye hak ettiği kadarını verme üzerine kurulu adalet kurumu da aynı çerçeveye girer. Bu, ailenin küçük döngüsünün dışında kalan herkesin, en azından potansiyel rakip, bu yüzden aynı zamanda potansiyel düşman olarak görüldüğü bir dünyadır. Ailenin dışında kalan kişilere yönelik, makul davranış biçimi şüphe duymaktır. Anababa, diğer ailelerin kendi ailelerine imrendiğini ve başarılarından korktuğunu ve onların bunu önlemek için gerekirse kendilerine zarar verebilecek arayışlara girebileceklerini bilir. Dolayısıyla diğer ailelerden korkmalı ve kendilerine zarar veremeyecek kadar güçsüz olmaları durumunda, onlara zarar vermeye hazır olmalıdır.[1]

Banfield 1950'lerde epeyce uzun bir süre Montegrano'nun yoksul bir köyünde yaşadı ve bu köyün dikkate değer en önemli özelliği olarak, birlik, dernek gibi hiçbir birleşmenin olmamasını gösterdi. Banfield, o sıralar ABD'de Utah'a bağlı St George kasabası üzerine bir çalışmayı yeni tamamlamıştı. Yoğun bir birlikler, dernekler ağıyla kaplı bu kasabanın İtalyan köyüyle tam bir zıtlık teşkil etmesi Banfield'i çok etkiledi. Montegrano sakinlerinin duyduğu tek ahlaki yükümlülük, kendi çekirdek ailelerine olandı. Aile, kişinin sosyal güvenliğinin tek kaynağıydı. Dolayısıyla, insanlarda babalarının genç yaşta ölmesi halinde, yaşamlarının mahvolacağı korkusu vardı. Kasaba sakinleri, okul, hastane, şirket, hayır kuruluşu örgütleri veya herhangi bir tür faaliyet için bir araya gelme yeteneğinden tamamen yoksundular. Sonuç olarak, Montegrano'daki örgütlü sosyal hayatla ilişkili her şey, İtalyan devleti ve kilise olmak üzere iki dış ve merkezi otorite kaynağının inisiyatifine dayanıyordu. Banfield kasabanın ahlaki yasasını şu şekilde özetledi: "Çekirdek ailenin maddi, kısa vadeli çıkarlarını maksimize et ve diğerlerinin de aynı şekilde davranacağını varsay." Banfield bu aile bazlı yalıtma biçimine, hemen sosyal bilimler sözlüklerine giren "amoral (ahlaki olmayan) ailecilik" adını verdi.[2] Küçük bir değişiklikle, bu durum Çinli toplumlara da uyarlanabilir.

Banfield, amoral aileciliğin ekonomik sonuçlarından çok, politik tarafı ile ilgilendi. O'na göre, böyle bir toplumda, insanlar hükümetten korkar ve ona güvenmezken, aynı zamanda da güçlü bir devletin vatandaşlarını kontrol etmesi gereğine inanırlar. Komünist olmayan Çinli toplumlarda olduğu gibi, yurttaşlık bilinci ve büyük çaplı kurumlarla bütünleşebilme yeteneği zayıftır. Ancak amoral aileciliğin ekonomik etkileri de belirgindi: "Bu tip birliklerin eksikliği (ailenin dışında), dünyanın pek çok bölgesinde ekonomik gelişmeyi sınırlayıcı nitelikte, çok önemli bir faktördür. İnsanlar kurumsal organizasyonları oluşturup, devamlıklarını sağlamadıkları sürece, modern bir ekonomiye sahip olamazlar."[3] Montegrano sakinlerinin çoğu, ancak yaşayabilecek kadar geliri olan köylülerden oluşuyordu. Böyle toplumlarda var olan

endüstriyel istihdam, muhtemelen devlet işletmesi formunda, dış kaynaklar aracılığı ile sağlanıyordu. Bölgenin büyük arazi sahipleri kârlı bir fabrika yapabilecek imkânlara sahip olmalarına karşın, devletin riskleri üstlenmeye yükümlü olduğuna inandıkları için, bu tip bir girişimde bulunmadılar. [4]

Banfield'in yaklaşımlarının birkaç açıdan tekrar gözden geçirilmesi ve güncelleştirilmesi gerekir. Örneğin, bu görüşe karşı yapılan en önemli itiraz, Montegrano'nun atomlaşmış bireyciliğinin, bütün İtalya'yı değil, daha çok ülkenin güney bölgelerini karakterize ettiği şeklindedir. Banfield'in kendisi de İtalya'nın güneyi ve kuzeyi arasındaki çarpıcı karşıtlığa işaret eder. Çok daha yoğun aradaki sosyal örgütlenmesi ve kentsel topluluk geleneği ile Kuzey İtalya, *Mezzogiorno*'dan çok (kelime anlamı olarak "gün ortası"; Roma'nın güneyindeki alan) Orta Avrupa'ya benzerlik gösterir. Son 15 yılda, bu ülkeyi inceleyenler sadece iki değil, üç İtalya'dan bahseder oldular. Bunlardan birincisi Sicilya ve Sardunya adaları dahil olmak üzere fakirleşmiş güney, ikincisi kuzeydeki Milano, Genova ve Torino'dan oluşan sanayi üçgeni. Sonuncusu da, *Terza Italia* ya da "Üçüncü İtalya" olarak anılan, Emilia-Romagna, Toskani, Umbria ve Marche'ın merkez bölgeleri ve kuzeydoğuya doğru Veneto, Friuli ve Trientino arasındaki bölgedir. Üçüncü İtalya, diğer iki geleneksel İtalya'dan kendisini farklılaştıran kendine has bazı özellikler gösterir.

Robert Putnam, Banfield'in bulgularını, "sivil topluluk" diye adlandırdığı İtalya'yı bir uçtan diğer uca ölçümleyerek daha da ileriye götürdü. Putnam sivil topluluk tanımlamasıyla, insanların akrabalık ilişkilerine dayanmadan örgütler oluşturabilmeye yatkın olmasını kastediyordu - bu da kendiliğinden sosyalleşmedir-. Putnam, Güney İtalya'da kentsel topluluğun son derece kıt olduğunu gördü. Edebiyat, spor ve av kulüpleri, yerel basın, müzik grupları, işçi sendikaları ve benzeri kuruluşların sayısının çok az olması bu durumu açıkça yansıtıyordu.[5] Güney bölgelerinde yaşayan İtalyanlar'ın diğer bölgelere kıyasla, gazete okuma, sendikalara üye olma, oy verme veya kendi topluluklarının politik yaşamına katılma gibi etkinliklerde bulunma oranları son derece düşüktü.[6] Üstelik, güneyin insanları, kendi yurttaşlarının kanunlara saygı gösteren davranışları açısından, çok daha düşük bir seviyede sosyal güven sergiliyordu.[7] Putnam, İtalyan Katolikliği'nin söz konusu sivil zihniyet ile ters orantılı bir ilişkisinin olduğunu ileri sürer. Ona göre, ayinlere katılım, dinsel evlilikler, boşanmayı reddediş ve bunun gibi kriterlerle ölçümlendiğinde, kuzeyden güneye doğru inildikçe bu tip davranışlara katılma oranının büyüdüğü, bununla beraber sivil-zihniyetin azaldığı çok net biçimde görülür.[8]

Putnam, Banfield'in amoral aileciliğinin güneyde hâlâ güçlü bir biçimde varlığını sürdürdüğünü gördü. Gerçi, kısmen İtalya'nın savaş sonrası ekonomik kalkınmasıyla, geçinme sınırındaki bir toplumun rekabetçi baskısı bir dereceye kadar hafiflemişti. Yine de Putnam, Güney'deki aileler arasında mevcut toplumsal soyutlanmanın ve güvensizliğin bugüne kadar varlığını sürdürdüğünü ileri sürer. Calabria'da 1863 yılında yazılan bir raporda şu ifadeler yer alıyordu: "Topluluk yok, karşılıklı yardım yok; her şey izole edilmiş.Toplum sadece doğal sivil ve dinsel bağlarla bir arada tutuluyor. Fakat ekonomik bağlar hiç yok; aileler, bireyler veya onlarla hükümet arasında dayanışma yok."[9] Diğer bir İtalyan tarihçi, yüzyılın

bitiminde şunları gözlemlemişti: "Köylü sınıf, kırsal toplumun diğer sektörlerinden çok kendi kendileri ile savaş halindeydi... Bu tarz tutumların öne çıkması, ancak birbirlerine karşı güvensizliğin hâkim olduğu bir toplumsal bağlamda anlaşılabilir." [10] Bu anlatılar, Çinli toplumların köy yaşamı hakkında aktarılanlara bir hayli benzerlik gösteriyor.

Güney İtalya'da, aradaki sosyal örgütlenme düzeyleri görece zayıf diğer atomlaşmış toplumlarda da görülen bir başka olgu dikkatimizi çekiyor. Bölgede en güçlü komünel gruplar, hâkim ahlaki yasalar tarafından onaylananlar değil, "suç topluluklarıdır."[11] İtalyan örneğinde, Mafya, Ndrangheta, Camorra gibi ünlü yasadışı örgütler bu konuda ilk akla gelen örneklerdir. Çinli *tongs* gibi, bir İtalyan çeteleri de aileye benzer, ama tam olarak bir aile değildir. Aile dışındaki güvenin zayıf olduğu bir toplumda, La Cosa Nostra çetesi üyelerinin kankardeşliğine dayalı yeminleri, ihanetin çok çekici olabileceği durumlarda, örgüt üyelerinin birbirlerine güvenebilmesini sağlayarak, akrabalık bağlarının yerine geçen bir işlev üstlenir.[12] Organize yasadışı çeteler, zayıf aradaki kurumlarıyla, diğer düşük güvenli toplumların da karakteristiklerini yansıtır. Komünizm sonrası Rusya ve Amerikan kentlerinin iç bölgeleri bu topluluklara örnek verilebilir. Doğal olarak, politik ve iş dünyasının önde gelen kesiminin yozlaşmasına, güneyde kuzeye göre çok daha yaygın rastlanır.

İtalya'nın sosyal sermayesi en yüksek bölgeleri ise, Kuzey'de (Piedmonte, Lombardy ve Trentino) ve özellikle Tuscany, Emilia-Romanga gibi *La Terza Italia*'nın kesimleridir.[13]

Bu kikabın geniş anlamda, sosyal sermayenin ekonomik örgütlerin ölçeği ve canlılığı üzerine ciddi etkilerini ele alan ana teması, İtalya'nın çeşitli bölgelerinde ekonomik örgütlerin yapısal özellikleri arasında önemli farklılıklar olduğunu gösteriyor. Gerçekten de bütün bu model, Kuzey ve Güney'in karşılaştırılmasından elde edilen verilerle doğrulanıyor. GSYİH açısından İngiltere veya Almanya gibi Avrupa ülkeleri ile karşılaştırılabilecek bir düzeyde olan İtalya'da, bu ülkelerden çok daha az sayıda büyük boy şirket vardır. Gerçekten, yurtiçi hasılası İtalya'nın beşte biri ile dörtte biri arasındaki İsveç, İsviçre, Hollanda gibi ülkeler, büyüklük açısından İngiltere ve Almanya ile karşılaştırılabilecek boyutta şirketlere sahiptir.[14] Eğer devlete ait işletmeler hariç tutulursa, aradaki fark daha da büyür. İtalya'nın, Tayvan ve Hong Kong gibi, çok az sayıda büyük çaplı, mülkiyeti halka dağılmış, profesyonel olarak yönetilen, çokuluslu şirketi vardır. Bu niteliklere sahip kuruluşlar da, Agnelli ailesinin FIAT grubu veya Olivetti gibi, Kuzey'in sanayi üçgeninde toplanmıştır. Güney İtalya ise tam tersine, Tayvan'ın karakteristik eyer şeklindeki dağılımına görece iyi bir örnektir. Özel firmaların küçük, zayıf ve aile bazlı olması, devleti büyük, verimsiz kamu sektörü şirketlerini sübvanse ederek, istihdam sağlamak için müdahale etmeye zorlar.

Pek çok insan İtalyan devletinin zayıf, hatta mevcut bile olmadığını düşünür. Fakat bu yaklaşım, zayıflığı verimsizlikle karıştırma hatasına düşüyor. Resmi iktidar terimleri açısından, İtalyan devleti, örneğin Fransız hükümeti kadar güçlüdür. Çeşitli adem-i merkeziyetçi reformların sunulduğu 1970'lerin başlarına kadar, bölgesel politikalar merkezi olarak Roma'dan dikte edilirdi. Devlet, Fransa'dan bile daha

büyük ölçüde, çok sayıda büyük çaplı işletmeyi direkt olarak yönetir. Dev kamu işletmeleri arasında Finmeccania, Enel, the Banca Nazionale Del Lavoro, the Banca Commerciale Italiana ve Enichem sayılabilir. Nisan 1994'te, sağcı Silvio Berlusconi hükümetinin kısa bir süreyle başa geçtiği seçimlerden bu yana, İtalyan kamu sektörünün önemli bir bölümünün özelleştirilmesi gündemde. Tam bu sırada da Edouard Balladur'un muhafazakâr hükümetinin iktidara gelişiyle Fransa'da da özelleştirme gündeme geldi. Her iki ülkenin özelleştirme programlarını gerçekleştirip gerçekleştiremeyecekleri hakkında şimdiden bir şey söylemek mümkün değil.

Geçtiğimiz kuşaklar boyunca, İtalya'nın ekonomik olarak en dinamik ve sosyal sermaye bakımından en büyük bilmecesi merkezdeki *Terza Italia* oldu. Aynı zamanda, Hong Kong ve Tayvan'a en çok benzeyen bölge de yine burasıdır. Üçüncü İtalya hakkında ilk araştırmaları yapan İtalyan sosyologları, bölgenin endüstriyel yapısının büyük ölçüde küçük, aile mülkiyeti ve yönetimindeki şirketlerden oluştuğunu belirtmişti.[15] Köylü aileciliği yoksul Güney'in karakteristiği olarak kalırken, *Terza Italia*'nın aileye dayanan iş dünyası ise aksine, yenilikçi, ihracata yönelik ve birçok durumda yüksek teknolojili özellikler gösteriyordu. Örneğin, bu bölge İtalyan takım tezgâhları endüstrisinin merkezidir. Bölgede çok sayıda, çok küçük ölçekli, sayısal kontrollü takım tezgâhları üreticisi vardır. Bölgenin üretimi, 1970'lerin sonlarına kadar İtalya'yı, Almanya'nın arkasından, Avrupa'nın en büyük ikinci takım tezgâhı üreticisi konumuna getirdi.[16] Gerçekten de, bu takım tezgâhlarının büyük çoğunluğu, güçlü Alman otomobil endüstrisinde kendisine pazar buldu. Toplam üretim hacmine karşın, takım tezgâhları endüstrisinin otomasyon oranı çok düşüktür; çoğu kez de tek bir müşteri için dizayn edilen makinelerden oluşur.[17]

Terza Italia'nın rekabet gücü yüksek diğer ürünleri arasında, tekstil ve hazır giyim, mobilya, tarım makineleri ve ayakkabı üretiminde kullanılan tezgâhlar, endüstriyel robotlar gibi sermaye yoğun ürünler, yüksek kaliteli seramikler yer alır. Bu da küçük ölçekli endüstri ve teknolojik açıdan geride kalmışlık arasında, direkt bir bağlantı kurmanın gerekli olmadığını gösteriyor. İtalya dünyanın üçüncü büyük endüstriyel robot üreticisidir. Ancak bu endüstrinin üçte birlik üretimi 50'den daha az sayıda işçi çalıştıran işletmelerde gerçekleştirilir.[18] İtalya, aynı zamanda birçok bakımdan Avrupa moda endüstrisinin merkezi haline geldi. 1960'larda ve 1970'lerde pek çok markanın Fransa'dan İtalya'ya kayması bu gelişime yardım etti. 1993'te İtalyan tekstil ve hazır giyim sektörü 18 milyar dolarlık bir dış ticaret fazlası yarattı. Bu rakam ise gıda ve enerji alanındaki dış ticaret açıklarını kapatacak büyüklükteydi. Tekstil ve hazır giyim endüstrisinde yalnızca, iki adet büyük boy -Benetton ve Simint- halka açık üretici vardır. Endüstri genelinde işgücünün yüzde 68'i, 10'dan daha az sayıda işçi çalıştıran işyerlerinde istihdam edilmiştir.[19]

Terza Italia'daki küçük aile şirketleri üzerine çalışmalar yapan araştırmacıların çoğunluğu, bu endüstriyel bölgeler etrafında kümelenme eğiliminin, ilk defa 19. yüzyılda Alfred Marshall tarafından saptandığını belirtiyor. Şirketler bu tip bir yoğunlaşmayla, yerel bilgi ve becerilerden yararlanabilme avantajına sahip oluyorlardı. Sözü edilen kesimler, Kaliforniya'nın Silikon Vadisi'nin veya Boston'un ünlü Route128'inin İtalyan versiyonu olarak anılıyor. Bazı durumlarda, endüstriyel

bölgeler özellikle hükümet tarafından himaye altına alındı. Hükümet eğitim, finans ve diğer hizmetler sağlayarak bu gelişmeyi teşvik etti. Diğer durumlarda ise küçük aile şirketleri, kafa yapıları kendilerine benzeyen başka firmalarla kendiliğinden ağlar oluşturdu ve hep birlikte küçük şirketlerinden tedarik ya da pazarlama hizmetleri almaya başladılar. Bu ağlar, Asya'daki ağ organizasyonlara benzerler. Ancak ölçek açısından Japonya'nın dev *keiretsu* örgütlenmesinden çok, Tayvan ve Hong Kong'un aile bazlı ağlarına benzerlik gösterir. İtalyan ağlarının, Asya ülkelerindeki yapıya benzer bir ekonomik işlevi vardır. Söz konusu işlev de küçük, aile mülkiyetinde var olan esnekliği büyük ölçüde korurken, ölçek ekonomisi ve dikey entegrasyonu sağlamaya yöneliktir.

Terza Italia'daki küçük iş kolları sektörlerinin başarısı ve dinamizmi, bölgeyi yoğun bir ilgi odağı haline getirdi. Küçük, zanaat yönelimli, yüksek teknolojiye sahip şirketlerle dolup taşan bu tip bir endüstriyel yerleşim bölgesi, Michael Piore ve Charles Sabel tarafından ortaya koyulan "esnek ihtisaslaşma" yaklaşımının en belli başlı örneklerinden birini temsil ediyordu.[20] Piore ve Sabel, büyük çaplı işletmeleri içeren kitlesel üretimin, endüstriyel devrimin zorunlu bir sonucu olmadığını ileri sürdü. Dev şirketlere paralel olarak, zanaat becerilerine dayalı küçük ölçekli işletmelerin ayakta kalması bir kenara, aynı zamanda son derece bölümlenmiş sofistike ve hızla değişen tüketici pazarlarının gelişmesiyle, sadece küçük organizasyonların sağlayabileceği esneklik ve adaptasyonun avantajları olabilir. Piore ve Sabel için küçük, aile bazlı üreticiler yığını, yalnızca İtalyanlar'a özgü bir gelişme değildir. Aynı zamanda gelecekte diğer ülkelerin kalkınmaları için de bir model temsil eder. Onlara göre kitlesel üretim paradigmasının insanı en çok yabancılaştıran özelliklerinden sakınılmalıdır. Göreceğimiz gibi, bu görüşün haklı olup olmadığı küçük ölçekli endüstrileşmenin hangi ölçüde kültürel bir temeli olduğuyla ilişkilidir.

İtalya'daki küçük ölçekli endüstrileşme olgusuna dışardan bakan gözlemcilerin pek çoğu, bunun Avrupa'da veya daha geniş çerçevede tüm dünyada genelleştirilebilecek endüstriyel bir gelişme modeli olabileceğini umdular. Örneğin, Avrupa Komisyonu, İtalyan endüstriyel bölgesini, küçük ölçekli işlerin geliştiği, istihdam yaratan, pozitif bir örnek olarak ele aldı. Avrupa'daki büyük boy kuruluşlar, savaş sonrası dönemlerinde verimlilik düzeylerini artırmak için düzenli olarak istihdamı azaltırken, küçük ve orta ölçekli işletmeler tarafından sağlanan istihdamın payı giderek arttı.[21] Fakat küçük ölçekli işlerdeki büyüme grafiği, Avrupa genelinde eşit bir şekilde dağılmadı ve gösterdiği canlılık, ABD ile karşılaştırıldığında Avrupa'da çok daha düşüktü.[22] Endüstriyel bölge fikrini savunanların çoğu, küçük ölçekli endüstrileşmenin izlediği yolun kendi başına olumlu bir şey olduğuna inanmaya yatkındır. Aynı zamanda, bu olgunun olumlu taraflarının, yerel ve bölgesel hükümetler tarafından eğitim ve beceri altyapısının yaratılması gibi kamu politikalarıyla yönlendirilebileceğini vurgularlar.

Kuzey ve Orta İtalya'da sosyal sermayenin yüksek bir düzeyde olmasının, bu bölgelerdeki ekonomik zenginliğin açıklanmasında son derece önemli bir rolü olduğu açıktır. Robert Putnam, iktisat biliminin bir toplumda var olan kendiliğinden sosyalleşmenin derecesini (veya onun terminolojisinde sivil topluluk) tahmin

etmediğini ileri sürerken kesinlikle meseleye doğru yaklaşıyordu. Putnam, daha çok kendiliğinden sosyal sermayenin- ekonomik faktörlerden bile daha fazla- ekonomik performansın geleceğini belirlediğini ekliyor.[23] 1870 yılındaki İtalyan devletinin bütünleşmesi sırasında, ne Kuzey, ne de Güney İtalya endüstrileşmenin çok uzağındaydı. Aslında, Kuzey'de tarımsal alanda çalışan nüfusun oranı Güney'e göre biraz daha fazlaydı. Fakat endüstriyel gelişme büyük bir hızla Kuzey'de gerçekleşti. Güney'de ise 1871 ve 1911 yılları arasındaki dönemde, kentleşme ve endüstrileşme biraz daha yavaş gelişti. Aradan geçen zaman içinde Kuzey'de kişi başına düşen gelir düzenli olarak artış gösterdi. İki bölge arasında, bugün de ekonomik gelişmişlik açısından büyük bir fark vardır. Bu bölgesel değişkenlikler, hükümet politikalarındaki farklılıklarla yeterli ölçüde açıklanamaz. Zira birleşik İtalyan devletinin doğuşundan bu yana, ülkenin çoğu bölgesinde kamu politikaları ulusal boyutta saptanmıştır. Bununla birlikte, bu farklılıklığın belli bölgelerde öne çıkan kentsel topluluk veya kendiliğinden sosyal sermaye derecesi ile çok kuvvetli bir ilişkisi vardır.[24] İtalya'nın bütün kesimlerinde aile şirketleri yaygındır. Fakat sosyal güvensizliğin yaygın olduğu Güney'e kıyasla, yüksek sosyal sermayeye sahip bölgeler çok daha dinamik, yenilikçi ve zengin bir yapıya sahiptir.

Orta İtalya'nın küçük ölçekli aile şirketleri, ölçek tartışmaları söz konusu olduğunda, genel kurallardan sapan özellikler gösterirler. Daha yüksek ölçüde sosyal sermayesi göz önüne alındığında, Kuzey'in Güney'den daha büyük firmalara sahip olması anlaşılabilir. Ancak Putnam'ın değerlendirmesine göre İtalya'nın diğer tüm bölgelerinden daha fazla sosyal sermayeye sahip Orta İtalya'da, o zaman neden küçük aile şirketleri hâkimdir? Bölgedeki yüksek sosyal güven düzeyi, politik yaşamın Güney'de olduğu ölçüde aileye ve kişisel himaye sistemine dayanmamasına yol açtığı gibi, üreticilerin şirket örgütlenmeleri açısından ailenin çok ötesine gitmesine imkân vermeliydi.

Muhtemel olarak, büyük ölçekli organizasyonların oluşumunu Kuzey'de teşvik eden, merkez bölgelerinde ise bu oluşuma set çeken, sosyal sermaye ile hiçbir ilişkisi olmayan politik, yasal veya ekonomik dışsal faktörler vardır. Bununla birlikte, yeterli bir açıklamanın olmaması durumunda, yukarıdaki soruya iki şekilde cevap verilebilir: İlki *La Terza Italia*'nın endüstriyel yapısını değerlendirirken, tek tek firmalardan çok ağlara dikkatimizi yoğunlaştırmalıyız. Asya'daki karşılaştırılabilir düzeydeki organizasyonlar gibi, bu İtalyan ağları, küçük şirketlerin, geniş çaplı, entegre olmuş kuruluşlar yaratma zorunluluğu duymaksızın ölçek ekonomisine ulaşmasına imkân veriyor. Bununla birlikte, Çinli ağların aksine, İtalyan ağ yapısı aileye dayanmaz. Aksine profesyonel ve işlevsel bir temelde, herhangi bir tür akrabalık ilişkisi olmayanların işbirliğini içerir. Bu değerlendirmeye göre, ağ biçiminde yayılan küçük firmalar, görece yüksek kendiliğinden sosyalleşme düzeyine sahip girişimci açısından bilinçli bir organizasyonel seçimdir. Yani girişimciler eğer isteseydi, ölçek ekonomisini de seçebilirlerdi.

Diğer taraftan, bu firmaların boyutlarının küçük olması ve ağ şeklindeki yapılarının bazen, bilinçli bir seçim meselesi olmaktan ziyade, kurumsallaşabilmedeki yetersizlik ve zayıflığın sonucu olduğunu gösteren birtakım kanıtlar da vardır. O yüzden, ikinci bir açıklama, kuvvetli aile bağlarının Orta İtalya'da

önemini koruduğunu ve oradaki iş dünyasına kendi damgasını vurduğunu, ama bu arada politik alandaki geniş kentsel topluluk duygusunu da zayıflatmadığını öne sürer. Bu da İtalya'nın merkezinde, güçlü aileler ve gönüllü birleşmeler arasında zorunlu bir ilişkinin olmadığını gösterir. Bir diğer deyişle başka toplumlarda her ikisi de zayıf olabileceği gibi, Orta İtalya'da da her iki yapı eşzamanlı olarak iç birliğine ulaşmış olabilir.

İkinci teze gerçekte bazı kanıtlar vardır. Ailecilik, İtalya'da diğer Avrupa ülkelerine kıyasla çok daha güçlüdür. Ancak bölgeler arasında önemli ölçüde değişkenlik gösterdiğini göz önüne almak gerekir. Birçok gözlemci, ülkenin farklı kesimleri arasında, aile yapısındaki farklılıklara dikkati çektiler. Çin örneğinde olduğu gibi, son araştırmalar çekirdek ailenin, -en azından 14. yüzyıldan bu yana- Avrupa genelinde, önceden düşünüldüğünden çok daha yaygın olduğunu gösterdi.[25] Bununla birlikte, bu durumun bir istisnası da vardı. O da Ortaçağ'dan bu yana bileşik İtalyan aile yapısını, görece güçlü ve iç birliğe sahip biçimiyle ısrarla sürdüren Orta İtalya'ydı.[25] "Bileşik aile", bir baba ve annenin, evli çocukları ve onların aileleri ile beraber veya çok yakın bir şekilde yaşadığı Çinli birleşik aileden çok da farklı değildir. Geniş aile kalıbı, günümüze kadar geçerli olmaya devam ediyor. *Terza Italia*'da nüfusun yüzde 50'si bileşik aileler halinde yaşar. Bu oran Kuzey'in Lombardy, Piedmonte ve Liguria'dan oluşan üçgeninde yüzde 27 iken, Güney'de sadece yüzde 20'dir. Buna karşılık, Kuzey'deki üçgende çekirdek ailenin oranı çok daha yüksektir (nüfusun yüzde 64.6'sı). Çok ilginçtir, bu oran yoksul Güney'de daha da yüksek bir seviyeye fırlar (yüzde 44.3).27 Banfield'in iddialarını destekleyen bu son bulgu, çekirdek ailenin Güney'deki insanların ahlaki olarak uymakla yükümlü hissettikleri temel akrabalık birimi olduğunu gösteriyor.

İlk bakışta İtalya'nın Çin'e en çok benzeyen bölgesinin Güney olduğu ileri sürülebilir. Çünkü bu bölgede, güven duygusu çekirdek aileyle sınırlıdır ve birbiriyle ilişkisi olmayan insanların işbirliği içine girmesi son derece zordur. İşin gerçeği ise, Çinli aile yapısına en yakından benzeyen bölge *Terza Italia*'dır.[28] Banfield'in tasvir ettiği Montegrano'daki köylü aileler, tipik bir Çinli köylü ailesinden veya Orta İtalya'daki geniş ailelerden çok daha fazla atomlaşmış ve yalıtılmış bir görüntüye sahiptir. Banfield'in aile yapısı içindeki gerginliği anlatan şu satırlarına bir göz atalım:

Yeni bir aile kurulduğu zaman, aile büyükleriyle yeni evliler arasındaki bağlar zayıflar. Evlilik anlaşması, gelin ve damada yakın akrabalarıyla ilişkilerinin bozulması fırsatını verir... Bu yeni ailenin kendisini, yaşlılar tarafından yapılabilecek taleplerden koruması açısından faydalı bir davranıştır. Ama bu davranış biçimi, aynı zamanda ailenin üyeleri arasında işbirliği yapılmasını da önler. Mesela aileler arasındaki kavgalar, toprakların geniş bir alana yayılmış minik minik parçacıklara dönüşmesinin önemli bir nedenidir. Örneğin, Prato'nun üvey kız kardeşinin arazisinin onunkine bitişik olması durumunu ele alalım. Kız kardeş, toprağı tek başına işleyemez, ama Prato'ya toprağı satmak veya kiralamak gibi bir düşüncesi de yoktur. Sonuç olarak toprak öylece işlenmeden kalır. Eğer köylüler, kendi kardeşleri ile iyi ilişkiler içinde olsalardı, birtakım el değiştirmeler yaparak bazı durumlarda toprak dağılımını rasyonalize etmeleri mümkün olabilirdi... Hatta kendi aralarında hiçbir çatışma olmadığı zaman bile, oğul evlenir evlenmez babasıyla olan bağları neredeyse yok

olur. Bir eşe ve çocuğa sahip olduğu zaman da, belki açlıktan ölmeleri dışında, ebeveyninin geçim sorunlarıyla ilgilenmesi gibi bir davranış içine girmesi beklenmez.[29]

Banfield'in tanımladığı toplum, aileye duyulan yükümlülüklerin çok güçlü olduğu Çin'le benzerlik göstermez. Güneyli İtalyan aileleri o kadar küçük, atomlaşmış ve zayıftır ki, ekonomik işletmelerin oluşmasına yol açacak bir güç olabilmenin çok uzağındadırlar. Çinli aile ve sonuç olarak *Çinli* aile şirketleri, oğullara, kızlara, büyük anne ve babalara, amcalara, hatta soy örgütlenmeleri içinde işletmeleri için işgücü oluşturabilecek nitelikteki daha uzak akrabalara dayanır. İşte *Terza Italia*'daki mevcut aile yapısı da tam tamına böyledir ve bu da modern İtalyan aile şirketlerini besleyen bir kaynak işlevini görür.

Bazı sosyologlar, Orta İtalya'da aile şirketlerinin yaygın olmasına makul bir açıklama getirmek için, tarladaki ürünün toprak sahibi ve toprağı işleyecek çiftçiler arasında paylaşılması geleneğinin oynadığı role dikkat çekti.[30] Ürünün paylaşımı, toprak sahibi ve ailesinin diğer üyelerini temsilen aile reisi arasındaki uzun dönemli bir anlaşmaya dayanıyordu. Toprak sahibi için, mülkünü verimli bir biçimde kullanacak çok sayıda kiracı çiftçiyle anlaşmak avantajlıydı. Ürünün paylaşımına ilişkin sözleşme, toprak sahibine ayrıca, çiftçi aile üyelerinin başka bir yöreye taşınma, hatta evlenmeleri durumlarında bile, topraklarının düzenli olarak ekilebilmesi açısından büyük bir kontrol imkânı veriyordu. Çoğu zaman, topraklar çekirdek ailelerin kendi başlarına ekemeyecekleri kadar büyüktü. Bu yüzden çoğunlukla çiftçilik yaptıkları topraklarda gruplar halinde yaşayan geniş aileler için, söz konusu uygulama ekonomik açıdan özendirici bir niteliğe sahipti. Güney İtalya'da ise aksine, tarımsal işgücünün hâkim formu, gündelik işçiydi *(bracciante)*. *Bracciante* emeğini pazarda satan ve çalıştığı topraklarla uzun dönemli hiçbir ilişkisi olmayan işçilere deniyordu. O bir birey olarak kiralanıyordu. Çalıştığı topraklardan çok, genellikle kasabalarda yaşıyordu. Orta İtalya'daki ürünün paylaşımına dayalı aile tipi, bir birim olarak işliyordu ve araç ve hayvanlar gibi ortaklaşa kullanılan mülklere sahipti. Buradaki teşvik, tasarrufu ve girişimciliği özendirecek bir tarzda oluşturulmuştu. Oysa bu tip bir teşvik yapısı Güney'in ücretli tarımsal işçileri arasında mevcut değildi.[31] Orta İtalya'daki ürün paylaşımına dayalı geniş aile yapısının, Çinli köylü hanelerine çok benzeyen iç birliğe sahip ekonomik birimlerden oluştuğu görülüyor. Bu sanayileşme öncesinde gerçekleşen bir süreçti ve sonraki yıllarda aile şirketlerinin oluşumuna doğal bir zemin teşkil etti.

Kendiliğinden sosyalleşme düzeyi, İtalya'da neden bu kadar dramatik değişimler gösteriyor? Güney'de bu düzey, niçin Kuzey ve merkeze kıyasla çok düşüktür? Bu soruların açığa çıkması büyük oranda, endüstrileşme süreci başlamadan çok önceleri, her bölgede tarihsel olarak mevcut olan politik merkezileşmenin düzeyi ile ilgili gözüküyor. Örneğin Güney'in amoral aile yapısının kökleri, Sicilya ve Napoli'deki Norman krallarına, özellikle ikinci Frederick dönemine kadar gider. Güneyli krallıklar, özerklik arzusu gösteren bağımsız kentleri boğan, monarşik mutlakıyetçi düzenin ilk formlarından birini tesis ettiler. Bu düzende, toprağın sahibi olan aristokrasinin ancak karnını doyurabilen köylü sınıfı üzerinde muazzam bir otoriteye sahip olduğu, keskin bir sosyal hiyerarşi oluşturulmuştu. Bazı

toplumlarda, din aradaki kuruluşları ve kendiliğinden organize olma eğilimini güçlendirebilmesine karşın, Güney İtalya'da Katolik kilisesi, yalnızca monarşik mutlakıyetçiliği kuvvetlendirmeye hizmet etti. Kilise, gönüllü olarak katılınan ve üyeleri tarafından kontrol edilen bir topluluk olmaktan çok, dışsal bir zorunluluk ve yükümlülük olarak değerlendirildi.

Bu merkezi otorite, Kuzey'in ve merkezin adem-i merkeziyetçiliğinden keskin bir şekilde farklılaşıyordu. Çünkü Güney'in dışındaki bu bölgelerde, Ortaçağ'ın sonlarına doğru Venedik, Floransa, Genova gibi çok sayıda bağımsız cumhuriyetler şeklinde örgütlenen kent devletleri vardı. Ticarete dayalı kent devletleri, politik özerkliklerinin yanı sıra, aynı zamanda, arada kesintiye uğrasa da her bireyin yüksek düzeyde politik katılımını talep eden cumhuriyetçi bir hükümet sistemini yürürlüğe koymuşlardı. Böylesi bir korunak altında, loncalar, semt birlikleri, kilise örgütlenmeleri, kardeşliğe dayalı cemiyetler ve benzeri yapılardan oluşan zengin bir topluluk yaşamı yeşerebilirdi. Kuzey'de ve merkezde, çoğunluk için kilise pek çok sosyal örgütten sadece biriydi. Robert Putnam, o zamanı şu sözlerle anlatıyor: "14. yüzyılın başlarına kadar, İtalya sosyal ve kültürel özellikleriyle ilişkili olarak bir değil, iki yenilikçi yönetim modeli üretti: Biri Güney'in ünlü Norman feodal aristokrasisi, ikincisi de Kuzey'in üretken komünel cumhuriyetçiliğiydi."[32] Daha sonraki yıllarda, Kuzey "tekrar feodalleştirildi" ve çoğu yabancı kökenli merkezi otoritelerin egemenliği altına girdi. Fakat Rönesans sırasında ilerlemesini sürdüren cumhuriyetçi gelenek, Kuzey kültürünün bir parçası olarak modern çağlara kadar varlığını sürdürdü ve Güney'e kıyasla daha yüksek düzeydeki kendiliğinden sosyalleşmenin kaynağını oluşturdu.

İsminin de ima ettiği gibi *Terza Italia,* Kuzey ve Güney tarafından temsil edilen kutuplar arasında yer alan bir tür alternatif konumdadır. Bir taraftan, bazı hususlarda Güney'inkinden daha gelişmiş ve yoğun bir aileciliği içerir. Bu ailecilik, aile işlerinin büyümesini sınırlandırarak daha büyük organizasyonlara dönüşmesini zorlaştırsa da, aile şirketlerinin doğal ekonomik harcını oluşturur. Diğer taraftan, merkez ve kuzey İtalya'nın büyük bir kısmı, Güney'in atomlaşmış aileciliğini keskin bir şekilde yumuşatan Kuzey'in cumhuriyetçi ruhuyla doludur. Emilia-Romagna veya Marche'ın ağ şeklinde yayılmış aile şirketleri, bu yüzden Güney'in çok ufak boyuttaki köylü mülk sahipleri ve Kuzey'in daha büyük çaplı, profesyonel olarak yönetilen kurumları arasındaki çizgide ortalarda bir yerdedir. Ancak ne Güney'in tamamen atomlaşmış, ne de Kuzey'in bütünüyle büyük organizasyonlara entegre olmuş bir yapıda olduğu göz önüne alınmalıdır.

Esnek uzmanlaşmanın taraftarları İtalyan küçük ölçekli endüstrileşme sürecini, endüstriyel organizasyonun ideal biçimi olarak görme eğilimindedir. Buna göre, İtalyan aile şirketleri, küçük ölçek, zanaat becerileri ve aile geleneğine saygı gibi özelliklerini, etkinlik, teknolojik uzmanlaşma ve genellikle büyük ölçekle özdeşleştirilen diğer faydalı unsurlarla birleştirir. Robert Putnam bu bölgelerdeki ekonomik faaliyetleri, şirket ağlarının herkese iş tatmini ve zenginlik sağlamak için yerel hükümetlerle iç içe geçtiği, sivil zihniyetin özeti olarak tasvir eder.[33] Fakat, acaba bu küçük ölçekli firmaların ağ örgütlenmesi, ölçek ekonomisini, yönetim ve

mülkiyetin tekrar bütünleşmesi ve küçük işyerlerinin dışa kapalı yapısıyla birleştiren bir New Age (Yeni Çağ) endüstriyel organizasyon biçimi mi?[34]

İtalya'nın nispi küçük ölçekli iş dünyasından dolayı ekonomik bir bedel ödemek zorunda kaldığı kesinlikle söz konusu değildir.1992-1994 yılları arasındaki ekonomik durgunluğa kadar, Avrupa Birliği içinde en hızlı büyüyen ekonomilerden biri İtalyan ekonomisiydi. Hızlı büyüme ağırlıklı olarak, küçük şirket sektöründeki dinamizmden kaynaklanıyordu. Dolayısıyla, İtalya'da ölçeğin küçüklüğü artık, Hong Kong veya Tayvan'da olduğundan daha fazla toplam yurtiçi hasılanın büyümesini sınırlayıcı bir etkiye sahip değil. Örneğin öncü İtalyan tasarımcılarının "her altı ayda bir kendi kendisini olağanüstü bir hızda yeniden yaratır" dediği hazır giyim gibi bir endüstride küçük ölçek hiç şüphesiz bir avantajdır.[35]

Ancak bu tarz endüstrileşmenin bazı olumsuz tarafları da vardır. Bir kere, İtalyan aile şirketlerinin yaşam süresi genelde çok uzun değildir. Çoğunlukla da, Çinli şirketler gibi, modern yönetim uygulamalarını benimsemede başarısız olurlar. ABD'ye baktığımızda, Silikon Vadisi ve Route 128'in pek çok yeni kurulan girişimci şirketin doğuşuna ev sahipliği yaptığını, ama onların arasından Intel ve Hewlett-Packard gibi, bürokratik olarak organize olmuş kuruluşların dev boyutlarda büyümeyi başardığını görüyoruz. Gerçekten de, bu şirketler kurumsal organizasyon biçimini benimsemeden, sektörlerinde bugünkü hâkim konumlarına ulaşamazlardı. Benetton ve Versace gibi istisnalar olsa da, Orta İtalya'nın küçük aile şirketlerinin pek çoğu yukarıda anlattığımız aynı geçiş sürecinden geçti. Marche'da küçük ölçekli endüstrileşmeyi inceleyen Michael Blim bu süreci şu sözlerle ifade ediyor:

San Lorenzo'daki girişimcilerin hemen hepsi, çağdaş yönetim tekniklerini uygulayarak kendi firmalarının kurumsallaşmasına karşı direndiler. Zaman zaman da küstahlaşan bir tavırla, sadece kendi zekalarına güvenerek, inatçı bir şekilde yaşam biçimlerini koruma eğilimi içindeydiler. Bu süreç en nihayetinde, aralarından en esnek olanları bile zamanla yıpratır. Ve o zaman da ya kendilerini emekliye ayırırlar ya da bütünüyle batmadan işlerini tasfiye etme yoluna giderler. Küçük çaplı şirket kurmanın pek maliyetli bir şey olmadığı göz önüne alındığında, bu kayan şirketlerin yerini alacak taptaze, bakir bir ruhla dolup taşan firmalar vardır. Çoğu kez, ikinci kuşak girişimciler, kendi firmalarının birikimini sağlayan eli sıkı, tasarruf alışkanlığını terk ederler. Kısa bir süre sonra da kâr etme güdüsü yerini başka ilgi alanlarına bırakır. Mesela dikkatleri çekecek kadar lüks bir tüketim anlayışı ve sosyal statüdeki ilerlemeler önem kazanır.[36]

Tayvanlı firmalar gibi, bu tip küçük aile şirketleri son derece rekabetçidir ve kendi ağ sistemlerine rağmen çok daha fazla atomlaşmıştır. Ayrıca birbirlerine karşı, bu sistemi savunan yabancıların ortaya koyduğundan, çok daha az güven duyarlar. Aile işleri, şirket çalışanları ve tedarikçiler arasındaki ilişkilerde kendini gösteren sivil zihniyetin düzeyi, yaygın bir biçimde uygulanan "siyah emek" (*lavoro nero)* pratiğiyle birtakım sorgulamalara maruz kalır. *Lavoro nero*, sosyal sigorta, emeklilik gibi ücret dışı hakları ödemeyi reddeden ve "kayıt dışı" ve benzeri yasal olmayan uygulamaları içerir.[37] Birçok durumda, Orta İtalya'daki küçük işletmelerin başarılı olmasının

nedeni, Kuzey'in endüstri üçgeninin tersine, çalıştırdıkları işçilerin sendikalı olmaması ve bu yüzden genellikle daha az ücret ödemeleridir.[38]

Gerçi büyük olmak her zaman daha iyi anlamına gelmez, ama bu iş yaşamının bazı alanlarında kesinlikle geçerli bir doğrudur. Örneğin saydığımız bu işletmelerin aileye dayanan doğası, bazı sektörlerde yeni pazarlara girmelerini veya ölçek avantajından yararlanmalarını önler. Bazı tüketici pazarlarında giderek artan segmentasyon ve ürün farklılaştırması trendlerine karşın, ne kitlesel üretim, ne de pek çok endüstride ölçek ekonomisi geçerliliğini kaybetti. Tayvan ve Hong Kong'da olduğu gibi, aile ağırlıklı iş yaşamı, avantajları yanında, sınırlayıcı etkilere de sahip olabilir. Örneğin, bu durum İtalya'nın küresel ekonomi içinde daha büyük ölçekler gerektiren belli sektörlere girme yeteneğini kısıtlıyor. Bu hususta, küçük İtalyan aile firmaları arasında yayılan ağlar, çok da geleceğin modeli olamayabilir. İtalyan ağ yapısı, küçük firmaların daha etkin bir ölçeğe veya yeni pazar ve teknolojik fırsatları değerlendirebilme durumunda gerekli olacak dikey entegrasyona doğru büyümelerindeki yetersizliklerinin yansıması olabilir. Bu firmaların, Tayvanlı küçük şirketler gibi, takım tezgâhları, seramik, konfeksiyon, tasarım ve büyük ölçek gerektirmeyen diğer iş kollarında uzmanlaşması hiç de rastlantı değildir. Diğer taraftan, küçük aile şirketleri arasındaki ağların hacmi ne düzeyde olursa olsun, İtalyan yarıiletken endüstrisini kuracak düzeye ulaşmaları şüphelidir.

Birçok araştırmacı İtalya'yı kıta Avrupası ile mukayese etti. Fakat bunlardan benim tanıdığım hiçbiri, İtalya'yı Çin ile karşılaştırmaya teşebbüs etmedi. Oysa her iki bölge tarihsel, dinsel ve kültürel açılardan çok derin bir biçimde farklı da olsa, birkaç kritik noktada bir hayli benzerlik gösterirler. Her iki durumda da, sosyal yapı içerisinde aile merkezi bir rol oynar. Örneğin akrabalık dışı ilişkilere dayalı örgütlenmelerdeki zayıflık ve her iki endüstriyel yapının da, içe bağımlı bileşik bir düzen içersindeki, nispi küçük aile şirketleri ağlarından oluşması, bu benzerliği açıklar. İki yapı arasındaki benzerlik daha da ileri götürülebilir. Çünkü hem *Terza Italia*'da, hem de Hong Kong ve Tayvan'daki küçük ölçekli ve basit karar verme mekanizmasına sahip yapılar, hızla değişen, son derece bölümlenmiş tüketici pazarlarına veya büyük ölçek gerektirmeyen takım tezgâhları gibi pazarlara hayranlık uyandıracak bir şekilde uyum sağlar. Her iki toplumda da, küçük aile şirketleri ölçek ekonomisine ulaşmak için, kendileri gibi şirketlerden oluşan ağlara yaslanırlar. Diğer taraftan ne İtalyan, ne de Çinli firmalar, ölçek büyüklükleriyle sınırlandıkları bu sektörlerin dışına çıkabilme becerisini gösterebildiler ve bu yüzden de küresel ekonomi içinde benzer niş'lerde (küçük pazar dilimleri) faaliyet gösterirler. Endüstriyel yapı göz önüne alındığında, İtalya'nın bu kesimleri bu yüzden esas itibarıyla Konfüçyüsçü'dür ve bu yörelerin değişen ekonomik koşullara adapte olabilme girişimleri de Çinli toplumlarla benzerlik gösterecektir.

Bölüm 11

Fransa'da Yüz Yüze

Fransız devleti, geçtiğimiz dönemlerde havacılık-uzay, elektronik ve bilgisayar gibi yüksek teknoloji sektörlerinde Fransa'yı lider konumuna yükseltmeyi öncelikli hedefleri arasına aldı. Devletin bu yaklaşımı, en azından son beş yüzyıldır Fransız hükümetlerinin genel politikalarıyla uyumluydu. Böylece Paris'te bir grup bürokrat, yerli endüstrileri koruma, sübvansiyonlar, hükümet alımları ve (sosyalistlerin 1981'deki zaferinden sonra) bütün elektronik sektörü dahil olmak üzere, bazı yüksek teknolojili şirketlerin tamamen devletleştirilmesi gibi yollarla, teknolojik ağırlıklı sektörlerin teşvik edilmesine yönelik bir plan hazırladılar. Bu tarz keskin özellikler içeren bir sanayi politikası *(dirigisme)* şu sonuçlara yol açtı: Sesten hızlı Concorde uçakları, bir askeri hava taşıtı serisi, aktif bir uzay programının başlatılması ve Avrupalı konsorsiyum ortaklarının yardımı ile Airbus ticari uçakları, kısacası canlı bir havacılık-uzay endüstrisi.[1]

Fakat Fransızlar'ın yüksek teknolojiyi öne çıkaran sanayi politikasına bakıldığında, ortaya çıkan tablo pek parlak görünmüyor. 1960'ların sonlarına doğru zamanın hükümetinin yaptığı planlar, bilgisayar endüstrisindeki rekabetin, diğer bilgisayarların bağlandığı ana sistemler üzerinde yoğunlaşacağını tahmin ediyordu. Ve tam da mikrobilgisayar devrimi ufukta görünmüşken, devlet bu yöndeki gelişmeye destek verdi.[2] 1980'lerin başlarında yoğun bir şekilde sübvanse edilen ve devletleştirilen Fransız bilgisayar endüstrisi, hemen büyük fonları yutmaya başladı. Böylece hükümetin bütçe açıklarının artmasına ve frankın değerinin düşmesine neden oldu. Sonunda, Fransız firmaları, baskı altında tutulan Fransız telekomünikasyon pazarının haricinde, donanım ya da yazılım alanlarında lider konumuna ulaşmayı hiçbir zaman başaramadı. Diğer yandan, dünya standartlarında yarıiletken, bio-teknoloji veya otomobil endüstrisine destek vermeyi amaçlayan hükümet politikaları da başarılı olamadı.

Fransız sanayi politikasının düşük performansı, serbest pazar ekonomistleri tarafından başarısızlığın aslında endüstriyel politikanın kendisinde olduğuna ilişkin bir kanıt olarak sunuldu. Gerçekten de, bu deneyim, hükümetlerin sanayi alanında geleceğin sektörlerini seçme yeteneklerinin ne kadar sınırlı olduğu konusunda acı bir ders içerir. Ancak bu eleştirileri yapanların pek çoğu, Fransız hükümetinin sürekli olarak ekonomiye müdahale etmeye çekildiğini göz önüne almaz. Çünkü Fransız özel sektörü hiçbir zaman yenilikçi, dinamik veya girişimci bir karaktere sahip olmadı. Bir zamanların sanayi bakanı ve Renault otomobil firmasının bir dönem önce

başkanlığını yapan Pierre Dreyfus bu durumu şu sözlerle anlatıyor: "Fransa'da özel işletmeler risk almıyor; başka bir deyişle bizdeki özel sektör soğuk, ürkek ve utangaçtır."[3] Son 150 yıldır Fransız özel sektörü, ne yeni organizasyonel biçimleri oluşturmada öncülük üstlenebildi, ne de büyük ölçek yaratma veya karmaşık endüstriyel süreçlerde liderlik konumuna ulaşabilme yeteneğiyle anıldı. Devlet tarafından desteklenen ya da devlete ait olanların dışında, en başarılı şirketler görece küçük, yüksek kaliteli tüketici ve ihtisas pazarlarına seslenen aile şirketleriydi.

Bu model bize tanıdık geliyor. Karmaşık ve son derece gelişmiş bir toplum olarak modern Fransa'yı, Uzakdoğu'daki küçük, birden zenginleşen Çin kökenli toplumlarla karşılaştırma epeyce haddini aşan bir davranış gibi gözükse de, gerçekte sosyal sermaye varlığı açısından, iki toplum arasında birçok açıdan yakın benzerlikler vardır. Örneğin Fransa, devlet ve ailenin ortasındaki aradaki kuruluşların zayıf olması açısından Çinli toplumlara benzerlik gösterir. Zaten bu da, Fransız özel sektörünün büyük boy, güçlü ve dinamik işletmeler oluşturabilme yeteneğini sınırlamıştır. Sonuç olarak, Fransız ekonomik yaşamı ya aile yönelimli işletmeler veya devlet mülkiyetindeki dev şirketler etrafında kümelendi. Dev kamu şirketleri de, Fransız hükümetinin zor duruma düşmüş büyük boy özel kuruluşları kurtarma amacıyla yaptığı müdahalelerin arkasından kuruldu. Aradaki örgüt katmanının eksikliği yalnızca sanayi yapısı değil, aynı zamanda Fransız işçilerinin ve yöneticilerinin birbirleriyle ilişki kurma biçimlerini de etkiledi.

Başlangıç olarak Fransa'nın Konfüçyüsçü toplumdan birçok açıdan ciddi farklılıklar gösterdiğini belirtmeliyiz. Fransa'nın, Çinliler'in yüklediği anlamda ailesel bir yapıya sahip olduğunu veya Orta İtalya'nın aileciliğiyle benzeştiğini ileri sürmek doğru değildir. Katolik kilisesi ve Latin *familia* geleneğinin getirdiği ailenin genel yaptırımlarının ötesinde, Fransa'nın hiçbir zaman aileye özel ayrıcalıklar tanıyan rafine bir ideolojisi olmadı. Hatta modern öncesi dönemlerde bile, akrabalık ilişkileri asla Çin'dekine benzer bir rol oynamadı. Ortaçağlar'da Fransa, hemen hiçbiri akrabalık ilişkilerine dayanmayan loncalar, dinsel tarikatler, belediyeler ve kulüpler gibi büyük çeşitlilik gösteren aradaki örgütlerle dolup taşıyordu. Sonraki yıllarda, Fransa *la carrière overte aux talents* ("beceriye açık kariyer") kavramını keşfeden ülke olacaktı. Bu kavram, kişinin hak ettiği değerin verilmesinde doğuştan kazanılmış sosyal statüden çok, objektif kriterleri göz önüne alıyordu. Hangi sosyal sınıftan olursa olsun Fransız ailesi hiçbir zaman kendi kendine yeterli bir ekonomik birim olmayı amaç edinmedi ve asla Çinliler'in *jia*'sının katı babasoyluluğuna sahip olmadı. Fransız aristokrasisinde görülen çok sayıdaki tireli isim ve *haute bourgeoisie* anaerkil mirasın önemine bir kanıt oluşturur.

Üstelik Fransız devleti, en azından modern dönemin başlarında, Çin'den epeyce farklı bir meşruiyet ve *glorie* (yücelme) anlayışına sahipti. Öte yandan Çin'de imparator, imparatorluk mahkemesi ve bürokrasisi, teoride Çin toplumunun hiyerarşik olarak doruğunda yer alıyordu. Bu yapılara Konfüçyüsçü ideoloji meşruiyet kazandırıyordu. Ancak Çinliler arasında, devlete duyulan güvensizlik ve devletten gelecek zararlara karşı ailelerinin ayrıcalıklarını kıskanç bir biçimde koruma gibi, birbirine paralel gelenekler vardı. Fransa'da ise tersine, devlete hizmet, École

nationale d'administration (ENA) veya başka bir *grandes écoles'e* katılabilecek niteliklere sahip, en iyi eğitimli ve yetenekli kişilerin hâlâ özlem duyduğu bir şeydir. Yine bürokraside bir iş kapma veya Fransa'nın geniş çaplı devlet mülkiyetindeki şirketlerinden birini yönetmek, bu nitelikli insanların öncelikli hedefleri arasındaki yerini koruyor. Diğer taraftan bürokratik kariyerlerin çeşitliliği süreç içerisinde değişiyor olmasına karşın, Çin Halk Cumhuriyeti, Tayvan veya Hong Kong'taki Çinliler'in çok azı, kendileri ve özel sektörde faaliyet gösteren aileleri için bir servet yapma amacıyla kamu hizmetini seçer.

Fransız ailesinin gerçek önemi, özellikle güçlü bir yapıya veya iç birliğe sahip olmasıyla pek ilişkili değildir. Ailenin önemi, daha çok, bireysel sadakat talep edebilecek devlet ve aile arasındaki diğer aradaki grupların eksikliği yüzünden, sosyal iç birliğin temel kutuplarından biri olarak öne sürülmesinden kaynaklanıyordu. Bu durum her şeyden çok, ekonomik yaşamda doğrulanan bir gerçekti.

Ekonomi tarihçisi David Landes 1940'ların sonlarında yeni ufuklar açan bir makalesinde, Fransa'nın İngiltere, Almanya veya ABD ile karşılaştırıldığında, ekonomik gelişmedeki görece gecikmesinin geleneksel aile firmalarının hâkim yapısından kaynaklandığını ileri sürdü.[4] Landes aile şirketlerindeki Fransız işadamı tipinin, yeni ve bilinmeyene karşı negatif yaklaşımı ile temelde muhafazakâr olduğunu iddia etti. Bu işadamı tipinin başlıca ilgisi, aile işletmesinin bağımsızlığı ve varlığını sürdürmesi üzerineydi. Ve bu yüzden halka açılmak veya sermaye kaynakları arayışına girmek gibi kendisinin şirket üzerindeki kontrolünü zayıflatacak girişimlere pek istekli değildi. Çok şiddetli bir şekilde endüstrinin yabancılara karşı korunmasını savunuyor ve Almanlar'a kıyasla ihracata daha az yöneliyordu. Fransız sanayicisi kendisini girişimciden çok bir memur gibi görür ve "devleti, onun kollarında daima bir barınak ve teselli bulabileceği bir tür baba olarak değerlendirir."[5]

Landes'in tezi, yükselen Fransız burjuvasının, aristokrasinin değerleri ve âdetlerini benimseyerek sahneye çıktığını ileri süren Jesse Pitts tarafından daha ileriye götürüldü. Burjuvazi, düzenli ve aralıksız rasyonel birikim sürecinde, kapitalizme düşük bir itibar yüklerken, bireysel yüreklilik gibi aristokrasiye atfedilen değerleri ödüllendirdi.[6] Fransız burjuva ailesi, statükoyu işlerini büyütme ve yenilikler yapma gibi yollarla değiştirme arayışına girmedi. Daha çok aristokrasinin yerleşik, arazi sahibi, rantiye statüsüne ulaşmaya özlem duydu. Büyük çaplı zenginliklerin biriktirilmesi, kısmen girişimci ailelerin ciddi boyutta risk almaya gönüllü olmamasından ve aynı zamanda ailenin doğasından ötürü son derece zordu. Büyük evlat hakkı, devrim sırasında demokratik bulunmayarak lağvedildi ve Fransız ailesinin anaerkilliği çoğu kez iç anlaşmazlıklara ve servetin bölünmesine yol açtı. Pitts, aristokrasinin muhafazakâr anti-kapitalizminin 20. yüzyılda çoğunlukla Marksist entelektüel sınıfın bakış açısını oluşturan, eşit derecede anti-kapitalist bir *snobbisme* (snopluk) ile yer değiştirdiğini ekleyebilirdi. Bu da Fransız işadamının, kendi haklarının meşruluğuna bakışında önemli etkileri oldu.

Landes'ın Fransız ekonomik geriliğinin ailesel kökleri hakkındaki tezleri, sonraki yıllarda birçok açıdan sürekli sert eleştirilere uğradı. En önemlisi, Fransız ekonomisi 1950'lerde bir hayli hızlı büyümeye başladı ve Alman mucizesinden pek de aşağı kalmaz bir biçimde, kendi "mucizesini" yarattı. Bu yüzden Fransızlar'ın

ekonomik gelişmedeki yavaşlığı veya gecikmişliği tartışmaya açık bir hale geldi.[7] Bugün, Fransa, dolar yerine satın alma gücüne ölçüm yapıldığı zaman, dünyanın kişi başına geliri en yüksek ülkelerinden birdir. Öncelikle Fransa'nın büyüme oranının, daha gelişmiş ülkeler olarak kabul edilen Almanya ve Britanya gibi ülkelerinkinden hiçbir zaman kayda değer bir biçimde düşük olmadığını ileri süren sosyal bilimciler, yukarıdaki görüşleri büyük ölçüde yeniledi.[8] Aynı sosyal bilimciler ikinci olarak, aile şirketlerinin yenilikler yapmada ve yeni zenginlikler üretmede, profesyonel olarak yönetilen firmalardan hiç de aşağı kalmadığını öne sürdü.[9] Otomobil üreticisi Renault da departman mağazacılığını keşfeden perakendeci Bon Marché de, büyük ölçeğe erişen dinamik aile şirketlerine örnektir.[10]

Bu eleştirilere karşın, Fransız ekonomisinin 20. yüzyılın ikinci yarısına kadar, aile kurumunun etrafında organize olduğu inkâr edilemez. Fransızlar'ın, Almanya ve ABD'ye kıyasla, aile şirketleri yapısından profesyonel olarak yönetilen kurumlara geçiş süreci çok geç gerçekleşmişti. Ve bu geçişi teşvik etmede en büyük rol de Fransız devletine aitti. Alman iş dünyası daha 1870'lerde kurumsal organizasyon biçimini benimsemeye başlarken, Fransa'da iş yaşamında ailenin lider konumu henüz sorgulanmıyordu. İki savaş arası dönemde de aile şirketleri ağırlığını korudu.[11] Aile kontrolü 1930'ların ortalarında çıkarılan birçok yasa ile zayıflatıldı. Diğer yasaların yanı sıra hisse sahipleri arasında oy verme hakkının eşit kılınması, söz konusu kontrolün zayıflatılması açısından özellikle önemliydi. Fakat geniş anlamda kurumsal yönetim anlayışına geçiş, II. Dünya Savaşı'ndan epey sonra gerçekleşti.[12] Fransa belki kişi başına gelir bazında büyüme hızı açısından İngiltere'den geri kalmadı; ama diğer taraftan birkaç ekonomi tarihçisi de bu gelişmeye Fransa'nın yeni teknolojileri benimsemede daha yavaş davrandığını öne sürerek itiraz ediyordu. Onlara göre bu yavaşlık, özellikle "ikinci" sanayi devriminin teknolojilerinde (kimya, elektrikli cihazlar, kömür, çelik vb. alanlarda) Almanlar'la veya Amerikalılar'la karşılaştırıldığında ortaya çıkıyordu. Fransızlar, Almanlar'la kıyaslandığında, ticari birlikler oluşturma açısından her zaman bir hayli zayıf kaldı. Bu tür ticari birlikler Almanya'da standartların oluşturulması, çalışanların eğitimi, pazarlara giriş gibi konuların teşviki açısından çok önemli roller üstlenmişlerdi. O zamandan beri Fransız ticari birlikleri modern bir yapıya kavuşmakla birlikte, bunlar daha çok, yerleşik sektörleri tarifeler ve sübvansiyonlar yoluyla rekabetten korumaya yönelik olarak yapılanmıştır.[13] Aynı zamanda, Fransız sanayisinin 19. yüzyılın büyük bir bölümünde, özellikle küçük ölçekli aile şirketlerinin faaliyet gösterdiği, geleneksel yüksek kaliteli tüketici ürünlerine yönelik yapısını koruduğu konusunda genel bir fikir birliği vardır.[14]

Gerçekten de Fransız ekonomisinin kendine özgü özelliklerinin çoğunun kökleri Fransız aileciliğine kadar izlenebilir. Bazı gözlemciler Fransız sanayisinin Malthusçu pazar örgütlenmesinden ötürü sıkıntıya düştüğünü ileri sürdü. Bu tip pazar yapısı, çok sayıdaki küçük firmayı "aşırı" rekabete maruz bırakarak, kârlılık düzeylerini düşürmeye itiyor veya aynı firmaların pazar paylarını korumak için kartelleşmelerine yol açıyordu.[15] Fakat pazar yapısı, ölçek ekonomilerine sıçrama çabası içinde olan firmaların bir sonucudur, nedeni değil. Eğer Fransız firmaları ölçek ekonomisine geçişte etkinlikten yoksunsa, problem muhtemelen pazarın

kendisinden değil, aksine işlerinin genişlemesine ve kontrollerinin azalmasına gönülsüz bakan aile şirketlerinin eğiliminden ileri geliyordu. Benzer bir şekilde, başka gözlemciler de Fransızlar'ın geleneksel yüksek kaliteli ürünlere verdikleri önemin, bu tip pazarların küçük ve bölümlenmiş doğasından kaynaklandığı argümanını getirdi. Sınıf ayrımlarının ve belli aristokratik geleneklerin varlığını sürdürmesinin, Fransız tüketicisinin beğenisini önemli ölçüde etkilediği doğrudur. Fakat diğer yandan büyük ölçekli, modern pazarlama organizasyonları da tüketici talebini belirler. Kitlesel tüketici ürünlerine yönelik Fransız pazarı, en nihayetinde ancak II. Dünya Savaşı'ndan sonra oluşabildi. ABD ve Almanya'da daha önceden gerçekleşen bu oluşumun görece gecikmesi, aynı zamanda aile şirketlerinin gücünü yavaş bir tempoda kaybetmesiyle ilişkilidir.[16]

İçe dönük, statüye ve geleneklere önem veren yapısıyla geleneksel Fransız burjuva ailesinin dayanışma güdüsü, Fransız edebiyatının ve toplumsal yorumlarının ana temalarından biri oldu. Diğer ailesel toplumlarda olduğu gibi, evlat edinmeyle ilgili, kökü çok eskilere giden kültürel bir rahatsızlık vardı. Örneğin Napolyon hükümranlığı altında evlat edinme ile ilgili temel yasalar onaya sunulduğu zaman, Conseil d'état'taki tartışmalarda bu huzursuzluk açıkça yansıtılmıştır.[17] Bununla birlikte, Fransız aileciliği, Çin aileciliği kadar güçlü değildir; hatta bu açıdan Orta İtalya'dan bile geridedir. Peki o zaman, neden Fransız aile şirketleri profesyonel yönetime ve modern kurumsal yapıya geçiş sürecini bu kadar yavaş tamamladı?

Bu sorunun cevabı, Fransızlar arasındaki düşük güven düzeyi ve birbirleriyle gruplar içerisinde kendiliğinden bütünleşmede geleneksel olarak çektikleri güçlükler ile ilgilidir. Fransa'da devlet ve aile arasında yer alan aradaki grupların görece yetersizliği, yıllardır birbirinden çok farklı pek çok gözlemci tarafından dile getirildi. Bunlardan ilki ve en önemlisi Alexis de Tocqueville'dir. Tocqueville *Eski Rejim ve Fransız Devrimi* adlı kitabında, devrimin arifesinde, toplumun geniş sınıfsal ayrımlarla ve sınıflar dahilinde de, statüye ilişkin hiyerarşiler ile kaplandığını açıklıyordu. Ona göre bütün bunlar, önemli ortak çıkarlar söz konusu olduğunda bile, Fransızlar'ın birbirleriyle işbirliği yapmalarına engel oldu.

Fransız sosyoloğu Michel Crozier, bu durumun aynı zamanda, II. Dünya Savaşı sonrası devlet daireleri ve sanayi monopollerini yansıtan özellikler olduğuna işaret etti. Her bürokrasi yapısı dahilinde, herhangi türde bir grup veya ekip mevcut değildi; ne iş ne de boş zaman faaliyetleriyle ilgili herhangi bir birleşme yoktu. Gerçekten çalışanlar çok ender olarak organizasyon içinde arkadaşlıklar geliştiriyordu. Ve birbirleriyle çalıştıkları organizasyonun belirlediği resmi, hiyerarşik kurallar vasıtası ile bağlantı kurmayı tercih ediyorlardı.[18] Crozier Fransız toplumunda enformel grupların yokluğunu gösteren birçok farklı araştırmaya dikkat çekti. Bunlara göre herhangi bir köyde yaşayan çocuklar, grup veya ekip oluşturmaz ve yetişkinliğe kadar sürecek kalıcı bağlar geliştirmede başarısız olurlar.[19] Diğer taraftan yetişkinler, köy sakinlerinin teorik eşitliğini yıkacağı gerekçesiyle ortak çıkarları çerçevesinde işbirliği yapmakta zorlanır.[20]

Diğer bir deyişle, yeni enformel birleşmelerin gerektirdiği tarzdaki yüz yüze ilişki türüne Fransızlar'ın kültürel olarak belirgin bir soğukluğu ve yasal olarak tanımlanmış, hiyerarşik ve merkezi otorite tercihi söz konusudur. Yani, eşit statüdeki

Fransızlar, aralarında çıkan problemleri merkezi otoriteyi referans almadan kendi başlarına çözmekte zorlanır.[21] Crozier bunu şöyle anlatıyor:

Fransız kültürel ortamında, gerçekten de yüz yüze gelmeye bağımlı ilişki türü tahammül edilmesi zor bir davranış olarak algılanır. Ancak otorite hakkındaki yaygın görüş ise, bunun hâlâ her şeyi kapsayıcı ve mutlakıyetçilik anlamına geldiğidir; bu görüş, rasyonellik ve *bon plaisir* (keyfilik) karışımı bir tür 17. yüzyıl politik kuramlarını olduğu gibi korumaya devam eder. İki tutum birbiriyle çelişir. Bununla birlikte, bürokratik bir sistem içinde bir uzlaşmaya varılabilir. Çünkü anonim kurallar ve merkezileşme, mutlakıyetçi bir otorite kavramı ve en direkt bağımlılık ilişkilerinin elimine edilmesi arasında bir uzlaşmaya gidilmesini mümkün kılar. Diğer bir deyişle, Fransız bürokratik organizasyon sistemi, Fransızlar'ın otorite hakkındaki en temel çelişkisine mükemmel bir çözümdür.[22]

Direkt, yüz yüze ilişkilere soğuk bakma, Fransız ekonomik yaşamının birçok cephesinde açıkça kendini gösterir. Örneğin, Fransız fabrika işçileri kendiliğinden ekipler oluşturma konusunda pek istekli davranmazlar. Onların tercihleri, ya yönetimin belirlediği resmi kurallar ya da işçi ve yönetim arasında merkezileşmiş pazarlıklar çerçevesinde işbirliğine gitmektir. Bir bütün olarak işçi ilişkileri de aynı kuralcılığın sıkıntılarını taşır. Mesela, işçi sendikaları anlaşmazlıkları yönetimle bir masaya oturup yerel bazda çözmeyi tercih etmez. Bunun yerine, sorunları ucu en sonunda Paris hükümetinde biten, daha üst otoritelere götürmeyi yeğler.

Fransızlar'ın bu merkezi eğilimleri ve buna karşılık gelen topluluk yaşamının zayıflığının tarihsel kökleri, 16. ve 17. yüzyıllarda Fransız monarşisinin aristokrat rakiplerine karşı kazandığı zaferle ve sistematik bir baskı kurup diğer alternatif güç merkezlerini boyunduruğu altına almasına kadar gider. Bu noktada Fransız monarşisi, hem Çin imparatorluk sistemine, hem de Güney İtalya'daki Norman krallığına benzerlik arz ediyordu.[23] Merkezi Fransız devletinin yükselişinde, esas olarak ekonomiden çok, politik baskılar motive edici bir rol oynadı. Politik baskılar özellikle, Fransız monarşisinin hanedanvari mal varlığını korumak ve artırmak için yeterince büyük bir ordu besleme ihtiyacından kaynaklanıyordu.[24] Yerel idareler, sürekli genişleyen yetkileriyle Royal Council (Kraliyet Konseyi) tarafından denetlenen, Paris'ten atanan *intendant* (idari memurlar) sistemi uğruna lağvedildi. Tocqueville'e göre, bunun sonucu tam bir politik merkezileşmeydi: "Fransa'da kasaba, kaza, köy veya birkaç evden ibaret küçük yerleşim birimleri, hastane, fabrika, manastır veya kolej gibi kendi meselelerini yönetme hakkına sahip olduğu düşünülen ya da içişlerine müdahale edilmeksizin kendi mal varlıklarını idare edebilecek bir birim yoktu."[25]

Ekonomide ise Fransa'da finansal konular üzerinde kraliyetin mutlak kontrolü, VII. Charles hükümranlığı (1427-1461) döneminde arttı ve 15. yüzyıl sonlarıyla, 16. yüzyılın başlarında XI. Louis, XII. Louis ve I. Francis'in birbirini izleyen iktidarları döneminde giderek genişledi. Özellikle de vergi oranlarının sürekli yükselmesi bu kontrolün en önemli aracıydı. Tocqueville vergi sisteminin en zararlı tarafının içerdiği eşitsizlik olduğunu belirtiyordu. Çünkü eşitsiz vergilendirme insanların kendi farklılıklarının bilincine varmasını ve diğerlerinin ayrıcalıklarına kıskançlık duymasına yol açıyordu.[26] Vergilere ilave olarak saray, genişleyen kraliyet bürokrasisi içindeki

memurlukları satarak yeni gelir kaynakları yarattı. Bu devlet memurları, genellikle resmi veya en azından toplumsal fayda içeren işlerle uğraşmıyordu. Fakat bu yüzden çeşitli vergilerden muaf tutuluyorlar ve önemli ölçüde sosyal prestij atfedilen unvanlarla onurlandırılıyorlardı.[27] Çin bürokrasisi gibi Fransız bürokrasisi de hırsı ya da yeteneği olan herhangi birinin enerjisini tüketen muazzam bir kara bloktan oluşuyordu: "Orta sınıf bir Fransızın bu resmi pozisyon için duyduğu yoğun isteğin yeri pek doldurulamaz. Çünkü küçük bir sermaye bulur bulmaz, o bunu bir iş kurmak yerine, resmi bir pozisyon satın almaya harcar."[28]

Devlet memurluklarının satışı, uzun dönemde daha zararlı sonuçlara yol açtı. Zira bu şekilde, Fransız toplumu sınıflara bölünüyor ve bu sınıflar da daha küçük katmanlara tekrar tekrar bölünüyordu. Böylece insanlar, kendilerini bu memurlukları kapmak ve kraliyet himayesine girmek için birbirleriyle kıyasıya rekabet içinde buluyorlardı. Bu süreç, Tocqueville tarafından hayranlık uyandıracak bir şekilde tanımlanır: "Her grup, şu ya da bu şekilde önemsiz imtiyazlara sahip olmasıyla kendisini diğerlerinden farklılaştırıyordu. Hatta bu imtiyazların en düşüğü bile, statüleri için bir nişan olarak değerlendiriliyordu. Böylece sürekli olarak kimin üstün olduğu sorusu üzerinde çekişiyorlardı. O kadar ki, *Intendant* ve mahkemeler çoğu kez bu farklılıklar savaşımına bir çözüm getirmek için ne yapacağını bilemez bir şaşkınlık içinde bocalıyorlardı."[29]

Vergi ve modern Fransa'da da varlığını sürdüren Eski Rejim'e* ilişkin imtiyaz politikalarıyla beslenen statü farklılıkları, ekonomik yaşamı sayısız yönden etkiledi. Fransa, birçok açıdan sınıf farklılıklarıyla delik deşik olmuş bir toplum olarak kaldı. Fransa'da kitlesel tüketici pazarlarının nispi geç büyümesi ve pahalı, yüksek kaliteli ürünlere yönelik küçük pazarlarda inat etme, orta sınıf Fransızlar arasında hâlâ ölmeyen aristokratik duyarlılıkların etkilerinin bir işaretidir. İşçiler ve yönetim arasındaki uçurum geleneksel olarak çok derindi. Diğer Güney Avrupa ülkelerinde olduğu gibi Fransız işçi hareketi de 19. yüzyılın bitiminde anarşist sendikacılıkla flört etti ve Fransız Komünist Partisi'nin ideolojik yörüngesine girerek, yıllarca bu partinin egemenliği altında kaldı. Çoğu kez politik bir havanın hüküm sürdüğü işçi anlaşmazlarının çözümü için, genellikle merkezi hükümetin müdahalesi gerekli oldu. Stanley Hoffmann, aristokrat değerlerin, burjuvaziyle mücadelesinde cesaret kavramını öne çıkaran Fransız işçi sınıfında bile nasıl hüküm sürdüğünü ortaya koymuştu.[30] Böyle bir atmosfer içinde, Japonlar'ın bürokratik hiyerarşilerdeki ayrımları bulanıklaştıran ekip kavramı veya sınıf hatlarını kesen, şirketin bir "aile" olduğu yaklaşımı özellikle yabancı kalacaktı.

Fransız toplumunun otoriteye yönelik geleneksel tutumuyla birleşen sınıf ayrımları, en temelde aşırı yasalcı ve esneklikten uzak bir ilişki sistemi yarattı. Fransız politik sistemi üzerine gözlemler yapan araştırmacılar, yüz yüze ilişkilere duyulan hoşnutsuzluğun, gerektiğinde pragmatik ayarlamalar yapma fırsatlarını azalttığını, geri beslemenin eksikliğine ve birtakım tıkanmalara yol açtığını belirtti. Rutinleşmiş politikalar, güçlü merkezi otoritenin sıkıcı bir şekilde kabullenişini içerir ve aynı zamanda çok kırılgan bir yapıya sahiptir. Eğer bir değişim toplumun kırılma

(*) Fransız Devrimi'nden önce, kralın mutlak iktidara sahip olduğu dönem-ç.n.

noklasına kadar zorlanırsa, ancak o zaman toplumun üyeleri ya başkaldırarak ya da tüm otoriteyi sorgulayarak tam aksi yönde, aşırı bir uca kayarlar.[31] Bu davranış kalıbı, Fransız işçi-yönetim ilişkilerinde de kopya edilir. İşçi-yönetim ilişkilerinde, sorunları çözmek için küçük adımlı iyileşmeler yapma yeteneğine çok az rastlanır; daha çok ulusal düzeydeki amaçlarına ulaşmak üzere tasarlanmış, son derece politize işçi hareketlerinin yol açtığı kriz dönemlerinde periyodik olarak patlama eğilimi gösterir.

Yönetim sınıfı içindeki, büyük ve küçük burjuvazi arasında tarihsel bir gerginlik vardır. Bu gerginlik Fransa'nın "iki kapitalizmi" arasında da görülür. İlki Katolik kesime, aile ve üreticiye yöneliktir; diğeri ise Yahudiler, Protestanlar finans, bankacılık ve spekülasyonla uğraşan kesim tarafından temsil edilir.[32] Londra'daki City'nin* spekülatörlerinin, Manchester veya Leeds gibi kuzey kentlerindeki taşralı üreticileri küçümsediği gibi, Fransa'da da Paris'teki finans sermayesi ve taşradaki üreticiler arasında karşılıklı bir güvensizlik vardı. Örneklerine Almanya ve Japonya'da rastlanan, grubun finansal ve üretim kolları arasında son derece yüksek güvene dayalı, banka merkezli sanayi grupları, bu koşullar altında çok fazla makul bir seçenek değildi. Böyle bir grup oluşturmaya yönelik ilk Fransız girişimi, the Crédit mobilier, 1867'de büyük gürültüler koparırarak çökmüştü.

Eski Rejim egemenliği altında, bürokrasi Fransız ekonomik yaşamının tüm yönlerini düzenleme işlevini görüyordu. Ortaçağ sosyal örgütlenme biçimlerinden biri olan loncalar, teoride bile olsa bir ölçüde bağımsızlıklarını koruduklarından, Fransız devletinin merkezileştirme eğilimlerine karşı bir korunak rolünü görüyorlardı. Fakat daha sonra loncaların idaresi devletin eline geçti ve devletin ekonomik yaşamı kontrol etmek için kullandığı bir araç haline geldiler. Geleneksel bütün sanayi kollarında, devlet düzenlemeleri üretim süreçlerini her yönüyle kapsıyordu. Bir örnek vermek gerekirse, tarihçi Douglass North ve Robert Thomas'a göre, tekstil sektöründe boya işlemine ilişkin düzenlemeler 371 maddeden oluşuyordu. Loncalar, pazarlara sınırlamalar getiren ve pazara girişlere karşı korkutucu bir bariyer işlevi gören standartları yerleştirmede kullanıldı. North ve Thomas bu konuda şunları söylüyordu: "Lonca memurları tarafından yapılan kontrol ve denetim sistemi o kadar kapsamlıydı ki, Colbert zamanında, basit bir bez parçasının üretiminde bile en azından altı kez denetim yapılıyordu."[33] Böylece, loncalar amaçlarının, zenaat geleneğinin devlet dahil olmak üzere dışardan gelecek tecavüzlere karşı savunulması olduğunu göremediler. Daha çok kendi güçlerini meşru kılmak ve ekonomik yaşam üzerinde kontrollerini sağlamlaştırmak için rekabet karşısında devlet korumasına yaslandılar.

Bu yüksek düzeydeki merkezileşme, doğal olarak Fransız özel sektörünün büyük ölçüde devlet desteği ve korumasına bağlı olmasını getirdi. İngiliz yasaları, 17. yüzyılda devletin ayrıcalık tanıdığı şirketlere, keşifler sayesinde kazandıkları gelirlerin büyük bir kısmını muhafaza etmelerine izin veren bir tarzda değiştirilirken, Fransız devleti bu tip hakları kendisinde tutmaya devam etti. XIV. Louis'nin efsanevi Maliye Bakanı Colbert, Britanya ve Hollanda Doğu Hint şirketlerinin Fransız

(*) Londra'nın finans ve bankacılık merkezi-ç.n.

karşılıklarını oluşturmada büyük güçlükler yaşadı. Colbert, Renault'nun yöneticisinin yukarıda alıntıladığımız şikâyetlerine benzer bir biçimde şunları söylüyordu: "Tacirlerimiz... şahsen bilgi sahibi olmadıkları hiçbir konuyu üstlenecek kapasitede değiller."[34] Hükümete dayanma alışkanlığı, devrimden epey öncesinde bile Fransız özel sektörünü yönlendiriyordu. Bu durumu Tocqueville şöyle tanımlıyor:

Hükümet Fransa'da Divine Providence'ın mekanına doğru ilerlediği sıralarda, güçlüklerle karşılaşan herkesin yardım dilemesi doğaldı. Ortalıkta sayılamayacak denli çok dilekçe bulduk. Bunları yazanlar halkın görüşlerini iletmeleri için görevlendirilmişlerse de, gerçekte kendi küçük özel çıkarlarını kollama amacını taşıyorlardı... Dilekçeleri okumak insana kasvet veriyordu. Örneğin ineklerini veya evlerini kaybeden köylülerin, bu kayıplarının karşılanması, gayrimenkullerinin onarımı için mali yardım isteyen zengin arazi sahipleri ya da rekabetten kendilerini koruma amacıyla, monopol oluşturmak için Intendant'lara dilekçe veren üreticilerle karşılaşıyorduk.[35]

Ekonomiye yoğun devlet müdahalesini içeren Fransız hükümeti geleneği, özellikle büyük ölçekli firmalar adına- bugüne kadar varlığını sürdürdü. Pek çok özel, aile mülkiyetindeki şirket, belli bir hacme eriştikten sonra şu ya da bu şekilde, kendi patronları veya yöneticilerinin yol açtığı problemler sonucunda devletleştirildiler. Bu tip şirketler arasında, otomobil üreticisi Renault, çelik şirketi Usinor-Sacilor, kimya şirketi Pechiney, enerji şirketi ELF, Crédit Lyonnais bankası; yüksek teknolojili havacılık-uzay ve elektronik firmaları Thomson-CSF, Snecma, Aérospatiale ve Companies des Machines Bull gelir.

Dolayısıyla Fransız *dirigisme*'i veya devletin ekonomik yaşama aktif olarak katılması, Fransız özel sektörünün zayıflığının ve kendi başına büyük ölçekli işletmeler yaratabilmesindeki yetersizliğinin hem sebebi, hem de sonucudur. Tarihsel süreç içinde bakıldığında bu durum, merkezileşmiş Fransız devletinin özel sektörü siyasi kontrolü altında tutmak amacıyla, kasıtlı olarak vergiler ve imtiyazlar sayesinde bağımsızlığını zayıflatması şeklinde gerçekleşti. Tabii bu da girişimci ruhun ve şirket organizasyonları oluşturma alışkanlığının azalmasına yol açıyordu. Fakat sonraki yıllarda, girişimci ruhun bu denli zayıf olması, ihtiyatlı ve hayal gücünden yoksun özel sektörü tekrar ateşleme yollarını arayan devletin yaptığı müdahalelerin yeniden canlanmasına neden oldu. Devletin müdahale konusunda gösterdiği bu isteklilik ise özel sektörün bağımlılığına süreklilik kazandırdı. 20. yüzyılda bu sorun, özel sektörü kendi ayakları üzerinde dursalar bile ideolojik nedenlerle devletleştirmek isteyen sosyalist hükümetler, sonraları da benzer ideolojik yargılara dayanarak özelleştirme yapmak isteyen muhafazakâr hükümetlerle giderek daha da karmaşık bir hal aldı. (Bununla birlikte, tamamıyla pazar ekonomisi taraftarı muhafazakâr Fransız hükümetlerinin görece yeni bir olgu olmasına karşın, çoğu muhafazakâr, muazzam bir devlet sektörü üstünde yükselen iktidarlarından oldukça mutluydu.)

Neo-klasik ekonomistlerin çoğunluğu, devletin mülkiyetindeki firmaların, özel sektördekilere göre kaçınılmaz olarak daha az verimli olduğunu ileri sürer. Çünkü onlara göre devlet işletmeleri, şirketleri verimli bir biçimde çalıştırmak için gerekli olan teşviklere pek sahip değildir. Devlet ekonomiyi ya vergi gelirleri ile ya da en

kötüsü, para basarak ayakta tutabileceğinden, iflastan korkmaz. Aynı zamanda, firmaları istihdam yaratma ve himaye etme gibi politik amaçlarla kullanmak için güçlü teşvik mekanizmalarına sahiptir. Kamu mülkiyetinin bu gibi sakıncaları, geçtiğimiz dönemlerde küresel düzeydeki özelleştirme akımını haklı çıkarıyordu. Ancak devlet mülkiyetindeki işletmeler bir ölçüde verimli işletilebilir ve devletleştirme için ödenen bedelin verimliliği hakkındaki nihai değerlendirme, o toplumun özel sektörünün girişimci yetenekleriyle kıyaslanarak ölçümlenmelidir. Fransa'da, devletleştirilen şirketlerin çoğu zaman önemli ölçüde yönetsel karar yetkisine sahip olmasına ve özel sektördeki rakiplerinden çok farklı olmayan bir biçimde işletilmesine imkân tanındı.[36]

Madalyonun öbür yüzünde ise, Fransız özel sektörünün zayıflığında, kamu sektörü bürokratlarının gücü ve becerilerinin de rol oynadığı gerçeği yatar. Modern anlamda ortaya çıkışından bu yana Fransız devleti, her zaman bir prestije ve diğer merkezileşmiş bürokrasilerde eksik olan saygınlığa sahipti. Tocqueville bu hususta şunları söylüyor: "Fransa'da merkezi hükümetler, asla Güney Avrupa'daki her şeye el koyan ve dokunduğu her şeyi sterilize eden hükümetlerin yolunu izlemedi. Fransız hükümeti daima daha zeki bir yaklaşım sergiledi ve kendi için belirlediği görevlerin üstesinden gelmede bir hayli şaşırtıcı enerji gösterdi."[37] Tocqueville'in kastettiği Güney Avrupa hükümetlerinden biri hiç şüphesiz Güney İtalya'daki Norman Krallığı'ydı. Merkezi Fransız devleti ise aksine, Fransa'nın modernleştirilmesinde ve belli başlı teknolojik güçlerden biri haline getirilmesinde başarılı oldu. Latin Amerika'da veya yakın geçmişin sosyalist ülkelerinde devletleştirilen sanayilerin aksine, Fransızlar'ın devletleştirilmiş sanayisi görece verimli çalıştırılıyordu. Örneğin sosyalistler 1981'de iktidara geldiklerinde, Fransız çelik ve kimya endüstrilerinin yeniden yapılandırılmasına giriştiler. Bu sürecin sonucunda, işletmelerde ciddi boyutlarda işçi azaltmasına gittiler. Böylece Fransız çelik sektörü devlet yönetimi sayesinde, daha rekabetçi bir yapıya büründü. Ancak bu sürecin faturası, endüstriyel altyapıya yapılan yatırımlar sonucunda Fransız vergi yükümlülerine çıktı.[38] Doğal olarak, bu arada, Crédit Lyonnais örneğinde görüldüğü gibi, devletin yanlış yönetimi konusunda kapsamlı tartışmalar da yapılıyordu. Devlet mülkiyetindeki bu banka, yanlış yönetimler sonucunda, 1990'ların başlarında Fransız hazinesi tarafından kapatılmak zorunda kalınan yüksek düzeyde batık borç sorunuyla karşılaşmıştı.[39]

Kültürel değişim sorunu ise bu tabloyu daha da karmaşık hale getirir. Fransızlar'ın kendiliğinden ilişkilerde yaşadığı güçlükler ve bunun sonucu aradaki gruplarda zayıf olmaları, Fransız tarihinde asırlar boyunca devamlılık gösteren en dikkate değer olgulardan biri olmuştur. Bu zorluk, Eski Rejim'in ve Modern Fransa'nın "Devrim tarafından yaratılan uçurumun üzerinde ellerini birleştir" şeklinde tanımlanmıştır.[40] Ancak Fransız toplumsal yaşamındaki merkezileşme kültürü, Fransız tarihinin belirli bir döneminin ürünüydü. Bu kültür de kendisini aşamalı olarak değiştiren diğer etkilere açıktı. II. Dünya Savaşı sonrası kendini toparlama dönemi sırasında, Charles Kindleberger gibi gözlemciler, yeniliklere ve profesyonel yönetime daha açık bir tutum takınan Fransız aile işletmelerinin kültüründe süregelen önemli değişimlere işaret ediyordu.[41] Fransa son birkaç kuşaktır, dünya ekonomisinin küreselleşme sürecine katıldığı ve Avrupa Topluluğu'na entegre olduğu için kültürel

bir homojenleşme sürecinden geçiyor. Endüstriyel modernizasyonun yükümlülükleri, Fransız kuruluşları küresel platformda rekabetçi olmaya çalıştıkça, Fransız ekonomik kültürürünün belirgin özelliklerini aşındırmaya başladı. Birçok önde gelen Fransız ekonomist, Amerikan üniversitelerinde ya neo-klasik ekonomi öğrenimden geçti ya da geçiyor. Geçmişe kıyasla Amerikan tarzı iş idaresi okullarına giden Fransız gençlerinin sayısı arttı ve çok sayıda genç uluslararası iş dili olan İngilizce konuşmaya başladı. İletişim devrimi Fransız kültürel geleneklerinin bozulmadan korunmasını epeyce zorlaştırdı. Fransızlar'ın geleneksel birleşmeler oluşturmadaki zayıflığı da değişiyor: Bugün, Üçüncü Dünya ülkelerinde aktif olarak insani amaçlı sorunlarla uğraşan *Médecins sans frontières* (Sağlık Cephesi) gibi bir dizi gönüllü özel Fransız kuruluşu var.

Bununla birlikte, kültürel değişim, doğası gereği çok yavaş gerçekleşir. Güvensizlik uçurumu Fransız işçileri ve işçilerle yöneticileri arasındaki ilişkilerin niteliğini belirlemeye devam ediyor. Sosyal sermaye açısından Fransa, diğer hususlardaki çok büyük farklılıklarına karşın Almanya, Japonya ve ABD'den çok İtalya ve Tayvan'a benzemeyi sürdürüyor. Bunun da Fransa'nın ekonomik geleceği konusunda önemli etkileri olacaktır. Eğer Fransa ölçeğin önemli olduğu sektörlerde önemli bir oyuncu olarak kalmayı arzuluyorsa, devletin ekonomideki ağırlığını korumak zorunda kalacaktır. Son dönemlerdeki muhafazakâr Fransız hükümetlerinin ekonomik açıdan liberal uygulamalarına karşın, özelleştirme süreci Fransız kültürel ortamında, diğer ülkelere kıyasla daha yavaş ilerleyeceklir. Ve belki devlet, stratejik saydığı kilit özel sanayi işletmelerini kurtarmak için daha sonraki tarihlerde müdahale etmek zorunda kalabilir.

Bölüm 12

Kore ve İçindeki Çinli

Aradaki örgütlenmeleri zayıf, düşük güvenli, aile yönelimli toplumların, işletmelerin eyer şeklindeki dağılımıyla karakterize edildiğini incelemiştik. Tayvan, Hong Kong, İtalya ve Fransa, ölçeğin bir ucunda ekonomilerinin girişimci çekirdeğini oluşturan küçük özel sektör şirketleri kümesine, diğer ucunda da az sayıda çok büyük çaplı devlet mülkiyetindeki firmalara sahiptir. Bu tip toplumlarda, özel sektör tarafından kendiliğinden yaratılamayacak denli büyük ölçekli işletmelerin, her ne kadar belli bir maliyeti olsa da, desteklenmesinde devlet önemli bir rol oynar.O zaman bunu genel bir kural olarak formülleştirebiliriz: Aradaki kuruluşları zayıf olan ve ailenin dışında güvenin düşük olduğu toplumlar, ekonomik yapılarında benzer bir firma dağılımına sahip olma eğilimi gösterir.

Bununla birlikte, Kore Cumhuriyeti bu formülden açık bir sapmayı temsil ediyor. İleri sürdüğümüz önermenin geçerliliğini korumak için bu durumu açıklayalım. Kore, çok büyük çaplı kurumları ve son derece yoğunlaşmış sanayi yapısıyla Japonya, Almanya ve ABD'ye benzerlik gösterir. Diğer taraftan, Kore aile yapısı açısından Japonya'dan ziyade, büyük ölçüde Çin'e benzer. Çin'de olduğu gibi Kore'de de aile kurumunun aynı derecede önemli bir yeri vardır ve Kore kültüründe aileye dışarıdan yabancıları getirme gibi Japon tarzı bir mekanizma yoktur. Çin sosyo-kültürel kalıbını inceledikten sonra "bu yapı bizi küçük aile şirketlerine ve kurumsal organizasyon formunun oluşturulmasındaki zorluklara götürmeli" diye düşünülebilir.

Bu açık paradoksun cevabı, Kore devletinin rolüyle ilişkilidir. Devlet 1960 ve 1970'lerde benimsediği kalkınma stratejisi uyarınca, bilinçli olarak dev holdingleri teşvik etti. Böylece, normalde Tayvan'daki gibi küçük ve orta boy işletmeleri doğuracak kültürel eğilimlerin üstesinden gelinmiş oldu. Koreliler büyük boy şirketleri ve Japonlar'ın *zaibatsu*'suna benzer kuruluşları yaratmada başarılı olurken, yine de yönetimin devrinden, en alt kademedeki işçi ilişkilerine kadar, Çinliler'in kurumsal şirket idaresinde yüzleştiği türden zorlukların çoğuyla karşı karşıya geldiler. Bununla birlikte Kore örneği, kararlı ve yetkin bir devlet anlayışının nasıl endüstriyel yapıyı şekillendirdiğini ve kökü çok eskilere giden kültürel eğilimleri aşabildiğini gösteriyor.

Kore'nin sanayi yapısı hakkında ilk dikkati çeken nokta, endüstrinin tam anlamıyla yoğunlaşmış bir niteliğe sahip olmasıdır. Diğer Asya ekonomilerinde olduğu gibi Kore'de de tek tek firmalar ve geniş çaplı, birbirinden farklı kurumsal

şirketleri bütünleştiren ağ şeklinde organize olmuş iki tür organizasyon düzeyi vardır. *Chaebol* olarak bilinen Koreli ağ organizasyon yapısı, bilinçli olarak Japon *zaibatsu* modelini örnek almıştır. Aslında Koreli firmaların hacimleri uluslararası standartlara göre büyük değildir. 1980'lerin ortalarına kadar, Kore'nin en büyük otomobil üreticisi Hyundai Motor Company, General Motors'un hacminin otuzda biri kadardı. Ülkenin diğer büyük şirketi Samsung Electric Company, Japonlar'ın Hitachi'sinin sadece onda biri büyüklüğe sahipti.[1] Bununla birlikte, bu istatistikler söz konusu kuruluşların gerçek ekonomik boyutlarını göstermez. Çünkü bu firmalar, şirketlerin birbiriyle bağlantılı olduğu, çok büyük ağ yapıları şeklinde organize olmuştur. Kore'deki büyük boy işletmelerin tümü *chaebol* ağının bir parçasıdır. 1988'de 43 *chaebol* (toplam varlıkları 400 milyar won veya 500 milyar doları aşan holdingler olarak tanımlanıyor) 672 şirketi bir araya getiriyordu.[2] Eğer sanayi yoğunlaşmasını tek tek firmalar yerine *chaebol* ile ölçersek, ortaya çıkan rakamlar insanı serseмletiyor: 1984'te yalnızca üç büyük *chaebol* (Samsung, Hyundai ve Lucky-Goldstar) Kore'nin GSYİH'sının yüzde 36'sını üretti.[3] Kore sanayisi, Japon sanayisine kıyasla çok daha yoğunlaşmış bir yapıdadır. Bu durum özellikle üretim sektöründe geçerlidir. Örneğin, 1980'de Kore'nin ürettiği bütün mallar içinde, en büyük üç firmanın yoğunlaşma oranı yüzde 62'ydi. Japonya'da ise bu rakam yüzde 56.3'tü.[4] Kore sanayisinin yoğunlaşma düzeyi savaş sonrası dönem boyunca artış gösterdi. Dahası *chaebol*'lerin büyüme oranı ekonominin genel büyüme hızını önemli ölçüde aştı. Örneğin, 20 en büyük *chaebol*, 1973 yılında Kore GSYİH'sının yüzde 21.8'ini üretirken, aynı oran 1975'te 28.9'a, 1978'te de 33.2'ye çıktı.[5]

Kore'nin şirket örgütlenmesi üzerinde Japonlar'ın etkisi çok büyük oldu. Kore 1910'da Japonlar'ın sömürgeci işgali başladığı zaman, neredeyse tamamen tarımsal bir toplumdu. Ülkenin sanayi altyapısının önemli bölümünü Japonlar tamamladı.[6] 1940 yılında yaklaşık 700.000 Japon Kore'de yaşıyordu ve benzer şekilde çok sayıda Koreli, Japonya'da işgücü olarak zorla çalıştırılıyordu. Japon işgali döneminde, ilk Kore şirketlerinden bazıları, sömürge işletmeleri olarak iş dünyasına girdi.[7] İki ülkenin göçmen nüfusunun önemli bir kısmı, savaştan sonra memleketlerine iade edildi. Bu da iki taraf arasında, kayda değer ölçüde bilgi ve iş yaşamına ilişkin deneyimlerin değiş tokuş edilmesine yol açtı. Başkan Park Chung Hee'nin son derece devlet merkezli gelişme stratejileri, savaş öncesi dönemde, Japonlar'ın Kore'de izlediği sanayi politikalarına ilişkin gözlemlerine dayanıyordu.

Japonlar'ın *keiretsu*'su gibi, bir Kore *chaebol*'unde de bağlı firmaların her birinin diğerinde hissesi vardır ve çoğu kez fiyat faktörünün söz konusu olmadığı bir düzlemde birbirleriyle işbirliği yaparlar. Ama Koreli *chaebol*, Japonlar'ın savaş öncesi *zaibatsu* veya savaş sonrası *keiretsu*'sundan birçok önemli açıdan farklılık gösterir. Bunlardan birincisi, belki de en önemlisi, Koreli ağ organizasyonları, Japonlar'ın *keiretsu* sisteminde olduğu gibi özel bir banka veya başka tür finansal kuruluşlar etrafında toplanmazlar.[8] Bunun bir nedeni, 1970'lerin başlarındaki özelleştirmeye kadar, Kore ticaret bankalarının tümünün devlete ait olmasıydı. Diğer bir neden de, Kore sanayi şirketlerinin herhangi bir bankada yüzde sekizden daha fazla hisse sahibi olmasının yasa ile sınırlandırılmasıdır. Savaş sonrası *keiretsu*'ların çekirdeğinde duran büyük Japon kent bankaları, aşırı kredilendirme sürecinde

(örneğin destekleme kredileri sağlayarak) Maliye Bakanlığı ile çok yakın işbirliği içindeydi. Ancak Koreli *chaebol*'ler, hükümetin bankacılık sisteminin mülkiyetini elinde tutması sayesinde, hükümet tarafından çok daha direkt bir biçimde, kontrol ediliyordu. Dolayısıyla, Japonya'da aşağı yukarı kendiliğinden bir biçimde oluşan iş ağları, Kore'de hükümet politikalarının bir sonucu olarak çok daha bilinçli bir şekilde yaratıldı.

İkinci farklılık, Koreli chaebol'lerın Japonlar'ın dikey *keiretsu*'sundan çok, yatay *keiretsu* tipine benzemesidir. Bu da her büyük *chaebol* grubunun, ağır sanayi, elektronik, tekstil, sigortacılık ve perakendecilik gibi çok farklı sektörlerde şirketleri olması demektir. Koreli üreticiler büyüdükçe ve ilgili iş kollarına yayıldıkça, tedarikçileri ve taşeronları kendi ağlarına çekmeye başladılar. Fakat bu ilişkiler, Japonlar'ın tedarikçilerle ana şirketi birleştiren ilişkisel sözleşmesinden çok, basit dikey entegrasyona benziyordu. Toyota gibi bir ana Japon firmasının çok bağlantılı sofistike tedarikçi ağlarının karşılığı Kore'de yoktur.[9]

Son olarak, Koreli *chaebol*, Japon *keiretsu*'dan çok daha merkezi bir yapıya yatkındır. Ayrıca *chaebol* akraba ilişkilerine dayandığı için, Japon *keiretsu* üyelerinin arasındaki ilişkilerden farklı olarak, grup üyesi firmaların başındakiler arasında doğal bir bütünlük vardır. Kore *chaebol*'u, tüm organizasyonu ele alan merkezde üstlenmiş çalışanlara sahiptir. Genellikle ITT ve Gulf+Western gibi bir zamanların Amerikalı dev holdingleri kadar merkez çalışanı yoktur; ama bu uygulama Japon ağ örgütlerini birbirine bağlayan Başkanlık Konseyi (Presidents' Councils) daha kurumlaşmıştır. Merkez çalışanları, organizasyon içinde kaynakların dağılımının planlanmasından sorumludur. Merkez çalışanları aynı zamanda organizasyonda personelle ilgili kararların alınmasında rol oynarlar. İlave olarak, bir tek holding firmanın etrafında toplanan Daewoo Foundation gibi bazı *chaebol*'ler de vardır. Bu farklılıklar, *chaebol*'ler arasındaki sınırların Japon *keiretsu*'lar arasındaki ayrımlardan çok daha kendine özgü olmasına yol açar. Japonya'da aynı şirketin, iki veya daha fazla farklı *keiretsu*'nun Başkanlık Konseyi'nde olabilmesine ilişkin bir hayli örnek sayılabilir.[10] Fakat Kore'de bildiğim kadarıyla benzer bir durum söz konusu değildir. Koreli *chaebol*, bu yüzden daha çok hiyerarşik organizasyonlara benzer ve Japon benzerlerine kıyasla daha az ağ görüntüsü verir.

Şimdi Kore aile yapısına dönersek, bu yapının Japonya'dan çok Çin ailesine benzediğini görüyoruz. Geleneksel Kore ailesi, Çinli benzerleri gibi, sıkı bir biçimde babasoyluydu; Japonya'da birçok durumda mümkün olabilmesine karşın, mirastan kız çocukları faydalanamazdı. Japon hanesinde (*ie*) baba, büyük erkek evlat ve bunun gibi yakın akrabaların rollerinin, aralarında kan bağı olan akrabalar tarafından yerine getirilmesi zorunlu değildi. Kore'de ise tam tersine, Japonlar'daki kan bağı olmaksızın aile dışından evlatlık alınan erkek çocuklar (*mukoyoshi*) gibi bir uygulamanın benzeri yoktu. Evlat edinilecek erkek çocuklar bir akrabalık grubundan, en yaygın olarak da evlatlık alan babanın erkek kardeşlerinin oğulları arasından gelmek zorundaydı.[11]

Japonya'da büyük evlat hakkı uygulaması, sanayi öncesi dönemlerde zenginliğin yoğunlaşmasına ve ailesinin çiftliğiyle hane dışında, kendi servetini oluşturmak zorunda olan küçük erkek çocukların artı değer yaratmasına çok büyük

ölçüde yardımcı oldu. Koreliler'in miras uygulaması Japonlar'dan ve Çinliler'den farklılaşır. Fakat ekonomik etkisi açısından Çin'e daha yakındır. Miras parçalanabilir, fakat Çin'de olduğu gibi erkek mirasçılar arasında eşit olarak bölünmezdi. Genellikle en büyük erkek evlat, diğer erkek çocukların iki katı kadar mirastan pay alırdı. Bu da çoğu kez gayrimenkulün yarısından az olmazdı.[12] Pratikte, kişi başına düşen miras, koşullara göre ayarlanabilirdi; eğer ailenin mal varlığı ekonomik değer olarak çok küçükse, daha genç erkek evlatlar yalnızca sembolik bir hatıra ile yetinirlerdi. Bununla birlikte, Çin'de olduğu gibi, zengin bir babanın mal varlığı üzerinde çok fazla potansiyel mirasçı varsa, sonuç olarak iki ya da üç kuşak sonra mevcut servet dağılmaya yüz tutardı.

Öte yandan Kore'de aile büyüklüğü, Çin'e kıyasla daha küçük olma eğilimindedir. Yetişkin erkek evlatların ve ailelerinin aynı hanede veya bir bütün halinde birlikte yaşamaya devam ettiği, geniş birleşik ailelere çok fazla rastlanmazdı. Bunun yerine, küçük erkek evlatların Japonya'da olduğu gibi, kendi ailelerini kurmak üzere miras paylarını alarak, haneden ayrılmaları beklenirdi.[13] Bununla birlikte, Japonya'nın tersine, hane reisinin yasal olarak yerini alma, babanın emekli olması durumunda değil, ancak ölümünde gerçekleşirdi.[14]

Kore eskiden beri Japonya'ya kıyasla çok daha katı bir Konfüçyüsçü toplumdur. Bu açıdan daha çok Çin'e yakın bir yapısı vardır. Bazıları Kore'nin Çin'den bile daha Konfüçyüsçü olduğunu ileri sürmüştür.[15] Japonya'da Konfüçyüsçü etkiler, 7. yüzyıldaki Taika dönemine kadar uzanırken, bu doktrinin önemi zaman içinde azaldı. Kore'de Konfüçyüsçülük, Yi hanedanı (1392-1910) sırasında devlet ideolojisi haline getirildi. Bu arada Budizm resmi olarak bastırıldı ve Budist rahipler dağlara sürüldü. 20. yüzyıldaki çok güçlü Protestan Hıristiyanlığın etkileri dışında, Kore'de dinsel yaşamın etkisi Japonya'dan daha azdı. Ayrıca dini yapı daha fazla çeşitlilik gösteriyordu. Bu da ülkede Budist tapınakların ve manastırların sayısının, Japonya'dan daha az olmasında kendini gösteriyordu. Konfüçyüsçü teorinin evlatların anne babaya hürmet şeklinde ortaya koyduğu değer, Çin'de olduğu gibi, Kore'de de sadakatle bağlantılı olarak, kuvvetle vurgulanmıştır. Bu da geleneksel Kore toplumunda, temel bağlılıkların politik otoritelere değil, ailelere duyulduğu anlamına gelir.[16] Çin örneğinde olduğu gibi, Kore aileciliği toplumun Japonya'dan daha fazla bireyci gözükmesine yol açar. Aslında, burada bireycilik olarak algılanan kavram, aslında ailelerin veya soyların birbiriyle rekabetidir.[17]

Kore'nin toplumsal yapısı Çin'e benzerdi: Bu yapıda bir kral ve mandarin* tepede, aileler ve soylar bunun aşağısında yer alırdı. Fakat akrabalık ilişkilerine dayanmayan (Japonya'da *iemoto* gruplar gibi) aradaki örgütlerin sayısı nispeten azdı. Gerçi Kore, Moğolistan, Japonya ve Çin işgalleri ile kuşatılmıştı; ama Silla krallığı altında birleşmesinden beri bütünlük arz eden tek bir krallık olarak kaldı. Politik gücün mahalli diktatör veya soylular sınıfı arasında kapsamlı bir biçimde dağıtıldığı dönemlerde, Japonya'daki Tokugawa veya Avrupa'da Ortaçağ boyunca olduğu gibi gerçek bir feodal dönem yaşanmadı. Çin gibi Kore de askerlerden çok krallık uleması (*yangban class*) tarafından yönetildi. Sanayi öncesi dönemlerde, bu

(*) Eski Çin'de askeri veya mülki yüksek memur-ç.n.

üç toplum, katı bir biçimde resmi sınıflara ayrılmıştı. Ancak sınıf hudutları arasındaki akıcılık, Kore'de muhtemelen Japonya ya da Çin'e kıyasla biraz daha azdı. En alttaki sosyal sınıf (*chonmin*) gerçekte efendileri tarafından alınıp satılabilen esirlerden oluşuyordu. Daha sonra, devlet hizmetine girişin yolu olan sivil hizmet sınavları ve yalnızca *yangban* sınıfının üyelerine açık olan en yüksek sınıfsal statü geliyordu.[18] Sanayileşme öncesi Kore bütün yönleriyle, son derece durgun ve hantal, iç bünye açısından kaskatı ve yabancı etkisine kapalı bir toplum dokusuna sahipti.

Güney Çin'de olduğu gibi aile ve devlet arasındaki temel toplumsal yapı akrabalık çevresine, bir diğer deyişle soya dayanıyor. Koreli soy yapısı Çin'den bile daha geniştir. Burada insanlar 30 ya da daha fazla kuşak geriye gidebilen ortak bir atanın soyundan geldiklerini öne sürerler. Soylar yüz binlerce insanı kapsayacak bir büyüklüğe erişebilir.[19] Kore'deki geniş soy etkisi, Çin'le kıyaslandığında Kore'de daha az soyadı olduğu gerçeğinden de görülebilir. Tüm Koreliler'in yaklaşık yüzde 40'ı Kim soyadını, diğer yüzde 18 de Park soyadını taşır.[20] Koreli soy aynı zamanda daha homojendir. Sınıflar veya statü katmanları arasında Güney Çin'deki gibi soy dilimlerine rastlanmaz.[21]

Bu tür bir aile ve toplumsal yapı göz önüne alındığında, çağdaş Kore şirket yapısının, Tayvan ve Hong Kong gibi kapitalist Çinli toplumlara benzeyeceği beklenirdi. Ki bu da şirketlerin çoğunluğunun görece küçük ölçekli aile şirketlerinden oluştuğu, ailenin dışına genişledikçe, işe adam yerleştirmede soy veya bölgesel orijinin baz alındığı bir yapıdır. Çin gibi Kore'de, akraba çevrelerinden olmayanların evlatlık alınması zordur. Dolayısıyla aile işlerinde, aileden olmayan kişilerin görev almasına karşı direnç gösterme eğilimi vardır (örneğin, yönetimin profesyonelleşmesi durumunda olduğu gibi...). Akrabalık çevresine dayanmayan modern öncesi, çok çeşitli aradaki sosyal örgüt örnekleri olmayınca, güven akraba gruplarıyla sınırlı kalır. Bu yüzden akraba çevrelerine dayanmayan modern şirketlerin, Kore'de çok yavaş bir tempoda ortaya çıkması beklenebilirdi. Aynı şekilde, parçalanabilir miras geleneğinin Kore iş yaşamının istikrarsızlaşıp bir ya da iki kuşak sonra şirketlerin olası bölünmelerine katkıda bulunacağı öngörülebilirdi. Yine, aile ve şirket arasındaki çıkar çatışması ortadayken, Koreliler'in aileyi seçmesi beklenirdi. Diğer bir deyişle, eğer kültür önemli bir faktör ise, Kore'nin sanayi yapısının Tayvan veya Hong Kong'a benzemesi gerekirdi.

İşin aslına baktığımızda Koreli şirketlerin büyük ölçeklerine karşın, Japonlar'dan çok Çinli şirketler gibi davrandıkları görülüyor. Hyundai ve Samsung gibi devasa şirketlerin heybetli dış görünüşlerinin altında, profesyonel yönetime, halka açılmaya, yönetim ve patron yapısının birbirinden ayrılmasına ve nihayet kişisellikten uzak, hiyerarşik şirket formuna yavaşça ve içten içe homurdanarak uyum sağlamaya çalışan ailesel bir yapı yatar.

Koreli *chaebol*'u başlangıçta aile şirketleri olarak ortaya çıktı. Bunlardan çoğunun mülkiyeti ve yönetimi hâlâ ailelerdedir. Hong Konglu büyük şirketlere benzer biçimde, Daewoo ve Ssangyong gibi Koreli firmalar, çok uzun süredir bütünü ile herhangi bir ailenin yönetim yeteneklerine bağlı kalma noktasını aşmıştır. Dolayısı ile profesyonel orta kademe yöneticileri ile dolup taşarlar. Ancak üst yönetim kademesine çıkıldığında, aile kontrolü, görece sıkı bir biçimde devam eder. 1978'de

yapılan bir araştırma, büyük boy Kore işletmelerinde çalışan 2.797 yöneticinin yaklaşık yüzde 20'sinin şirket kurucusuyla kan bağı ya da evlilik yoluyla direkt olarak ilişkili olduğunu gösterdi (bu rakam 76 şirket kurucusunu içermiyor).[22] Diğer bir çalışma ise, en büyük 20 *chaebol*'de yöneticilerin yüzde 31'inin aile üyesi olduğunu, yüzde 40'ının dışardan işe yerleştirildiğini ve yüzde 29'unun da organizasyon içinde terfi yoluyla yükseldiğini ortaya koydu.[23] 1980'lerin başlarında yapılan üçüncü bir araştırmada da bütün büyük şirket başkanlarının yüzde 26'sının aynı zamanda şirketin kurucusu olduğu, yüzde 19'unun kurucunun oğlu, yüzde 21'inin şirket içinde terfi yoluyla bu göreve geldiği ve yüzde 35'inin de dışardan istihdam edildiği bulgulandı. Hyundai *chaebol*'unun kurucusu Chung Ju Yung "yedi prens" diye bilinen yedi erkek evlat sahibiydi. Prensler epeyce genç yaşlarda, Hyundai Grubu'nun çeşitli şirketlerinin başına geçtiler.[24] Bu model, çok daha az sayıda yöneticinin şirket kurucusu ya da kurucunun akrabası olduğu ve asıl çoğunluğu şirket içinden yükselen yöneticilerin teşkil ettiği (fakat bu durumda bile kurucu aileyle ilişkileri olmayan) Japonya ile keskin bir kontrast oluşturur.[25] Aynı zamanda, *chaebol* kurucularının soyundan gelenler arasında, görece olarak aynı sınıf içerisinde yapılan evliliklerin oranı yüksek bir düzeydedir. Bir araştırmaya göre, en büyük 100 chaebol grubunun çocuklarının yarısı, benzer toplumsal ortamlardan gelen eşlerle evlenmiş. Çocukların diğer yarısı da hükümet yetkilileri, subaylar ve bunun gibi elit bir çerçeve dahilinde eşlerini seçmiş.[26] Kore *chaebol*'unun geçmişi Japonlar'ın *zaibatsu/keiretsu*'su kadar eskilere gitmez. Bu yüzden 1980'lerde bile, birçok şirketin asıl kurucularının hâlâ işin başında olduğunu görmek şaşırtıcı değildir. Çin'den yoğun olarak etkilenen bir kültürden bekleneceği gibi, Kore şirketlerinde Japonya'dan çok daha fazla- kurucudan sonra kimin başa geçeceği, çözümlenmesi hep zor bir problem oldu. Kurucu girişimcilerin çoğunluğu, işleri en büyük erkek oğula devretmek ister. Kore iş dünyasında veliahtlık olgusu üzerine yapılan bir araştırma, kurucuların yüzde 66'sının bu şekilde davrandığını kanıtlıyor.[27] (Bu durumun dikkati çeken bir istisnası, aile üyelerine liderliği devretmemek gibi bir politika seçen Daewoo *chaebol*'udur.)[28] Bu durumda, şirket kurucusunun çocuklarının eğitimi aşırı derecede önemli bir mesele haline gelir. Eğitimin bir ihtiyaç olarak tanımlandığı bu yaklaşım, eğitime büyük önem veren Kore Konfüçyüsçülüğü ile hoş bir biçimde birleşir. Bununla beraber Çin'de olduğu gibi, eğer büyük oğul yetersiz veya şirketin liderliğini almaya karşı ilgisiz ise ailesel veliahtlık ilkeleri ciddi problemlere yol açar.

Buna benzer bir durum, Kore'nin en büyük *chaebol*'u Samsung'da, kurucu Lee Byung Chul bir kenara çekilmek istediği zaman meydana geldi. Baba Lee'nin üç erkek evladı vardı. En büyükleri açık bir şekilde firmayı yönetecek yeteneklerden yoksundu. Bu yüzden, baba Lee şirketi büyük evlada devretmek veya üç parçaya bölmektense, en küçük oğul, Kun Hee lehine diğer iki büyük evladı atladı. Bu tür bir karar almak, Japonlar'ın *ie* sisteminde nispi olarak kolay olurdu. Ancak bu Kore aileciliğinin tabiatına aykırıydı. Dolayısıyla, Lee kararının içeriğini örtmek ve büyük oğulların şirket içerisinde kendi çıkarlarını kontrol arayışına girmelerini önlemek için, hisselerinin ezici çoğunluğunu iki aile kuruluşuna devretmek suretiyle, incelikli bir oyun oynamak zorunda kalmıştı. Genç oğul kontrolü ele alacak duruma geldiği zaman da hisseler bu kuruluşlardan kendisine aktarıldı.[29] Lee Byung Chul, yetersiz

büyük evlat sorununun etrafında biraz karmaşık da olsa dolaşarak Samsung aile servetinin bölünmeden korunmasını sağladı.

Daha az göze çarpan diğer örneklerde ise, *chaebol*'ler mirasın bölünmesi ve ailesel veliahtlık uygulamaları yüzünden, Çinli aile şirketleri gibi bölündüler. Örneğin Taehan Textile ve Taehan Electric Wire, bir zamanlar Ke Dong Sol tarafından kurulan aynı *chaebol*'a bağlı şirketlerdi. Ancak Sol'un ölümünden sonra oğulları arasında parçalandı. Benzer bir şekilde, Kukjae ve Chingyang şirketleri daha önceden aynı *chaebol*'un parçaları iken, şimdi kurucunun iki oğlu arasında paylaşıldı.[30] Kore işletmelerinin boyutlarına karşın, gelecek dönemlerde şu anki ölçeği koruması, geniş çaplı, halka açık Japon şirketlerinden daha zor olacağa benziyor.

Kore aileciliğinin iş hayatına etkilerinin ikinci boyutu, benimsenen yönetim biçiminde yatar. Gerçekte Kore yönetim tarzına ilişkin bütün karşılaştırmalı çalışmalar, Kore şirketlerinin genellikle hiyerarşik, otoriter ve merkezi bir tarzda yönetildiğini gösteriyor.[31] Bu tip bir otoriter yapı, onları Çinli aile işletmelerine benzer kılıyor; fakat bu hem Japonlar'ın uzlaşmaya dayalı kurumsal yönetiminden, hem de Amerikalılar'ın çok katlı şirketlerindeki, otoritenin klasik adem-i merkeziyetçi dağılımından farklıdır. Bu, özellikle şirket kurucularının hâlâ yönetime ilişkin bütün temel kararları kişisel olarak almakta ısrar ettiği *chaebol*'ler için geçerliydi. Örneğin Hyundai'nin kurucusu Chung Ju Yung'nun her gün sabahları 6.00'dan 6.30'a kadar bütün denizaşırı grup şirketlerinin yöneticileriyle konuştuğu ve haftada iki kez, 40 civarında *chaebol* üyesi şirketlerin başkanı ile buluştuğu söylenir. Büyük bir resmiyet içerisinde geçen bu toplantıları bir Kore gazetesi şu şekilde dile getiriyor: "Grup şirketlerin başkanlarının toplantıları çoğu kez, onlarla grup yönetim kurulu başkanı arasındaki mesafenin, onların ve yeni istihdam edilen bir çalışan arasındaki mesafe kadar büyük olduğunu kendilerine hissettirme işlevini görür... Ve onların hepsi, hatta hükümette resmi görevler almış olanlar veya kurucu başkanın en yakın arkadaşları bile, belki yalnızca otuzlu yaşlarında olmasına karşın yönetim kurulu başkanı toplantı salonuna girdiği zaman hazır ol pozisyonunu alarak ayağa kalmak zorundadır."[32] Kore'deki karar alma mekanizmasının daha otoriter olması, Kore şirketlerinin hızlı ve kararlı bir biçimde harekete geçmesini kolaylaştırır. Harekete geçmeden önce, tüm hiyerarşi boyunca geniş çaplı uzlaşmalara gitme ihtiyacı duyan Japon tarzı yönetim sisteminde olduğu gibi tıkanmazlar. Bu daha kararlı bir tarz olmasına karşın, kararların çalışanlar tarafından yeterince ölçülüp biçilmeden ve yeterli bilgi toplanmadan alındığı anlamına da gelmez.[33]

Diğer bir deyişle, Kore *chaebol*'u Japon firmalarından (*kaisha*) çok Çinli aile şirketlerine benzer. Japon şirketlerine nüfuz etmiş komünel dayanışma biçimleri, genelde Koreliler'de görülmez. Mesela, Kore'de Japonya'daki gibi sürekli, yazılı olmayan, iki taraflı yükümlülüklere dayalı yaşam boyu istihdam sistemi yoktur. Ayrıca büyük şirketlerde işten çıkarmalar Japonya'ya kıyasla daha yaygındır.[34] Kore şirketlerinde istihdam, sadece ülkenin düzenli ekonomik kalkınma oranı işten çıkarmaları ciddi bir sorun haline gelmekten alıkoyduğu için görece istikrarlı bir görünüm çizdi. Firmaların güçlü bir bağlılık hissettiği çekirdek gruplar, Japonya'dakinden daha küçüktür ve Japonya'da karşılığı olmayan, ihtiyaç

durumunda genişletilebilen bir marjinal çalışan sistemi vardır.[35] Kore şirketleri hiçbir zaman çalışanları için özel olarak yaygın sosyal yardım sistemleri geliştiren, Japonya ya da Almanya'da geçerli babavari yönetim anlayışına sahip olmadı. Koreliler, Japonlar'ın *amae* kavramına -Japonya'da karşılıklı bağımlılığın çok güçlenmesini sağlayan, grup üyelerinin birbirlerinin zayıflıklarından avantaj sağlamaya karşı isteksiz olmaları- sahip değildirler. Kore toplumu üzerine gözlemler yapan bir araştırmacı bunu şöyle özetliyor: "Koreliler bir yandan görece grup yönelimli insanlar olmalarına karşın, aynı zamanda çoğu Batılı gibi güçlü bireysel bir çizgiye sahiptir. Kendi aralarında, Koreliler'in teke tek bir Japon'u alt edebileceğini, ama bir grup olarak ele alındığında kesinlikle Japonlar'ın kazanacağı şeklindeki şakaları çok sık yaparlar."[36] Diğer şirketlerin en kalileli işgücünü adeta yağmalayan bir iş ortamında, Kore şirketlerinde çalışanların işten ayrılma oranı Japonya'dan daha yüksektir.[37] Ayrıca Kore'de işle ilişkili enformel sosyalleşmenin, Japonya'ya göre daha düşük bir düzeyde olduğunu kaydetmek gerekiyor. Bir diğer deyişle, Koreliler, çalışanların günün sonunda ailelerine doğru evin yolunu tutmaktansa iş arkadaşları ile akşamları birkaç kadeh atmayı tercih ettiği Japonlar'a pek benzemez."[38]

Koreliler, ırksal ve dilsel açıdan son derece homojen bir toplum olmasına karşın, benzer bir biçimde homojen bir yapıya sahip Japonlar'la karşılaştırıldığında, sınıfsal ayrımların yoğun olduğu bir toplumdur. Çok sayıda Koreli girişimci, Japonlar'ın samurai sınıfına kıyasla, yabancılara daha kapalı bir yapı içeren kraliyet ulema (*yanbang*) sınıfından çıkmıştır. Bu geleneksel sınıf farklılıkları, çocuklarının bir diğer ailenin çocuklarıyla evlenmeye eğilim gösterdiği, inanılmaz zengin şirket sahiplerinden oluşan bir elit sınıfın gelişmesiyle belli açılardan giderek keskinleşti. Diğer taraftan bu tip sınıfsal yarılmalar, standart sınav sistemleri, genel eğitimin gelişmesi ve ordu gibi statüleri düzleştiren kurumların varlığı sayesinde hafifletilir.

Bu genel kültürel arka planı verdikten sonra, Kore'de işçi -yönetim ilişkilerinin Japonlar'a kıyasla çok daha hasmane bir nitelik taşıdığını ve daha ziyade Kuzey Amerika ve Batı Avrupa'ya benzerlik gösterdiğini görmek şaşırtıcı değildir. Bir gözlemci bu konuda şu saptamayı yapıyor: "Koreliler, aynı zamanda bir organizasyona ve iş arkadaşlarına karşı daha zayıf bir minnettarlık duygusuna (Korecede *un*, Japoncada *on*) sahip gibi görünür. Örgütsel bağlar gerildiği veya içsel bölünmeler yüzünden koptuğu zaman, Koreliler'in, Japonlar'a kıyasla, kendilerini suçlu hissetmeleri daha az bir olasılıktır. Daha çok kızgınlık ve kendilerine ihanet edildiği duygusu içine girerler."[39] 1980'lerin sonlarına kadar Kore'ye hükmeden otoriter hükümetler, grevleri ve sendikaların işçi-yönetim ilişkilerine müdahale etmesini yasadışı ilan etti. Devlet, sosyal güvenlik sistemleri açısından çok sınırlı adımlar attı ve işverenleri de bu tip sistemler konusunda zorlamadı.[40] Bu yönetim tarzı, savaş sonrası ilk birkaç on yıllık dönemlerde Kore'de işçi ücretlerini ve bunun gibi diğer maliyetleri düşük tuttu. Ama aynı zamanda işçilerin militanlaşmasını besledi ve sendikaları son derece hükümet karşıtı bir konum almaya teşvik etti.[41]

Kore'de ulusal kültüre ilave olarak, aynı zamanda bir dereceye kadar genel eğilimleri aşan bireysel şirket kültürleri de vardır. Örneğin büyük *chaebol*'ler arasında, Samsung'un kurucusu Lee Byung Chul, Hyundai'nin daha otoriter

kurucusu Chung Ju Young'a kıyasla, şirket içinde bir kolej atmosferi yaratmak için çok çaba sarf etti. Sonuç olarak, Samsung'un yaşadığı grevler, Hyundai'den ciddi bir biçimde daha düşük seviyede seyretti.[42]

Kore sanayi yapısında aileciliğin etkisi küçümsenmemelidir. Geleneksel Kore ailesi ve içerdiği bağlar, ülkenin kentleşmesiyle birlikte bir ölçüde zayıflamaya başladı.[43] Ölçeğin büyümesi, pek çok kurucu ailenin kendi içinden başarılı yönetici yetiştirme kapasitesini aştı. Dolayısıyla bu şirketlerden birçoğu, yetenekli profesyonel yöneticilerin objektif bir temelde, üniversite sistemi içinden seçilebilmesi gibi kurumsallaşmış istihdam sistemlerini benimsemeye zorlandı. Üstelik, büyük *chaebol*'ler giderek bir marka haline geldiler ve yaygın bir şekilde ulusal şampiyonlar olarak kabullenildiler: Bu kadar büyük işletmelerin veliahtlık kavgaları yüzünden parçalanmasına izin vermek, ulusal gururu sarsabilir ve bazı durumlarda ekonomiye zarar verecek sonuçlara yol açabilirdi.[44] Bu nedenle Çinli şirketlerle karşılaştırıldığında, Koreli firmaların kendi işletmelerini dağılmadan tutmak açısından daha motive oldukları görülür.

Samsung veya Hyundai ismini sürdürme ihtiyacı, ekonominin belli başlı kuruluşları haline geldikleri için anlaşılabilir. Fakat bu durumda sorulması gereken soru şudur: Öncelikle bu kadar korkutucu boyutta dev şirketler haline nasıl geldiler? Kore'deki gibi yüksek düzeyde bir Çin kültürü bağlamında, çok büyük ölçekli işletmelerin yükselişi tek bir ana nedene bağlıdır: Kore devletinin tutumu ve Japon sanayi modelini taklit etme arzusu. Gerçekten, bu olgu tek bir adamın, Başkan Park Chung Hee'nin tercihlerinin bir sonucuydu. Eski bir asker olan Chung Hee, Kore'nin gelişme yolundaki bir devlet olarak yükselişini, 1961'de başkanlığı devraldığı zamandan 1979'da bir suikasta kurban gidişine kadar geçen sürede yönlendirmişti.

Doğu Asya'daki bütün hızlı gelişen ülkeler arasında, belki de en aktif devlet Güney Kore'deydi (komünist ülkeler haricinde). Bütün bankacılık sektörü dahil olmak üzere, devlet mülkiyetindeki şirketler, 1972'de Kore'nin GSYİH'sının yüzde dokuzunu veya tarım dışı üretimin yüzde 13'ünü ürettiler.[45] Ekonominin geri kalanı, kredi mekanizması üzerindeki devlet kontrolü ve devletin, destekler, lisans verme, yabancı rekabetten koruma gibi yollarla özel şirketleri ödüllendirme veya cezalandırmasıyla keskin bir biçimde düzenlenmişti. Kore devleti 1962'de, resmi bir planlama süreci oluşturdu. Bunun sonucu da ülkede bütün stratejik yatırımların yönünü kontrol eden beş yıllık planlar dizisi oldu.[46] Kore şirketlerinde, borç-özsermaye oranının yüksek olması göz önüne alındığında, kredi kaynaklarına erişimin, genel olarak ekonominin kontrol edilebilmesinde kilit bir rolü vardı. Bir gözlemci bunu şöyle ifade ediyor: "En güçlüleri dahil olmak üzere Koreli tüm işadamları, kredi musluklarının akmasını sürdürmek ve vergi daireleriyle başlarının derde girmesini önlemek için hükümetle ilişkilerini iyi tutma ihtiyacının farkındadır."[47]

Bu noktaya kadar, Kore devletinin tutumu Tayvan'dan çok farklı görünmüyor. Hatta Tayvan daha geniş bir devlet sektörüne sahipti ve ticari bankaların hepsi devlete aitti. Ancak ekonomiye küçük ve orta ölçekli üreticiler hâkimdi. Kore ve Tayvan arasındaki anahtar farklılık, devletin ekonomiye ne ölçüde bulaştığı değildi; daha çok devletin tutturduğu doğrultuda bir ayrım vardı. Chiang Kai-shek'in Guomindang hükümeti, büyük boy şirketlerin oluşmasını, onların bir gün partiye

rakip olabilecekleri gerekçesiyle istemiyordu. Oysa Park Chung'un başında olduğu Kore hükümeti, büyük çaplı dev ulusal şampiyonlar yaratmaya çalıştı. Çünkü bir gün bu dev şirketlerin, dünya pazarlarında Japon *keiretsu*'larına rakip olabilecekleri umuluyordu.[48] Park, bir model olarak Sun Yat-sen, Atatürk, Nasır gibi diğer siyasi devrimci kişilikleri ve Japon Meici hanedanını inceledi. Açıktır ki, ölçek sorunu ile ilgili olarak biraz Leninist düşüncenin etkisinde kaldı ve büyük ölçeğin modernleşmenin en önemli unsurlarından biri olduğuna inandı. Park otobiyografik nitelikli bir beyanında açıkladığı gibi, ilk başta "(ekonomik) reformları destekleyen milyonerler" yaratmak ve bu yüzden de "ulusal kapitalizm"in oluşmasını özendirmek istemişti.[49] Diğer taraftan Tayvanlı planlamacılar, hızlı büyüme için gerekli makroekonomik koşulları ve altyapıyı yaratmak peşindeydi. Park rejimi ise, müdahalelerini mikroekonomik bir tarzda, belirli şirketleri ve yatırım projelerini teşvik etmek yönünde yaptı.[50]

Kore hükümeti, büyük ölçeği özendirmek için birçok mekanizmadan yararlandı. Bunlardan ilki ve en önemlisi kredi sistemi üzerindeki kontroldü. Tasarrufları teşvik etmek için yüksek faiz politikası uygulayan Tayvan'ın aksine, Kore hükümeti, büyük *chaebol*'lere küresel rekabet güçlerini artırmaları için dev fonlar akıttı. Verilen krediler çoğu kez reel faiz oranlarının altında kaldı. Bu durum, dev şirketlerin iş hayatında yönetim uzmanlıkları açısından yetersiz oldukları alanlarda bile salkım saçak yayılmasını açıklıyor.[51] Açık bir şekilde devlet tarafından yönlendirilen, program kredilerinin payı, 1970'de bütün krediler içinde yüzde 47 iken, 1978'de yüzde 60'a yükseldi.[52] Hükümet aynı zamanda kredi piyasalarını da manipule edebiliyordu. Örneğin kredi piyasaları borsasını kontrol altına almayı amaçlayan 1972'deki Acil Durum Kararnamesi (Emergency Decree), küçük ve orta boyuttaki şirketlere karşı büyük ölçekli firmalara avantajlar getirecek bir tarzda düzenlenmişti.[53]

Hükümet tasarruflarında ikinci bir yöntem, yalnızca kârlı ihracat pazarlarına giren sınırlı sayıda firmaya kredi açmaktı.[54] Böylece, örneğin, hükümet bir şirketin genel ticaret şirketi (Japonlar'ın General Trading Company tarzı model alınarak) olarak değerlendirilmesi için standartlar getirdi. Bu standartlar da belirli mininum bir seviyede ödenmiş sermaye, ihracat, denizaşırı bağlı kuruluşlar ve bunun gibi unsurlara dayanıyordu. Herhangi bir şirket bir kez bu kapsama alındı mı, ondan sonra kredi alma, pazarlara girme ve lisanslar alma konularında öncelikli bir konuma yerleşir.[55] En nihayetinde, Kore hükümeti son derece yönlendirici bir planlama tarzını benimseyerek, makul, istikrarlı bir ekonomik ortam yaratmayı başardı. Bu ortamda büyük şirketler, iç pazarda (her ne kadar küçükse de) yabancı rekabetinden korunacakları ve yurtdışı ihracatlarını ateşleyecek destekleri alacaklarını bilerek faaliyetlerini sürdürebilme olanağına sahiptiler.[56]

Kore devleti, şirket faaliyetlerini daha direkt otoriter yöntemlerle de kontrol edebilir. Mesela çok tutmadıkları yöneticileri mahkemeye verip, şirketlerin başarısızlığa sürüklenmesine izin verebilirler. Park Chung Hee, sadece Koreli "milyonerler" yaratma ihtiyacına değil, aynı zamanda güçlü bir devletin onların davranışlarını kontrol edebilmede bir ihtiyaç olduğuna inanıyordu. 1961'de iktidara geldikten bir ay sonra, Park rejimi Yasadışı Servet Birikimi (Illicit Wealth

Accumulation) yasasını çıkardı. Böylelikle daha önce, Syngman rejimi döneminde zenginleşmiş pek çok varlıklı işadamını, çok gösterişli bir propoganda kampanyasıyla tutukladı. Ancak onlara devlet tarafından dikte edilen sanayi sektörlerinde şirket kurarlarsa ve hisselerini direkt olarak devlete satarlarsa, ceza almaktan ve mal varlıklarına el konulmaktan muaf tutulacakları söylendi.[57] Hükümet ve iş dünyası arasındaki yakın bağlar, Kore'de Japonya'dan çok daha büyük ölçüde korkuya ve açık tehdide dayanıyordu. Bir diğer deyişle, eğer özel girişimciler kendilerine gösterilen yönde hareket etmezse, devletin zor kullanabileceğini biliyordu.[58]

Kore devletinin bu tip enstrümanlar kullanarak ekonomiye müdahalede gösterdiği isteklilik, ülkenin 1961 sonrası ekonomik gelişmesinin geniş anlamda pazar güçlerinden çok ekonomi bürokratlarının vizyonlarıyla yönlendirildiği anlamına geliyor. Nitekim Koreli planlamacılar, 1970'lerde tekstil gibi emek yoğun sektörleri terk edip, inşaat, gemi yapımı, çelik, petro-kimya ve benzeri ağır sanayi kollarına girmeye karar verdi. 1976 yılında toplam üretim yatırımlarının yüzde 74'ü (hükümetin yönlendirdiği krediler bu oranın aslan payını oluşturuyordu) ağır sanayilere yapıldı; 1979'da bu oran yüzde 80'in üzerine çıktı.[59] 10 yıllık bir sürede, Kore ekonomisinin sektörel yapısı bütünüyle değişmişti. Bu sanayi hamlesi öngörülebilir ekonomik sonuçlara yol açtı. Örneğin, Başkan Park, Hyundai'nin kurucusu Chung Ju Yung'u 1970'lerin başlarında gemi inşaat sektörüne girmesi için uyardı. Böylece, daha önceleri hiçbir zaman 10 bin tondan daha fazla tonajlı gemi inşa edemeyen Kore gemi inşa sanayii, 260 bin tonluk çok büyük şileplerin üretildiği bir düzeye sıçradı. Ancak ilk şilep, 1973'te petrol krizi patlak verdiği ve global tanker kapasite fazlasının büyük tanker pazarında karmaşaya yol açtığı bir dönemde üretilmişti.[60] Benzer bir problem petro-kimya endüstrisinde belirmişti. Bu sektöre 1970'ler boyunca çok büyük boyutta yeni kapasitenin eklenmesi sonucunda, Kore iç pazar talep düzeyi epeyce aşılmıştı. Dolayısıyla Koreli sanayiciler petro-kimya ürünlerini uluslararası pazarlarda damping yaparak satmaya zorlandılar.

Devlet büyük ölçekli sanayilerin büyümesinde önemli bir rol oynamış olsa da Kore'deki büyük ölçekli organizasyonlar açısından, kendiliğinden bir sosyal temelin olmadığını ileri sürmek hatalı bir yaklaşım olur. Sosyalleşebilmede köprü niteliğindeki birkaç unsur, Koreliler'in dar aileciliğin sınırlarını aşabilmesine imkân verdi. Bunların ilki, Güney Çin'de olduğu gibi soydur. Kore'nin aşırı geniş akrabalık grupları, akrabalık temel alınarak işe adam yerleştirme yoluyla, epeyce geniş bir insan kaynağını değerlendirmiş olur; dolayısıyla nepotizmin olumsuz etkileri yumuşatılmış olur.

Sosyalleşmede ikinci köprü, bölgeselciliktir. Çin toplum yapısında karşılığı olan bu olguya Japonya'da rastlanılmaz. Kore'deki bölgelerin birbirinden net bir biçimde farklılaşan kimlikleri vardır. Bunların kökeni, ülkenin yedinci yüzyılda Silla Krallığı altında birleşmesinden çok öncelerine gider. Örneğin ülkenin politik ve iş dünyasındaki elitleri ağırlıklı olarak Kyongsang eyaletinden (Pusan ve Taegu gibi güney şehirlerini çevreleyen bölge) ve Seul çevresinden gelir. Chungchon, Cholla ve Kangwon eyaletleri, söz konusu elit sınıf içinde nispeten daha az temsil edilir.[61] Samsung'un kurucusu Lee Byung Chul, Yong-nam bölgesindendir. Samsung yetkin

profesyonel yöneticileri yetiştirebilmek için görünüşte objektif bir personel sistemi kurmasına karşın, aynı zamanda çok sayıda şirket çalışanının Yong-nam bölgesinden geldiği bilinir.[62]

Ailenin ötesinde diğer bir köprü üniversitelerdir. Japonya'da olduğu gibi Kore'de de büyük kuruluşlar, eleman ihtiyaçlarını ağırlıklı olarak, ülkenin prestiji en yüksek üniversitelerinden karşılarlar.[63] Samsung'un Yong-nam kökenli elemanların yanı sıra Seoul National University mezunlarına öncelik verdiği bilinir. Aynı yıl mezun olan öğrenciler arasında da ciddi boyutta bir dayanışma duygusu gelişmiştir. Mezunlar, daha sonraları işyerlerinde kariyer basamaklarında yükseldikçe hep bu duyguyu korurlar. İş ortamındaki ağ yapısının zeminini de bu dayanışma oluşturur.

Ailenin dışında dördüncü sosyalleşme kaynağı ordudur. Çağdaş Japonya'da karşılığı olmayan bu kaynak, Kore Savaşı'ndan bu yana ülkede tüm erkekleri kapsayan mecburi askerlik şeklinde günümüzde de varlığını sürdürür. Gerçekte bütün genç erkekler, askeri veya polis hizmetlerini yaparak bir sosyalleşme sürecinden geçerler. Bu hizmetleri tamamladıktan yıllar sonra bile, göreve çağrılacakmış gibi hazır olmaları gerekir. Ordu tabii ki, geniş, rasyonel, hiyerarşik organizasyonların prototip örneğidir. Ve kademeler arasındaki disiplinin, iş yaşamına taşındığı yaygın bir biçimde paylaşılan bir görüştür.[64] Ordunun, köylülerin kentlerdeki fabrikalara doğru çiftliklerinden çıktıkları sanayileşmenin ilk aşamalarında, sosyalleştirici bir güç olarak özel bir önem taşıdığı varsayılabilir.

Son olarak, Kore çağdaş kent kültüründe, birçok yeni çalışma veya hobi grubunun yaygınlaşmaya başladığı görülüyor. Bunlar genellikle Amerikan benzerleri gibi, ilgi alanlarının paylaşılması veya üyelerinin çeşitli aktiviteleri üzerine odaklaşmıştır. Bu gruplar, sosyalleşme sürecinde aile ve işyerinden ayrı bir alan oluşturur.

İki kültür arasında tüm benzerliklere karşın, milliyetçilik ve ulusal kimlik anlayışı, Kore'de Çin'e kıyasla çok daha fazla gelişmiştir. Kore her zaman iki güçlü komşusu tarafından kıskaca alındığı için yalıtılmış, dışa sımsıkı kapalı bir toplum oldu. Ayrıca geçen yüzyılda başına gelenler -Japon işgali, devrim, savaş, ve Kuzey'le mücadele- Koreliler'in kendilerini ayrı bir etnik ve ulusal grup olarak görme duygularını pekiştirdi. Park Chung Hee gibi liderlerin yaklaşımlarında milliyetçiliğin önemli bir rol oynadığı açıktır. Japonya örneğinde olduğu gibi ekonomik başarıya ulusal bir gurur meselesi olarak bakılır. Başka bir deyişle milliyetçilik, ekonomik rasyonaliteden bağımsız olarak, önde gelen sektörlerde büyük ölçekli endüstriler oluşturma motiflerinden biriydi.

Kore'de diğer ilginç kültürel farklılıkların da ekonomik yaşam üzerinde etkileri olabilir. Örneğin, girişimcilik Kore'nin farklı bölgeleri arasında eşit olarak dağılmamış, belirli bölgelerde yoğunlaşmıştır. Pek çok girişimci bugünkü Kuzey Kore topraklarından ve Kuzey'deki belirli bölgelerden gelmiştir. Aynı zamanda Seul ve Güney'deki Kyongsang eyaleti bu bakımdan zengindir. Chungchong, Cholla ve Kangwon bölgeleri ise aksine girişimcilik açısından zayıftır. Bu farklılığın nedenleri açık değildir. Çünkü Kuzey ve Güney'den gelen başarılı girişimcilerin ailevi geçmişleri birbirinden bir hayli farklıdır. Bununla birlikte, her iki durumda da bu bölgelerden gelen girişimcilerin ailevi kökenlerinin Kore toplumunun geri kalanından

farklı olması, ortak bir bağın varlığını akla getirir; çünkü bu durum onlara bir tür yabancı statüsü verir.[65]

Daha ileri gidersek, Kore'nin ekonomik gelişmesinde Hıristiyan etkisi sorusuyla karşılaşırız. Kore, Doğu Asya'da Filipinler'le beraber, kayda değer bir Hıristiyan nüfusun olduğu tek ülkedir. Hıristiyan dinine geçiş, Japon işgali sırasında başladı. Hıristiyanlık o zamanlar, Japonlar'ın gücüne karşı, bir ölçüde daha az tehlikeli bir protesto biçimi oluşturuyordu. Kore savaşından sonra ABD ile kurulan yaşamsal nitelikteki stratejik bağlar, toplumun Amerika'nın kültürel ve bundan dolayı da dinsel etkilerine açılmasına yol açtı. Kore'nin Protestan nüfusu savaştan sonra birdenbire çığ gibi büyüdü. Şimdi Protestanlar'ın toplam içinde yüzde 20'nin üzerinde bir payı var. Son zamanlarda din değiştirenlerin çoğu Assemblies of God gibi köktenci mezheplere bağlıdır. Dünyadaki en büyük Pentekost kilisesi Seul'deki 500.000 üyesi olan Full Gospel Central Church'dür.[66] Hıristiyanlar ülkenin politik ve sosyal yaşamında sayısal oranlarının üstünde bir canlılık gösterirler. Güney Kore'nin ilk başkanı, Syngman Rhee bir Hıristiyandı. Hıristiyanlar, 1987'de askeri hükümetin düşmesi ile sonuçlanan demokratik protesto hareketlerinde çok aktif bir rol aldılar. Ayrıca Kore'nin en iyi üniversitelerinden üçünün sponsorluğunu Hıristiyanlar yapıyor.[67]

Koreli Protestanlar, ekonomik yaşamın içine kesinlikle büyük bir isteklilikle entegre oldular. ABD'deki son dönem Kore göçmenlerinin yaklaşık yarısı Hıristiyandır. Diğer taraftan bu göçmenler sıkı çalışma ve girişimcilik açısından müthiş bir ün kazanmış durumdalar. Bununla birlikte, Protestanlar'ın Kore'nin hızlı ekonomik gelişmesini teşvik etmede oynadığı rolün sayısal oranlarının üstünde olduğuna ilişkin bir kanıt göstermek çok zordur.[68] Belki de Protestan ve Konfüçyüsçü kültürlerin her ikisi birden, benzer tür ekonomik ve girişimcilik değerlerini teşvik etti. Dolayısıyla Kore'de Protestanlığın ekonomik gelişmedeki rolünü ayırt edebilmek, örneğin Latin Amerika ile karşılaştırıldığında, son derece zordur.[69]

Kore örneği, yetkin ve kararlı bir devletin, küçük organizasyonlara yönelik kültürel eğilimlerin üstesinden gelmesi ve stratejik sektörler olarak görülen sanayilerde büyük ölçekli şirketler yaratması açısından, tavizsiz bir kesinlikle hareket edebilme yeteneğini ortaya koyuyor. Kore'de sosyalleşmenin diğer kaynaklarının mevcut olmasına karşın, 1961 sonrasında devlet tarafından sürdürülen eylemci tavır olmasaydı, sanayinin bugünkü gibi konsantre bir yapıda olamayacağı açıktır.

Gerçekten, Koreliler'in ekonomilerini istedikleri doğrultuda şekillendirebilmeyi başardıkları öne sürülebilir. Başarıda, Fransız veya İtalyan tarzı sanayi politikalarının düştüğü hatalardan sakınıp, hükümet desteklerini bu ülkelerde olduğu gibi devlet mülkiyetindeki şirketlerden çok, özel sektöre akıtması rol oynadı. *Chaebol*'lerin Avrupa veya Latin Amerika'daki devlet mülkiyetinde veya desteğindeki firmalardan daha rekabetçi kalabilmesi, kıyasıya bir rekabetin olduğu denizaşırı pazarlara odaklaşan ve bunda da başarıya ulaşan bu şirketleri denetleme fonksiyonunu üstlenen Kore devletinin, bu tekil gelişme temasına sarılmasından kaynaklanıyor. Pazar koşullarında yurtdışına satış yapma ihtiyacı, bu şirketleri, Alman kimya sanayisinin 1920'lerde tek bir kartel şeklinde birleştiği zamanki deneyimine benzer bir biçimde disipline etti.

Büyük ölçeği seçen Koreli devlet planlamacıları, taahhüt ettikleri hedeflere büyük oranda ulaştılar. Bugün Kore şirketleri, yarıiletkenler, havacılık-uzay sektörü, elektronik eşya ve otomotiv gibi, Tayvan veya Hong Kong şirketlerinden çok önde oldukları yüksek sermaye yoğunluklu sektörlerde, Amerika ve Japonya'yla küresel olarak rekabet edebiliyor. Doğu Asya'nın tersine, Koreliler bu sektörlere esas olarak yabancı ortağın montaj fabrikalarını anahtar teslimi sağladığı joint venture (ortak yatırım) yatırımlarla değil, tamamen kendilerine ait organizasyonlarla girdiler. Koreliler o kadar başarılı oldu ki pek çok Japon şirketi yarıiletkenler ve çelik sektörlerinde Koreli rakiplerinin nefeslerini enselerinde hisseder hale geldiler. Büyük ölçekli *chaebol* organizasyonlarının yarattığı asıl avantajın, yeni endüstri kollarına girmede grup yeteneği ve fırsat ekonomisinden yararlanarak, üretim verimliliğini şahlandırması olduğu açığa çıkıyor.[70]

O zaman bu durum, kültür tarafından bırakılan boşluklar devlet müdahalesiyle doldurulduğunda, sosyal sermaye ve kendiliğinden sosyalleşme gibi kültürel faktörlerin, en nihayetinde o kadar da önemli olmadığı anlamına mı geliyor? Bunun cevabı birkaç açıdan hayırdır.

Öncelikle her devlet, sanayi politikalarını etkin bir biçimde yönetebilmek için Kore kadar kültürel açıdan yetkin değildir. Koreli şirketlere yıllar boyu akıtılan devasa destekler ve çeşitli haklar, mevcut durumun yerine, çok ciddi boyutlarda suiistimallere, rüşvete ve yatırım fonlarının yanlış bir biçimde dağıtılmasına yol açabilirdi. Eğer Başkan Park ve ekonomi bürokratları, ekonomik açıdan bir yarar taşıdığına inandıklarından çok, kestirme ve kolay yolu seçmeleri için siyasi baskılara maruz kalsalardı, eğer Park ve ekibi ihracat yönelimli olmasalardı veya sadece daha tüketim eğilimli politikaları benimseseydiler, Kore bugün muhtemelen daha çok Filipinler'e benziyor olurdu. Gerçekten de, 1950'lerde Syngman Rhee iktidarı altında Kore ekonomik ve politik dünyası, Filipinler'e benziyordu. Bütün hatalarına karşın, disiplinli ve güçlüklerden yılmayan bir yaşam tarzına sahip olan Park Chung Hee'nin, ülkesinin ekonomide ulaşması gereken yeri konusunda net bir vizyonu vardı. Gerçi adam kayırmaya ve rüşvete önemli ölçüde tolerans gösterdi; ama bütün bunlar diğer gelişmekte olan ülkelerin standartlarına göre makul bir düzeyde kaldı. Kişisel olarak maddi kaynakları çarçur etmedi ve iş dünyası elitlerinin kaynaklarını İsviçre villalarına veya Riviera'da uzun tatillere harcamalarını engelledi.[71] Park çirkin bir otoriter sistem kuran bir diktatördü; ama ekonomik bir lider olarak çok daha başarılıydı. Ekonomi üzerindeki bu güç, farklı ellerde felakete yol açabilirdi.

Büyük ölçekli sanayinin devlet tarafından teşvik edilmesinde, ekonomik açıdan başka dezavantajlar da vardır. Pazar ekonomisine inanan ekonomistlerce yapılan en yaygın eleştiriler, yatırımlar pazarın yönlendirmesinden çok hükümet tarafından yapıldığı için Güney Kore'nin gemi inşaat, petro-kimya ve ağır sanayi gibi hacimleri açısından çok pahalıya mal olan sanayilere sahip olduğuna yöneliyordu. Küçülmenin ve çevik olmanın ödüllendirildiği bir çağda, Koreliler düşük işgücü maliyetlerinden ileri gelen rekabet üstünlüklerini kademeli olarak kaybedecek merkezi ve esnek olmayan şirket yapıları yarattı. Bazıları, küçük ve daha rekabetçi sanayi yapısının verimlilik açısından üstünlüğüne kanıt olarak, Tayvan'ın savaş sonrası dönemde bir ölçüde daha yüksek oranlarda büyümesini gösterir.

Kültür sorunuyla daha yakından ilgili diğer problemler de söz konusudur. Örneğin büyük ölçek ve Kore'nin ailesel eğilimlerinin pek uyuşmaması, verimlilik düzeyinin artmasını muhtemelen olumsuz yönde etkiledi. Ülkedeki kültürel yapı, küçük ölçekli Çinli işletmelerin aksine, acil ihtiyaç duyulduğu durumlarda profesyonel yöneticilerin sahneye çıkışını yavaşlattı. Dahası, Kore kültürünün nispi düşük güvenli karakteri, Koreli *chaebol*'lerin kendi ağ organizasyonları içinde, Japon *keiretsu*'larla aynı ölçüde ölçek ve ekonomilerin genişliğinden istifade etmelerine imkân tanımaz. Bu da, *chaebol*'un *keiretsu* ağ yapısından çok geleneksel Amerikan holding yapısına benzediğini gösteriyor. Yani, bir bütün olarak *chaebol*, merkezi bir karar alma mekanizmasının hâkim olduğu ve çalışanların şirket merkezinde yoğunlaştığı bir yapıdır. Kore'nin sanayileşme sürecinin ilk dönemlerinde, *chaebol*'lerin ana konularının dışında, pek bilmedikleri farklı iş kollarına yatay yayılmasının bazı açılardan ekonomik mantığı olabilirdi. Çünkü bu yaklaşım, geleneksel bir yapıya sahip ekonomiye, modern yönetim tekniklerini getirmenin bir aracı anlamına geliyordu. Fakat ekonomi olgunlaştıkça, gözle görülür bir sinerji yaratmayan birbiriyle ilişkisiz iş kollarında, şirketleri birbirine bağlamanın arkasındaki mantık giderek sorgulanmaya başladı. Gerçi *chaebol*'un ölçeği, kapital yaratmada ve çapraz bir biçimde desteklenen iş kollarında bazı avantajlar getiriyor; ama faaliyet ve merkezi organizasyonun diğer masrafları düşüldüğünde, bunun Kore ekonomisine net bir getirisi olup olmadığı sorusu gündeme getirilmek zorundadır. (Her durumda, *chaebol* finansmanının büyük çoğunluğu belirlenmiş faiz oranlarında devletin açtığı kredilerle gerçekleşti.) *Chaebol* bağlantıları, daha yavaş büyüyen ortakların iç meseleleri yüzünden, rekabet gücü yüksek grup şirketlerinin hızlarını kesme işlevi görebilir. Örneğin bütün diğer grup şirketleri arasında, yalnızca Samsung Electronics kendi alanında gerçekten güçlü bir global şirkettir. Fakat şirket, 1980'lerin sonunda kurucu babanın liderliği oğluna devretmesiyle başlayan grup kapsamındaki reorganizasyon çalışmaları yüzünden birtakım sorunlarla karşılaştı.[72]

Bir diğer problem de, politik ve sosyal alanlarda yatar. Kore'de zenginlik, Tayvan'a kıyasla çok daha yoğunlaşmıştır. Zenginliğin eşitsiz dağılmasından kaynaklanan gerginlikler, ülkenin sorunlu işçi ilişkileri tarihinden açıkça görülebilir. İki ülkenin kalkınma hızı son 40 yıldır benzer bir düzeyde seyrederken, ortalama bir Tayvanlı işçinin yaşam standardı, Koreli meslektaşlarından epeyce yüksektir. Tayvan örneği, Koreli devlet yetkililerinin ilgisini çekince, devlet 1981 yılından başlayarak, büyük ölçekli şirketlere ağırlık veren politikasını onlara verdiği desteği azaltıp ve bu destekleri küçük ve orta ölçekli şirketlere yönelterek değiştirmeye koyuldu. Bununla birlikte, o zamana kadar, büyük kuruluşlar kendi sektörlerindeki yerlerini o kadar sağlamlaştırmışlardı ki, onları yerlerinden edebilmek son derece zor hale gelmişti. Kendi mekanizmalarını işletmeye bırakılsa küçük aile işlerini tercih edebilecek kültürün kendisi, ufak ufak değişmeye başladı. Mesela Japonya'da olduğu gibi büyük sektörlerde çalışmaya duyulan özlem, şimdilerde Kore'nin en nitelikli ve geleceği en parlak gençlerinin bu alanlara kaymasına neden oluyor.[73]

Chaebol sahiplerinin ellerindeki zenginliğin bu denli yoğunlaşması ve zengin sanayicilerin politikaya girmesi gibi gelişmeler, Tayvan'da KMT'nin ürktüğü türden sonuçlara yol açtı. Bu durum ilk kez, 1993 seçimlerinde Hyundai'nin kurucusu Chung

Ju Yung'un başkanlığa adaylığını koymasıyla ortaya çıktı. Tabii ki demokrasilerde Ross Perot tarzında bir milyarderin politikaya girişinde bir sakınca yoktur; ama Kore iş dünyası topluluğunda zenginliğin yoğunlaşma derecesi, hem sağ hem de sol kanattaki diğer politik aktörleri endişe içinde bıraktı. Dolayısıyla bunun sonucu Kore için pek parlak olmadı. Kim Young Sam'a karşı seçimi kaybeden 73 yaşındaki Chung, 1993'ün sonunda bir hayli gerçek dışı rüşvet iddialarıyla suçlanarak hapsedildi. Tabii bu, iş dünyasında politikacı olmak isteyen herkese, siyasete atılmalarının hiç hoş karşılanmayacağı şeklinde bir uyarı niteliğini taşıyordu.[74]

Çin'e benzer ailesel kültürü ve büyük ölçekli şirketleri arasındaki açıkça görülen çelişkiye karşın, Kore benim genel hipotezlerime uymaya devam ediyor. Bu da Çin gibi Kore'nin de akrabalık çevresinin dışında görece düşük güvenli ailesel bir kültüre sahip olduğudur. Söz konusu kültürel eğilimlere karşın, Kore devleti, özel sektörün kendi başına yaratamayacağı büyük organizasyonların oluşturulması için ekonomiye müdahale etmek zorunda kalmıştı. Büyük çaplı *chaebol*'ler Fransa, İtalya ve Latin Amerika'daki pek çok devlet mülkiyetindeki şirketten daha verimli olabilir. Ancak çok çeşitli destek, koruma, düzenleme ve diğer hükümet müdahalelerinin ürünleri oldukları da unutulmamalıdır. Kore'nin rekor düzeydeki büyüme hızına ulaşmaktan oldukça memnun olacak birçok ülkenin, onun yöntemlerini kullanarak bunu başarabileceği tartışmalı bir konudur.

III

YÜKSEK GÜVENLİ TOPLUMLAR VE SÜRDÜRÜLEBİLİR SOSYALLEŞMENİN MEYDAN OKUMASI

Bölüm 13

Çatışmasız Ekonomiler

Bir ekonomide veya daha genel olarak refah toplumunda, büyük ölçekli şirketlerin varlığını açıklamak için neden kendiliğinden sosyalleşme gibi kültürel bir karakteristiğe dönmek gereklidir? Sözleşme ve ticari yasalara ilişkin modern sistem, iş amaçlı birleşmelerde tarafların birbirine güvenmesi ihtiyacının etrafında dolaşmak için keşfedilmemiş miydi? Gelişmiş sanayi toplumları, şahsi mülk sahipliğinden, büyük, halka açık çokuluslu işletmelere kadar, tüm ekonomik örgütlenmeler için kapsamlı yasal çerçeveler ve çok çeşitli adli mekanizmalar oluşturdular. Pek çok ekonomist, modern örgütlerin nasıl ortaya çıktığını açıklamak için bireyin rasyonel kişisel çıkarı kavramını ortaya atar. Peki ama, güçlü aile bağlarına ve ahlaki yükümlülüklerin ortaya koyulmadığı bir yapıya dayanan bu tarzdaki bir iş dünyası, nepotizme ve genellikle yanlış kararlar almaya yol açmaz mıydı? Ya da modern ekonomik yaşamın asıl özü, enformel ahlaki yükümlülüklerin formel, saydam ve yasal kurallarla yer değiştirmesi değil midir?[1] Bu soruların cevabı şu şekilde verilebilir: Mülkiyet hakları ve diğer çağdaş ekonomik kurumların, modern iş dünyasının yaratılması için gerekli olmasına karşın, iş dünyasının, çoğu kez önemsenmeyen sosyal ve kültürel alışkanlıkların altındaki bir çekirdeğe dayandığının pek farkında değiliz dir. Modern kurumlar bir gerekliliktir; fakat alt yapısını oluşturduğu çağdaş zenginlik ve sosyal mutluluk için yeter şart değildir. Yeterli olabilmesi için, belli geleneksel sosyal ve ahlaki alışkanlıklarla ilişkilenmesi lazımdır. Sözleşmeler yabancıların güvene gereksinim duymadan birbirleriyle iş yapabilmelerine imkân tanır. Ancak ortada güven mevcut olduğu zaman bu süreç çok daha etkin işler. Anonim şirketler gibi yasal yapılar birbiriyle ilişkisi olmayan insanların işbirliği yapabilmelerini mümkün kılabilir. Ama bu işbirliğinin ne ölçüde kolay yapılabildiği, akrabalık çevresi dışındaki biriyle iş yaparken insanların işbirliğine karşı takındığı tavra dayanır.

Kendiliğinden sosyalleşme sorunu, bu eski ahlaki alışkanlıkları yeterince önemsemediğimiz için özellikle önem taşır. Sorunu başka bir şekilde koyarsak, zengin ve karmaşık bir sivil toplumun, sanayileşmenin kaçınılmaz bir sonucu olmadığını görürüz. Aksine, daha sonraki bölümlerde inceleyeceğimiz gibi, Japonya, Almanya ve ABD, sosyal sermaye ve kendiliğinden sosyalleşme varlıklarına sahip olduklarından dünyanın önde gelen sanayi güçleri haline geldiler. Yoksa, zenginleştiklerinden dolayı sosyal sermayeye sahip olmadılar. ABD gibi liberal toplumlar, bireyciliğe ve potansiyel olarak toplumu zayıflatan sosyal atomlaşma

eğilimlerine sahiptir. Daha önce de belirttiğimiz gibi, ABD'nin bir sanayi devi olarak yükselişinin zeminini oluşturan güven ve toplumsal alışkanlıklar, son yarım yüzyılda önemli ölçüde erozyona uğradı. Kısım II'den bazı örnekler, bu konuda bir uyarı işareti niteliğini taşır. Bu uyarıyı da, toplumların zaman içinde sosyal sermayelerini yitirmesinin mümkün olabildiği şeklinde formüle edebiliriz. Örneğin Fransa'da bir zamanlar çok canlı olan sivil toplum, sonraları aşırı derecede merkezileşmiş bir hükümet tarafından zayıflatıldı.

Bu kısımda ve IV. kısımda incelediğimiz ülkeler, kendiliğinden sosyal sermayeye eğilimlidir ve yoğun bir aradaki birleşme katmanlarına sahiptir. Japonya, Almanya ve ABD'de güçlü, bütünleşmiş, büyük ölçekli organizasyonlar esas olarak özel sektörde, kendiliğinden gelişti. Gerçi zaman zaman devlet, sendeleyen sanayileri desteklemek, teknolojik gelişmelerin sponsorluğunu yapmak veya telefon şirketleri ya da posta hizmetleri gibi geniş çaplı ekonomik organizasyonları işletmek için devreye girdi; ama bu müdahalenin derecesi II. kısımdaki örneklerle karşılaştırıldığında görece olarak azınlıkta kaldı. Bir kutbunda aile, diğerinde devletin olduğu organizasyonların eyer şeklinde dağıldığı Çin, Fransa ve İtalya gibi toplumların tersine, bu ülkeler iki ucun arasında güçlü organizasyonlara sahiptir. Bu uluslar aynı zamanda, sanayileşmeyi tamamladıkları dönemden başlayarak küresel ekonomide liderlik rolünü üstlenmeye eğilim gösterdiler ve dolayısıyla ABD, Japonya ve Almanya günümüzün de en zengin toplumlarıdır.

Endüstriyel yapı ve daha genel olarak sivil toplumlar açısından, burada analizini yaptığımız ülkelerin birbirleriyle ortak yanları, Tayvan, İtalya veya Fransa gibi daha ailesel toplumlara benzerliklerinden fazladır. Bu örneklerin her birinde, kendiliğinden sosyalleşme kaynaklarının çok farklı tarihsel kökleri vardır. Mesela Japonya'da bu kökler aile yapısından ve Japon feodalizminden kaynaklanır. Almanlar'ınki ise lonca gibi geleneksel komünel toplulukların 20. yüzyılda bile varlığını koruması ile ilişkilidir. ABD'nin kendiliğendenci sosyalleşmesi ise tutucu Protestan dinsel mirasın bir ürünüdür. Sonraki bölümlerde göreceğimiz gibi, bu toplumların daha komünel doğası, makro düzlemde olduğu kadar, işçiler, usta başları ve yöneticiler arasında gelişen mikro düzeylerde de kendini ortaya koyar.

Bununla birlikte, söz konusu örnekleri bir değerlendirmeden geçirmeden önce, bir adım geri atmaya ve güven ve kendiliğenden sosyalleşmenin ekonomik işlevlerini gözden geçirmeye ihtiyacımız var. Sözleşme ve ticari yasalar gibi kurumların sanayileşmiş modern bir ekonominin ortaya çıkışı için gerekli ön şartlar olduğuna hiç şüphe yoktur. Hiç kimse yalnızca güven ya da ahlaki yükümlülüklerin bunların yerini alabileceğini ileri süremez. Ama bu tip yasal kurumların mevcut olduğunu varsayarsak, ekonomik ilişkilerin ek bir koşulu olarak, yüksek düzeyde güvenin varlığı ekonomik etkinliği artırır. Güven, uygun alıcıyı veya satıcıyı bulmak, sözleşmeler hakkında müzakereler yapmak, hükümet düzenlemelerine uymak ve anlaşmazlık veya dolandırıcılık durumlarında bu sözleşmeleri ileri sürerek hak aramak gibi ekonomistlerin işlem maliyeti şeklinde adlandırdıkları unsuru azaltmak suretiyle etkinliği artırır.[2] Çünkü bu işlemlerin her biri, tarafların karşısındakinin dürüstlüğüne inanması durumunda kolaylaşır. Bu durumda her ayrıntıyı uzun uzadıya sözleşmelerde belirtme ihtiyacı azalır; beklenmedik olaylara karşı tedbirler

almaya daha az ihtiyaç duyulur; daha az anlaşmazlık olur ve anlaşmazlık durumunda mahkemeye gitme ihtiyacı azalır. Gerçekten de, bazı yüksek güvenli ilişkilerde, taraflar kısa vadede kârlarını maksimize etmeyi dert etmezler; çünkü bir dönem açık verseler bile, daha sonra karşı tarafın bunu telafi edebileceğini bilirler.

Gerçekte, modern ekonomik yaşamı, ortada minimum düzeyde enformel güvenin olmaması durumunda kavrayabilmek çok zordur. Nobel ödüllü ekonomist Kenneth Arrow bunu şu sözlerle açıklıyor:

> Şimdi güven, başka hiçbir şey değilse bile, çok önemli pragmatik bir değerdir. Güven, toplumsal sistemin önemli bir akışkanıdır. Aynı zamanda son derece etkindir. Diğer insanların sözlerine belli bir ölçüde bel bağlama hissini vererek başınızı birçok dertten kurtarır. Maalesef bu çok kolayca satın alınabilen bir mal değildir. Eğer güveni satın almak zorundaysanız, zaten ne satın aldığınız hakkında şüpheleriniz vardır. Güven ve benzeri değerler, sadakat veya doğruyu söyleme gibi ekonomistlerin "dışsallık" diye adlandırdığı şeylere örnektir. Onlar maldır; gerçek, pratik, ekonomik değerleri vardır; sistemin etkinliğini artırırlar, daha fazla mal üretmenize veya yüksek düzeyde itibar ettiğiniz değerlerinizi üretmeye imkân tanır. Ancak bu malların açık pazarlarda işlem görmesi teknik olarak mümkün olmadığı gibi anlamlı da değildir.[3]

Çoğu kez, minimum düzeyde bir güven ve dürüstlüğü üzerinde pek de düşünmeksizin kabulleniriz; ama bu kavramların gündelik yaşamımızın her köşesine yayıldığını ve hayatımızın sorunsuz gitmesindeki kritik önemini unuturuz. Örneğin neden ABD'de insanlar çoğunlukla, hesaplarını ödemeden lokantalardan ayrılmaz veya taksiden inmezler veya lokantada yemek yedikten sonra hesaba âdet olduğu üzere yüzde 15 bahşiş eklemezler? Hesabınızı ödememek tabii ki, yasadışı bir davranıştır; bu durumda yakalanma düşüncesi insanları bazen böyle davranmaktan alıkoyabilir. Ancak ekonomistlerin iddia ettiği gibi, toplumsal âdetler veya ahlaki yargılar gibi ekonomi dışı faktörlerin sınırlamadığı şekilde, sadece gelirlerini maksimize etme amacıyla kasıtlı olarak böyle davranıyorlarsa, o zaman lokantaya her gidişlerinde ya da taksiye her binişlerinde ödeme yapmaksızın uzaklaşıp uzaklaşamayacaklarını hesaplamak zorundadırlar. Bu mantığa göre, eğer aldatmanın maliyeti (utanma veya en kötüsü ufak bir yasal ceza) beklenilen kazançtan (ücretsiz yemek) daha yüksekse, o zaman kişi dürüst davranır; eğer değilse parasını ödemeden yürür gider. Bu tip bir aldatma daha yaygınlaşırsa, işletmeler bunun maliyetini daha yüksek oranlarda üstlenmek zorunda kalır. Belki müşterinin ödeme yapmadan ayrılmasını önlemek için kapıda birini görevlendirerek veya önceden nakit talep ederek maliyetlerinin artmasına neden olur. Şirketlerin genelde bu şekilde davranmadığı gerçeği ise, pratikte rasyonel hesaplamadan çok bir alışkanlık meselesi olarak kendini gösteren, topluma bir ölçüde sinmiş, belirli bir düzeyde dürüstlüğe işaret eder.

Eğer güvenden yoksun bir dünyanın neye benzeyeceğini düşünürsek, güvenin ekonomik değerini takdir etmek belki daha kolaylaşır. Eğer her sözleşmeye ortağımızın fırsat bulduğu zaman bizi aldatmaya çalışacağı varsayımıyla yaklaşırsak, o zaman karşı tarafın avantaj sağlayabileceği hiçbir yasal boşluk olmamasından emin olmak için, bu kontratı neredeyse "kurşun geçirmez" bir hale getirmek için çok ciddi zaman harcarız. Sözleşmeler, bu durumda sonu gelmeyen uzunlukta ve detayda olur, beklenmedik her ihtimali dile getirir ve insan aklının kavrayabileceği her yükümlülüğü tanımlardı. Sömürülme korkusuyla, örneğin bir ortak yatırımda, yasal yükümlülüklerimizden daha fazlasını yapmayı asla teklif etmezdik ve ortaklarımızdan gelecek yeni ve muhtemelen yenilikçi önerileri, bizim önümüze geçmek için tasarlanmış bir numara olarak değerlendirirdik. Dahası, tüm çabamıza karşın iş görüşmelerinde, mutlaka bazı insanların bizi aldatmayı ya da kendi taahhütlerini yerine getirmemeyi başaracağını beklerdik. Bu durumda, üçüncü şahıslara yeterince güven duymayacağımızdan, sorunumuzu çözmek için arabuluculuk yoluna başvurmazdık. Her şeyin çözümünü bütün can sıkıcı kuralları ile yasal sisteme ve hatta ceza mahkemelerine havale ederdik.

Yaptığımız bu tanımlama, genel iş ortamını karakterize ettiği için Amerikalılar'a giderek tanıdık geliyor. Ve Amerikan toplumunda artan güvensizliği işaret ediyor. Üstelik, Amerikan ekonomik yaşamının belirli alanları, güvenin olmadığı toplumlara tıpatıp benzerlik gösterir. Örneğin çekiçler için 300 dolar ve klozetler için 800 dolar ödediği ortaya çıkan Pentagon'un bu davranışının nedenleri, en nihayetinde savunma ihale sisteminde güvenin olmamasına kadar izlenebilir. Savunma ihaleleri, silah sistemlerinin çoğu kendi türünde tek ürünler olduğu için kendine özgü bir ekonomik faaliyet alanıdır. Bunların kendi alanında çok az ticari rakipleri olduğu için, fiyatları, serbest pazarın mekanizmalarından çok, maliyet-artı sistemi üzerinde görüşmeler yoluyla belirlenmek zorundadır. Doğal olarak bu sistem manipülasyonlara açıktır ve sözleşme şartlarını belirleyen hükümet yetkilileri veya ihaleyi açanlar tarafından zaman zaman sahtekârlıkların yapılmasına yol açar. Bu problemi çözmenin yollarından biri, ihalelerin dağıtımında kilit Pentagon yetkililerinin en doğru değerlendirmeyi yapabileceklerine güvenerek bürokrasiyi önlemektir. Tabii bu da, iş yapmanın bir maliyeti olarak, ara sıra skandalların çıkmasına ve kişisel yargı hatalarına tolerans göstermeyi gerekli kılar. Aslına bakarsanız, bazı yüksek öncelikli silahlar, bu yöntemle başarıyla geliştirildiler.[4] Fakat rutin ihale dağıtımları, sistemde güvenin olmadığı varsayımıyla yapılır: Yani ihaleyi açanlar, eğer mümkünse, vergi yükümlülerini aldatmaya çalışır. Ve ihaleyi açanları kontrol etmek için her türlü takdir yetkisi verilen hükümet memurları da, bu özgürlüklerini kötüye kullanacaklardır.[5] Maliyetler kapsamlı bir belgeleme işlemiyle aklanmak zorundadır. Bu da hem ihaleyi açanların, hem de bürokrasinin söz konusu belgeleri toparlamak için bir dizi denetçi kiralamasını gerektirir. Bütün bu düzenlemeler, hükümet ihalelerinin olağanüstü ekstra işlem maliyetleriyle şişmesine yol açar. Bu da askeri ihale sisteminin çok pahalı olmasının en önemli nedenidir.[6]

Genel bir kural olarak, güven duygusu, bir toplum düzenli ve dürüst davranışlara beklenti yaratacak şekilde, bir dizi ahlaki değeri paylaştığı zaman yükselir. Bir ölçüye kadar, bu değerlerin belirli özellikleri, onların paylaşılmasından

daha az önemlidir. Örneğin hem Presbyterian* ve Budistler, muhtemelen kendi dindaşlarıyla paylaşacak pek çok şey bulur; bu yüzden de karşılıklı bir güven için ahlaki bir temel oluşturur. Bununla birlikte, belli ahlaki sistemler, güvenin bazı biçimlerini, diğer biçimlere karşı teşvik ettiği için bu önerme daima doğru değildir. Mesela büyücü ve yamyam toplumlarının, belirli içsel gerginliklerle yüklü olduğu düşünülebilir. Genelde, bir topluluğun ahlaki sisteminin değerleri daha talepkâr oldukça ve o topluluğa girme için gerekli niteliklerin düzeyi yükseldikçe, topluluk üyeleri arasındaki dayanışma ve karşılıklı güven düzeyi aynı ölçüde artış gösterir. Dolayısıyla, ılımlılık ve düzenli bağış yapma gibi cemaat üyeliğine giriş için görece yüksek standartlar koyan Mormonlar ve Yehova Şahitleri benzeri topluluklardaki karşılıklı bağlar, mesela herkesi üyeliğe kabul eden Metodistler veya Episcopalian'lardan daha güçlüdür. En güçlü içsel bağları olan toplulukların ise aksine kendi dışındakilerle bağları zayıf olacaktır. Bu yüzden bir Mormon ve Mormon olmayan biri arasındaki uçurum, bir Metodist ve Metodist olmayan biri arasındaki uçurumdan daha fazla olacaktır.

Bu çerçevede Protestan Reform hareketinin ekonomik önemi görülebilir. Ekonomi tarihçisi Nathan Rosenberg ve L.E. Birdzell, kapitalist dönemin başlangıcında, (15. yüzyılın sonlarına doğru) insanların akrabalık çevrelerine dayanan firma yapısını aşmak ve kişisel mali işlemlerini, firmalarının finans işlerinden ayırmak zorunda kaldıklarını belirtiyor. Dolayısıyla çift taraflı muhasebe defteri tutmak gibi teknik yeniliklerin getirilmesi zorunluydu. Ancak teknik yenilikler kendi başlarına yeterli değildi:

> Akrabalık çevresinden ziyade güvene ve sadakate hükmedebilen işletmeler oluşturabilme ihtiyacı, daha geniş kapsamlı bir ihtiyacın yalnızca bir parçasını oluşturuyordu: Bu kapsamlı ihtiyaç ise; yükselen ticaret dünyasının ahlaki bir sisteme ihtiyaç duyması olarak beliriyordu. Ticari hayat, karmaşık temsil mekanizmasına ve vaatlere güven duymayı desteklemek için bir ahlaka gereksinim duyuyordu: İhtiyaç duyulan ahlak, itimat duyma, belli bir kalite düzeyi, malları teslim etme sözü veya malları gelecekte satın alma ve malların nakledilmesi sonunda paylaşımına ilişkin anlaşmalar gibi konularda gerekliydi. Ahlaki bir sisteme aynı zamanda, ailenin dışında şirketlerin gelişmesi için gerekli kişisel sadakati temin etmek için ihtiyaç duyuluyordu. Ahlaki sistem bunun yanı sıra, gemi kaptanlarından, uzak bölgelerde ticaret şirketleri tarafından kurulan mağazaların yöneticilerine, tacirin ortaklarına kadar uzanan bir yelpazedeki aracıların takdir hakkına duyulan güvenin haklı çıkarılması için de gerekliydi. Feodal toplumun ahlaki sistemi, feodalitenin diğer yönlerindekiyle aynı asker hiyerarşi etrafında örülmüştü. Ama söz konusu ahlaki sistem, tacirlerin ihtiyacını karşılamıyordu. Ancak, kapitalizmin değerleri ve ihtiyaçları ile uyumlu bir ahlak ve dinsel inanç kalıpları geliştiren Protestan Reform hareketinin yarattığı çalkantılar bu sorunu çözdü.[7]

(*) İhtiyarlar meclisince yönetilen kilise sisteminin üyeleri-ç.n.

Din, özellikle malların fiyatının pazarın kendisinden çok, rahipler tarafından "kesin" olarak saptandığı veya din adamlarının belli bir faiz oranını "tefecilik" olarak ilan ettiği durumlarda olduğu gibi ekonomik büyümeye bir engel oluşturabilir. Fakat dinsel yaşamın belli formları aynı zamanda bir pazar ortamının oluşturulmasında son derece yararlı olabilir. Çünkü din sağlıklı bir pazarın içselleştirilmesinde bir araç rolü üstlenir.

Bazı toplumların yüksek düzeyde komünel dayanışma ve ahlaki değer paylaşımı gösteren toplumların, bireysel bir yapı arz eden toplumlardan ekonomik olarak daha etkin olmaları, şimdiye kadar adlandırıldığı şekliyle "kendi başına buyruk olma" problemi ile ilişkilidir. Çoğu organizasyon, ekonomistlerin kamu malı dediği şeyi üretir. Bu da, üretime katkı açısından ortaya koyduğu çaba göz önüne alınmaksızın, organizasyon üyelerinin yararlandığı mallar anlamına gelir. Ulusal savunma ve kamu güvenliği, devlet tarafından temin edilen kamu mallarına klasik bir örnektir. Bu mallar, vatandaşlara sadece yurttaşlık erdemleri karşılığında tahakkuk ettirilir. Daha küçük organizasyonlar da aynı zamanda üyeleri açısından kamusal nitelik taşıyan mallar üretir. Örneğin sendikalar, üyelerinin bireysel olarak ne kadar katılımcı olduklarını, hatta sendika aidatlarını ödediklerini bile dikkate almaksızın, tüm üyelerine fayda sağlayacak daha yüksek ücretler için pazarlık ederler.

Ekonomist Mancur Olson'ın işaret ettiği gibi, bu tür kamusal mallar üreten bütün organizasyonlar aynı iç mantıktan kaynaklanan sıkıntıları yaşarlar. Bu da organizasyonlar büyüdükçe, üyelerin bireysel olarak kendi başlarına buyruk davranma eğiliminin aynı oranda artması demektir. Kendi başına buyruk davrananlar, organizasyon tarafından üretilen mallardan yararlanır; ama var olan ortak üretim uğraşına kendi paylarıyla katkıda bulunmazlar.[8] Yarım düzine avukat veya muhasebeciden oluşan çok küçük bir grupta, bu kendi başına buyruk davrananlar ciddi bir problem değildir. İşi kaytaran grup üyesi, iş arkadaşları tarafından anında fark edilir. Ve performanstaki başarısızlık, grubun bir bütün olarak kârlılığı açısından, nispeten büyük çaplı ve gözle görülür sonuçlara yol açar. Ancak organizasyonun boyutu büyüdükçe, grubun üretiminin herhangi bir üyenin aksiyonlarından marjinal olarak etkilenir. Aynı zamanda, kendi başına buyruk davrananların yakalanma ve damgalanma olasılığı düşer. Binlerce çalışanı olan bir fabrikada montaj hattında çalışan bir işçi için hastalık numarası yapma veya ekstra uzun molalar almak, grup üyelerinin ortak başarı için birbirlerine bağlılığın yüksek düzeyde olduğu küçük bir ortaklığa kıyasla çok daha kolaydır.

Kendi başına buyruk davranma biçimi grup davranışının klasik bir ikilemidir.[9] Bu durumda grup için olağan çözüm, kendi başına buyruk kimseleri sınırlamak için, üyeleri arasında bazı zorlayıcı biçimler getirmektir. İşte bu nedenle, örneğin sendikalar işyerlerinin kapatılması ve zorunlu aidat talebinde bulunurlar; aksi takdirde herhangi bir bireyin sendikadan ayrılması, grevi kırması veya aidat ödemekten kaytarması, ama bu arada ücretleri yukarıya çeken anlaşmalardan yararlanması şahsi çıkarına olurdu. Belirtmeye gerek yok, ama bu aynı zamanda hükümetlerin vatandaşların askeri görevlerini yapması veya vergilerini ödemesi için neden yasal yaptırımlara müracaat ettiğini de açıklar.

Bununla birlikte, kendi başına buyruk olma problemi eğer grup yüksek düzeyde bir sosyal dayanışmaya sahipse, başka bir şekilde hafifletilebilir. İnsanlar kendi çıkarlarını grubunkinin önüne koyduğu için kendi başına buyruk davranır. Ama eğer kendi iyiliğiyle grubun refahını sıkı bir şekilde özdeşleştirirse, hatta grubun çıkarlarına öncelik verirse, o zaman işten veya sorumluluklarından kaçınma olasılığı çok daha azdır. İşte bu, aile şirketlerinin neden ekonomik örgütlenmenin doğal bir formu olduğunu açıklar. Aile üyeleri genellikle aile işletmesinin başarısına, yabancılarla işbirliği yapmalarına kıyasla daha enerjik bir biçimde katkıda bulunurlar ve bu durumda katkı düzeyi ve faydanın görece az olması hakkında endişelenmelerine gerek kalmaz. Bu noktada, Victor Nee, kendi başına buyrukluk olgusunun Mao iktidarında Çin Halk Cumhuriyeti'nde oluşturulan köylü komünlerinin etkin çalışmasını önlediğine dikkat çeker. 1970'lerin sonlarında komünlerin kaldırılması ve yerlerini tarımsal üretimin temel birimleri olarak köylü hanelere bırakması, başına buyruk davranma problemini çözmesinden ötürü üretimde çok ciddi artışlara izin verdi.[10]

Eğer organizasyon temelde ekonomik amaçlı değilse, bir bireyin dar şahsi çıkarlarının üstünde, söz konusu organizasyonların hedefleriyle kendini kimliklendirmesi daha kolaydır. Komando birlikleri ve dinsel mezhepler, bireylerin, kendi çıkarlarının üstündeki grubun çıkarlarının lehine davranması yönünde motive edildikleri organizasyon türlerine örnek gösterilebilir. Bu belki Weber'in ilk Püriten girişimcilerinin veya son zamanlarda Latin Amerika'da Protestanlığa dönüşüm hareketinin başarısının da bir nedenidir: Çünkü kendi başına buyruk olmak, bu örneklerdeki gibi ortada Tanrı (diyelim ki, bir muhasebecinin yerine) korkusu olduğu zaman çok daha zordur. Fakat ekonomik amaçlara hizmet eden en sıradan organizasyonlarda bile, başarılı yöneticiler, çalışanlara belli bir gurur duygusu aşılamayı öğrenirler. Buradaki gurur, çalışanların kendi varlıklarından çok daha büyük çaplı bir şeyin parçası olduğuna yönelik bir inançtır. İnsanlar eğer çalıştıkları şirketlerin amaçlarına inanıyorlarsa, kendi paylarına düşeni yapmak açısından daha fazla motive olurlar. Örneğin, bir dönem önce IBM'in yönetim kurulu başkanlığını yürüten John Akers'in söylediği gibi, insanlar şirketin amacının, hisse sahiplerinin getirilerini maksimize etmek yerine (aslında pratikte amaç buydu), kendilerini de içine alan bir amaç olduğuna inanırlarsa, örneğin IBM'in enformasyon teknolojisi alanına daha fazla girmesi, kendi paylarına düşeni yapmada daha motive davranırlar.

Yüksek düzeyde güven ve dayanışma sergileyen grupların ekonomik etkinliği, bu hususlarda eksiklik gösteren gruplardan daha fazla olabilirken, bu tüm güven ve dayanışma formlarının her zaman avantaj yarattığı anlamına gelmez. Eğer sadakat ekonomik akılcılığı aşarsa, o zaman da komünel dayanışma, basit olarak işe yerleştirmelerde yakın akrabaları veya yakın arkadaşları kayırmaya götürür. Ancak bir patronun çocuklarını veya emrinde çalışan birini kayırması, organizasyon için olumlu sonuçlar doğurmaz.

Bir bütün olarak bakıldığında toplumun ekonomik refahı açısından hiç de etkin olmayan, ama son derece yüksek dayanışma gösteren birçok grup vardır. Grup ve organizasyonların herhangi bir ekonomik faaliyetin gerçekleşmesinde gerekli

olmalarına karşın, bu her ekonomik grubun ekonomik amaçlara hizmet ettiği manasına da gelmez. Örneğin Mafya'dan Blackstone Rangers'a, United Jevish Appeal'den Katolik kilisesine kadar birçok grup, zenginliğin üretiminden çok dağıtımıyla uğraşır. Bu örgütlerin amaçları, kötücüllükten tanrısallığa kadar uzanan geniş bir yelpazede değişkenlik gösterir. Ancak bunların hepsi de bir ekonomistin bakış açısından, "etkin olmayan bir dağıtıma" yol açar, ki bu da, en verimli kullanım açısından kaynakların yanlış eşleştirilmesi demektir. Önemli ekonomik aktörlerin çoğu, pazara diğer oyuncuların girişini kontrol ederek kendi zenginliklerinin artmasını amaçlayan kartellerdir. Çağdaş karteller yalnızca petrol üreticileri, altın ve elmas çıkaran kuruluşlardan oluşmaz. American Medical Associations (Amerikan Sağlık Birliği) veya National Educational Association (Ulusal Eğitim Birliği) gibi, sağlık ve eğitim mesleklerinde faaliyet gösterecekler için gerekli standartları saptayan veya emek pazarına yeni katılacak işçilerle ilgili kurallar getiren işçi sendikaları benzeri profesyonel birlikler de kartel kapsamına girer.[11] ABD gibi gelişmiş bir demokraside, gerçekte tüm önemli sektörler organize çıkar grupları aracılığıyla politik süreçte temsil edilir. Çıkar grupları, kendi konumlarını korumak veya yeni kazanımlar elde etmek arayışlarını yalnızca ekonomik aktivitelerle değil, aynı zamanda politik süreç üzerinde nüfuzlarını kullanma ya da politikanın rantını yemeye çalışmak gibi yollarla yaparlar.

Ortaçağ ve erken dönem modern Avrupa ülkeleri, çok sayıda birbirinin içine geçmiş, bireyin davranışlarını sınırlayıcı komünel otorite kaynaklarıyla -asillik, kilise, derebeylik ve lokal-, birçok açıdan son derece komünel toplumlardı. Kasabalarda ekonomik yaşam, geleneksel el sanatları loncaları tarafından sıkı bir biçimde düzenlenmişti. Bu loncalar, üyelik için gerekli nitelikleri saptıyor ve loncalara katılacak olanların sayısını ve uğraşabilecekleri işin türünü sınırlıyordu. Sanayi devriminin ilk aşamalarında, yeni işletmeler loncalar tarafından getirilen sınırlamalardan kaçabilmek için kasabaların dışına kurulmak zorundaydı bu da *Stadtluft macht frei* ("şehir havası özgürleştirir") vecizesini ironik bir biçimde tepe taklak ediyordu. Loncaların ortadan kaldırılması ve ekonomik faaliyetlerin bağlı bulundukları otoritelere karşı özgürlüğünü ilan etmesi, Fransa ve Britanya'nın sanayileşme sürecinde belli başlı kilometre taşlarını oluşturdu.

Karteller, loncalar, profesyonel birlikler, sendikalar, siyasi partiler, lobi örgütleri ve benzeri kurumların hepsi, farklı çıkarları dile getiririp, sistematize ederek, çoğulcu bir toplumda önemli bir politik rol üstlenirler. Gerçi genellikle mevcut zenginliği üyelerine tekrar dağıtmanın yollarını arayarak kendi üyelerinin ekonomik hedeflerine hizmet ederler; ama toplumun geniş ekonomik çıkarlarına pek katkıda bulunmazlar. Bu nedenle, birçok ekonomist bu tip grupların çoğalmasını genel ekonomik etkinliğin artmasına karşı bir engel olarak değerlendirir. Bu noktadan hareket eden Mancur Olson, ekonomik durgunluğun nedenlerini, istikrarlı demokratik toplumlarda oluşan çıkar gruplarının hızla çoğalmasıyla ilişkilendiren bir teoriyi formüle etti.[12] Bu yaklaşıma göre, savaşlar, devrimler veya pazarın ticaret anlaşmalarına açılması gibi harici şoklar olmadığında, bir toplumun organizasyonel yetenekleri giderek artan bir biçimde, ekonomiyi kaskatı bir yapıya büründüren yeni dağıtım kartellerinin yaratılmasına doğru eğilim gösterir. Olson geçen yüzyılda

Britanya ekonomisinin düşüşe geçmesinin nedenlerinden birinin, Britanyalılar'ın komşularının tersine, etkinliği yok edici grupların düzenli bir biçimde gelişmesine izin veren bir sürekli toplumsal barış ortamı içinde yaşamış olmasına bağlıyor.[13]

Zenginlik yaratan ekonomik organizasyonların yaratılmasında başarılı toplumların, aynı zamanda etkinliğe zarar verici niteliğe sahip, zenginliğin tekrar dağıtımını üstlenen çıkar gruplarını oluşturmakta da başarılı olması çok normaldir. Kendiliğinden sosyalleşmenin pozitif ekonomik etkisi, çıkar grubu faaliyetlerinin yol açtığı maliyetlerin neti olarak hesaplanmalıdır. Etkin çalışan endüstriler yaratma yeteneği olmadan, yalnızca çıkar gruplarını oluşturmakta başarılı toplumlar da olabilir. Bu durumda sosyalleşme genel bir mesuliyet olmak zorundaydı. Ortaçağ Avrupası bu tip toplumlara birçok açıdan benzerlik gösteriyordu. Aynı şekilde pek çok çağdaş Üçüncü Dünya ülkesi toplumu, asalak özellikler gösteren işveren gruplarıyla, işçi sendikalarıyla ve cemeat organizatörleriyle dolup taşarken, diğer taraftan da verimli şirketlere çok nadir rastlanır. ABD'nin çıkar gruplarının çoğalmasından ötürü giderek artan bir biçimde yaşadığı sıkıntılara ilişkin değerlendirmeler yapılırken, Amerikalılar'ın birleşme eğiliminin, tarihsel olarak ülkenin ekonomik ya da politik yaşamından sorumlu olduğunu ileri sürmek zordur.[14]

Herhangi bir toplumda, sosyal gruplar birbiriyle çakıştıkları ve çapraz olarak kesiştikleri için bir açıdan güçlü bir sosyal dayanışma duygusu olarak gözüken şey, diğer taraftan bakıldığında moleküllere ayrılmış, bölünmüş ve katmanlar halinde bir yapı gibi gözükebilir. Çin ve İtalya gibi güçlü ailesel toplumlar, aile seviyesinden bakıldığında yüksek düzeyde komünel toplumlardır. Ama aileler arasındaki karşılıklı yükümlülükler ve güvenin düşük düzeyde olduğu göz önüne alındığında bir hayli bireysel bir görünüm arz ederler. Bu durum aynı zamanda sınıf bilinci açısından da doğrudur. İngiliz işçi sınıfı, her zaman için Amerikan işçi sınıfından daha büyük ölçüde dayanışmacı ve mücadeleci bir tavır gösterdi. İngiltere'de sendika üyeliği oranı Amerika'ya kıyasla sürekli olarak daha yüksek düzeyde oldu. Bu gerçek de bazılarının İngilizler'in Amerikalılar'dan daha az bireysel ve daha fazla kolektif bir toplum olduğunu ileri sürmelerine yol açtı.[15] Oysa bu sınıf dayanışması, İngiltere'de yönetim ile işçiler arasındaki bölünmeyi derinleştiren bir niteliğe sahiptir. Bu koşullar altında işçiler, kendileri ve yönetimin ortak çıkarları olan büyük bir aile oluşturduğu fikrine gülüp geçer. Sınıf dayanışması ayrıca ekipler halinde çalışma veya kalite çemberleri gibi işçi yönetim ilişkilerinde kolektif bir temele dayanan yeniliklerin uygulanmasını engelledi.

Aksine, yatay düzeydeki işçi sınıfı dayanışması, Japonya'da İngiltere'den çok daha düşük seviyededir. Bu hususta, Japonlar'ın İngilizler'den daha *az* grup yönelimli olduğu söylenebilir.[16] Japon işçileri, kendilerini diğer işçilerden çok firmaları ile özdeşleştirmeye eğilim duyar; bağlı bulundukları yapı, şirket sendikaları niteliğinde olduğundan başka ülkelerdeki militan sendikalar tarafından küçümsenir. Fakat madalyonun öbür yüzünde, Japon işletmelerinde dikey olarak son derece yüksek bir dayanışmanın olduğu gerçeği yatar. Zaten bu nedenle de haklı olarak, Japonlar'ın İngilizler'den daha fazla grup yönelimli olduğunu düşünürüz. Bu tip dikey grup dayanışmasının, ekonomik büyümeye yatay dayanışmadan daha fazla katkıda bulunduğu açıktır.

Açıktır ki, sosyal dayanışma her zaman için ekonomik refah açısından yarar getiren bir şey değildir. Schumpeter'in deyimiyle, kapitalizm "yaratıcı bir yok etme" sürecidir. Bu yapıda ekonomik olarak zararlı veya etkin olmayan organizasyonlar değiştirilmek veya ayıklanmak zorundadır. Sonra da bunların yerine yenileri yaratılır. Ekonomik gelişme, bir grup türünün diğer türlerle sürekli olarak yer değiştirmesini talep eder.

Geleneksel sosyalleşmenin daha eski, uzun süredir yerleşik sosyal gruplara bağlılık olduğu söylenebilir. Katolik kilisesinin ekonomik öğretisini izleyen Ortaçağ'daki üreticiler bu kategoriye girer. Bunun tersine, kendiliğinden sosyalleşme, bir araya gelme, yeni grup yapıları içinde kaynaşma ve yenilikçi organizasyonel yapılar kurabilme yeteneğidir. Kendiliğinden sosyalleşme, eğer ekonomik zenginliği yaratan organizasyonlar oluşturmak için kullanılırsa, ekonomik bakımdan yararlı olması olasıdır. Diğer taraftan geleneksel sosyalleşme çoğu kez büyümeye engel oluşturabilir.

Bu genel değerlendirmeleri göz önünde tutarak, belki de çağdaş uluslar arasında en yüksek düzeyde kendiliğinden sosyalleşme sergileyen Japon toplumunu analiz ederek bu konuya devam edeceğiz.

Bölüm 14

Granit Kaya

Japon firmalarıyla bir kuşaktır süren rekabetten sonra, Amerikalılar, Japon ekonomisinin yapısını ve ABD ekonomisinden farklılaşan yönlerini çok daha iyi anlar bir noktaya geldiler. Buna karşın, Japon ekonomisiyle Çin veya herhangi bir ailesel toplum arasındaki farklılıklar bu kadar net değildir. Ve bu farklılıkların, kültürün ekonomiyi nasıl etkilediğini anlamamız açısından kritik bir önemi vardır. Çoğu Amerikalı ve Avrupalı, Asya ekonomilerinin genelde birbirine benzer olduğunu varsayar. Bu görüş, Pasifik'in her iki yakasında da sanki Asya'dan tekil, farklılığı olmayan kültürel bir alanmış gibi söz eden, "Doğu Asya Mucizesi" kavramını öne sürenler tarafından desteklenir. Bununla birlikte işin gerçeği, Japonya'nın kendiliğinden sosyalleşme ve büyük boy organizasyonlar yaratma ve yönetme kapasitesi hususlarında Çin'den çok Amerika'ya benzediğidir. Özellikle aile yapısıyla ilgili Japon ve Çin kültürleri arasındaki farklılıklar, Japon kültürünün ekonomik yaşam üzerindeki muazzam etkisini açıklar ve Batı'nın yüksek güvenli toplumlarına benzerliğinin temelini aydınlığa kavuşturur.

Japonya'nın modern sanayi yapısı hakkında ilk dikkati çeken nokta, ekonomiye daima çok büyük organizasyonların hâkim olduğudur. 1868 yılındaki Meici Restorasyonu'ndan sonra, hâkim tarımsal toplum yapısından modern sanayi devi olmaya giden hızlı yükseliş, Japon endüstrisini II. Dünya Savaşı'ndan önce kontrol eden, Mitsubishi ve Sumitomo gibi devasa aile mülkiyetindeki holdinglerden oluşan, *zaibatsu*'ların büyümesi ile yakından ilişkilidir. (*Zai* Japoncada "zenginlik" veya "para" anlamına gelir; *batsu* da cemaat demektir.) II Dünya Savaşı'ndan önce, en büyük 10 *zaibatsu*, finans sektöründe toplam ödenmiş sermayenin yüzde 53'ünü, ağır sanayinin yüzde 49'unu ve tüm ekonominin yüzde 35'ini oluşturuyordu.[1] Savaşın sonuna kadar, "dört büyük" -Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo ve Yasuda- Japonya'daki tüm ödenmiş sermayenin dörtte birini kontrol ediyordu.[2]

Zaibatsu Amerikan işgali altında dağıldı; ama aşama aşama, bugünkü *keiretsu* yapısı şeklinde kendisini yeniden oluşturdu. Japon sanayisi ölçek açısından büyümeye devam etti ve bugün Japon özel sektörü, herhangi bir Çin kökenli toplumun özel sektörüne kıyasla çok daha fazla yoğunlaşmış durumdadır. En büyük 10, 20 ve 40 Japon şirketi, elde edilen gelir açısından sadece ABD'nin şirketlerinin gerisinde kalır. Japonlar'ın en büyük 10 şirketi, Hong Kong'un en büyük 10 şirketinden 20, Tayvan'ınkilerden 50 misli daha büyüktür.

Ortalama olarak, Japon şirketlerinin Çin kökenli şirketlerden çok daha büyük olmasına karşın, bu şirketlerin daha geniş çerçeveli küresel bir kıyaslamada o kadar büyük olmadıkları şeklinde bir itiraz getirilebilir. Örneğin Tablo 1'de gelir olarak değil de, çalıştırdıkları işçi sayısı açısından sanayileşmiş 10 ülkenin en büyük firmalarının büyüklüğü ölçülüyor. Bu kriter baz alındığında, ortalama olarak en büyük Japon şirketlerinin Amerikan, Alman, İngiliz ve Fransız şirketlerinden küçük olduğu görülüyor. Sanayideki toplam istidamın yüzdesi olarak bakıldığında, Japon firmaları, 10 ülke arasında en düşük yoğunlaşma oranına sahip. Özellikle de Hollanda, İsviçre ve İsveç'le karşılaştırıldığında bu durum iyice belirginleşiyor.

Bununla birlikte bu karşılaştırma, Japon ağ organizasyonlarının doğası nedeniyle, yanıltıcıdır. Mitsubishi Heavy Industries (MHI) ve Mitsubishi Electric Co. (MELCO) gibi tabloda bağımsız kuruluşlar olarak değerlendirilen pek çok Japon şirketi, aslında *keiretsu* ilişkileri içinde birbirleriyle bağlantılıdır. Pek bağımsız olmayan, ama entegre olmaktan da çok uzak yapısıyla *keiretsu*, ayrı organizasyonların, ağ yapısının dışına firmayı açmamak için, sermaye, teknoloji ve eleman paylaşımına izin verir.

Tablo 1

*Toplam Sanayi Yoğunlaşması **
Diğer Sanayileşmiş Ülkelere Karşı Japonya, 1985

	Önde gelen firmaların Ortalama büyüklüğü (Çalıştırdıkları işçi sayısına göre)		Önde gelen firmaların Toplam istihdamının yüzdesi İstihdam oranı (%)	
	En büyük 10	En büyük 20	En büyük 10	En büyük 20
Japonya	107.106	72.240	7.3	9.9
ABD	310.554	219.748	13.1	18.6
Batı Almanya	177.173	114.542	20.1	26.0
İngiltere	141.156	108.010	23.1	35.3
Fransa	116.049	81.381	23.2	35.3
Güney Kore	54.416		14.9	
Kanada	36.990	26.414	15.3	21.9
İsviçre	60.039	36.602	49.4	60.2
Hollanda	84.884	47.783	84.5	95.1
İsveç	48.538	32.893	49.4	66.9

Kaynak: **F:M Scherer ve David Ross, Endüstriyel Pazar Yapısı ve Ekonomik Performans, 3. baskı, (Boston: Houghton Mifflin, 1990), sayfa, 63.**

Ağ yapısının firma boyutu üzerindeki etkisini göstermek için Toyota iyi bir örnek. Satışlar açısından, Japonya'nın en büyük sanayi şirketi olan Toyota, 1980'lerin sonlarında 65 bin işçi ile yıllık 4.5 milyon araba üretiyordu. Diğer yandan

(*) Tablo şu şekilde okunmalıdır: Örneğin Japonya'da en büyük 10 içinde yer alan firmalardan her biri, ortalama olarak 107 106 işçi çalıştırıyor. Aynı 10 firmanın toplam istihdamının, Japon sanayisinin bütün istihdamı içindeki payı yüzde 7.3'tür-ç.n.

General Motors 750 bin işçi ile sekiz milyon araba üretiyordu. Bu da GM'in Toyota'nın üretiminin iki katından daha azını, on mislini aşan işçi sayısı ile yaptığını gösteriyor.[3] Bu farklılık bir açıdan Toyota'nın daha fazla verimliliğe sahip olmasıyla açıklanabilir; örneğin Toyota'nın Takaoka fabrikasında 1987'de bir otomobil üretimi için bir işçinin 16 saat çalışması gerekiyordu. Oysa GM'in Massachusett'teki Framingham fabrikasında aynı süre 35 saate çıkıyordu.[4] Fakat verimlilikten bile daha önemli olan şey, Toyota'nın her otomobilin montajında işin aslan payını dışarıya vermesidir. GM ise tersine dikey olarak örgütlenen bir şirket olduğu için, yedek parça tedarikçisi şirketlere de sahiptir. Toyota liderliğini yaptığı dikey *keiretsu* yapısında, sadece tasarım ve en son montaj işlemlerini yapar. Bununla birlikte, yüzlerce bağımsız taşeron ve yedek parça tedarikçi şirketiyle enformel, fakat sürekliliği olan bir ağ içerisinde bağlantılıdır. Toyota *keiretsu* ortakları sayesinde, GM'in yarısı boyutunda, ama ondan on kat daha az işçi çalıştıran bir organizasyondur. Ve tasarım, üretim ve pazarlama fonksiyonları açısından ölçek ekonomisinden gerçekten yararlanabilme yeteneğine sahip olan bir kuruluştur.

Japonya birçok büyük çaplı şirkete sahiptir. Ama aynı zamanda, belli bir büyüklüğe ulaşmış ve ekonomide önemli bir yeri olan küçük şirketler sektörünün varlığını öğrenmek bazılarına şaşırtıcı gelebilir. Gerçekten de, Japonya'da küçük şirketler sektörü, sanayide geçmişten bugüne, en sürekli yapılardan birini teşkil eder. Bu yapının varlığına ilişkin olarak da yaygın araştırmalar yapılmıştır. 1930 nüfus sayımı sonuçlarına göre, Japonya'da çalışan nüfusun yaklaşık üçte biri, küçük, bağımsız girişimciler olarak sınıflanıyordu ve toplam üretimin yüzde 30'u beşten az sayıda işçi çalıştıran fabrikalardan geliyordu.[5] Bu şirketler tam da Çinli benzerleri gibi, ağırlıklı olarak aile mülkiyetinde ve yönetimindeydi. Bunlar perakende mağazalar, lokantalar, küçük ölçekli baraka endüstrileri (metal işleme sektöründe pek çok küçük torna atölyesi dahil olmak üzere) ve dokumacılık, çömlekçilik gibi geleneksel el sanatlarından oluşuyordu. Birçok insan, bu küçük, geleneksel yapıdaki firmaların, Hindistan'da olduğu gibi, gelişen sanayi ile birlikte ortadan kalkacağına inanıyordu. Fakat genel olarak bakıldığında bu tip işletmeler yok olmadı. Örneğin bağımsız, geleneksel anlayışta üretim yapan dokumacılar, 1930'larda pazar paylarını büyük tekstil firmalarından daha hızlı artırdılar.[6] 1954 ile 1971 yılları arasında, Japonya'da üretim şirketlerinin sayısı ikiye katlandı. Oysa aynı dönemde ABD'deki artış yalnızca yüzde 22 oldu.[7] 1976'da Japonya'da üretim sektörü istihdamının yüzde 16'sını, 10'dan az işçi çalıştıran firmalar karşılıyordu. Aynı rakam ABD'de de yalnızca yüzde 3'tü.[8] David Friedman, Japon "mucizesi"nin özünde tanınmış dev şirketlerin değil, bu dinamik küçük işletmelerin yattığını iddia edecek kadar ileri gitti.[9] Bu hususta, Japon sanayi yapısının, sayısız küçük aile şirketlerinin hâkim olduğu Çinli toplumlara pek çok açıdan benzerlik gösterdiği ortaya çıkıyor.

Bununla birlikte, bu durum Japonya'da küçük işletmelerin önemini abartıp, yanlış değerlendirmelere yol açıyor. Gerçi küçük Japon üretim şirketlerinin sayısı bir hayli etkileyicidir; ama bunların pek çoğu gerçekte bağımsız şirketler değildir. *Keiretsu* ilişkileri içinde büyük firmalarla bağlantılıdırlar. *Keiretsu*, Amerika'nın sanayi bölgesi Silikon Vadisi'ndeki gibi küçük firma ağlarına kıyasla, çok daha sürekli ve dışa kapalı ilişkiler içerir. Büyük firmalara tedarikçilik ve taşeronluk yapan şirketler,

yalnızca siparişler açısından değil, aynı zamanda personel, teknoloji ve yönetim danışmanlığı bakımından da çok büyük ölçüde büyüklere bağımlıdır. *Keiretsu* ilişkileri, şirketlere birbirleriyle iş yapabilme sürecinde karşılıklı ahlaki yükümlülükler yükler. Örneğin bu kuruluşlar ürünlerini istedikleri yerde ve en rekabetçi fiyattan satmada özgür değillerdir. Gerçekte, tamamen bağımsız küçük şirketlerden çok, dikey olarak entegre olmuş Amerikan firmalarındaki bağımlı tedarikçiler gibi hareket ederler.

Üstelik, küçük şirketlerin Tayvan veya Hong Kong'ta olduğu gibi, Japon ekonomisinin can damarını oluşturduğunu ileri sürmek bir hatadır. Küçük Japon şirketlerinin çok büyük bir kısmı perakendecilik, lokanta ve diğer hizmet alanları gibi, iddiasız, etkinliği düşük sektörlerde konumlanmışlardır. Üretim alanında ise, başka ülkelerde olduğu gibi, Japonya'da da varlığını her zaman küçük ölçeğe borçlu olan makine tezgâhları endüstrisinde ağırlıklı olarak kümelenmişlerdir. Bununla birlikte, asıl önemli teknolojik yenilikler ve verimlilik düzeyindeki artışlar, büyük boy, son derece rekabetçi, ihracata yönelmiş şirketler tarafından başarılmıştır.

Örneğin bilgisayar endüstrisini ele alalım. Bu çok bariz bir şekilde büyük ölçeğin avantaj sağlamadığı bir sektördür. Hatta büyük ölçek çoğu kez bir yükümlülük oluşturur. ABD'de, IBM'in bilgisayar endüstrisinde,1970'lerde toplam Amerikan pazarının yüzde 80'ine kadar çıkan hâkimiyeti, pazara yeni giren çok daha küçük boyutlu bir dizi şirket yüzünden düzenli olarak azaldı. Bu tip firmalardan biri olan Digital Equipment (DEC), yeni kuşak bir teknoloji olan mini bilgisayarlarla ortaya çıkarak IBM'in 1970'lerdeki ana sistemlere dayalı iş anlayışının altını oymaya başladı. Sonra 1980'lerin sonlarına doğru, DEC'in mini bilgisayar pazarındaki egemenliği de Sun Microsystems ve Silicon Graphics gibi daha yeni ve küçük iş istasyonları üreticileri tarafından kırıldı. Her durumda, sektörde üstünlük sağlayan teknolojik gelişmeler daha küçük ve çevik rakipler tarafından gerçekleştirildi.

ABD'nin tam aksine, Japon bilgisayar endüstrisine, dört büyük üretici hâkimdir: Nippon Electric Company (NEC), Hitachi, Fujitsu ve Toshiba. Geçtiğimiz dönemlerde ülkedeki hemen tüm teknolojik yeniliklerin arkasında bu şirketler vardır. Dört büyüğün egemenliğine sürekli olarak meydan okuyan, yeni ortaya çıkmış, saldırgan özelliklere sahip küçük şirketlerin oluşturduğu dinamik bir kuşak yoktur. Japon sanayisinin bu bağın eksikliğini çekmesinin nedeni, büyük şirketlerin yeni pazarlara girmek için, basamak olarak kullandıkları küçük Amerikan şirketlerini satın almak (Fujitsu'nun 1990'da Silikon Vadi'sinin küçük firmalarından HAL'i satın aldığı gibi)[10] veya diğer büyüklerle işbirliğine girmek zorunda kalmasıdır (1994'te ilan edilen Hitachi-IBM ve Fujitsu-Sun birliktelikleri örneklerinde olduğu gibi).[11] Honda Motor Company'nin 1950 ve '60'larda yaptığı gibi, Japonya'da ara sıra da olsa küçük bir şirketin yoktan var olarak endüstri lideri olmasına ender rastlanılır. Küçük şirketler sık sık yeniliklere odaklaşan projelere katılırlar; fakat çoğu kez bu, liderlik ve dinamizmin asıl kaynağı olan daha büyük bir ortağın yönetimi altında gerçekleşir. Japonya'da küçük sanayilerin *keiretsu* ağ yapısı içinde büyük şirketlerle işbirliği yapma yeteneği, kendi başına önemli bir organizasyonel yeniliktir. Ama bu durum, Japon ekonomisine sayısal olarak ve yenilikçilik, dinamizm gibi nitelikler açısından çok büyük ölçekli şirketlerin hâkim olduğu gerçeği ile çelişmez.

Japon sanayi yapısının ikinci dikkati çeken özelliği, ilk saydığımız büyük işletmelerin hâkimiyetiyle yakından ilişkilidir. Bu da aile yönetiminin yerini, Japonya'nın ekonomik gelişmesinin nispeten ilk dönemlerinde profesyonel yönetime bırakmasıdır. Japonya, organizasyonun kurumsal şirket formunu benimsemede hızlı davrandı; bugün profesyonel olarak yönetilen, çok katlı bir hiyerarşik yapıya sahip ve halka açık pek çok şirket vardır. Kurumsal organizasyon formunun benimsenmesi ise, Japon şirketlerinin çok büyük boyutlarda büyümesine imkân verdi ve büyük ölçek, sermaye yoğunluğu ve karmaşık üretim süreçleri gibi özelliklerin belirlediği sektörlerdeki yükselişlerine izin veren bir koşul oldu.

Dünyanın diğer bölgelerinde olduğu gibi, bütün Japon şirketleri aile işleri olarak başladı. Bu durum özellikle, savaştan sonraki dağılışına kadar aile mülkiyetinde kalan büyük *zaibatsu*'lar için doğrudur. Mesela Mitsui ailesinin 11 kolu, servetlerinin yüzde 90'ını kolektif olarak ellerinde tuttu ve kolektif bir varlık olarak hareket etme hususunda resmi bir anlaşma yaptı. Mitsubishi *zaibatsu*'su Iwasaki ailesinin iki kolu tarafından değişimli olarak kontrol edildi. Sumitomo'nun çıkarları ise ailenin başı tarafından yönlendiriliyordu.[12]

Zaibatsu son dönemine kadar aile mülkiyetinde kalırken, Japon şirketler profesyonel yönetime çok daha erken geçmişlerdi. Profesyonelleşme, çoğunlukla aileyle bir ilişkisi olmayan, aile şirketini idare etmek üzere dışardan getirilen yöneticiler *(banto)* aracılığıyla sağlanıyordu. Çin'in tam karşıtı olarak *banto*'nun rolü, Japonya'da Meici Restorasyonu'ndan çok önce, sanayileşmenin başlangıç dönemlerinde somut bir biçimde saptanmıştı.[13] Örneğin, 18. yüzyıla kadar, Osaka'nın geleneksel tacirleri kendi aralarında, işlerini çocuklarına devretmemek için bir anlaşma imzalamışlar ve bunun yerine *banto* uygulamasını yaygınlaştırmışlardı. *Banto* daha çok geleneksel el uğraşlarında rastlanılan bir çıraklık sürecinde yetişiyordu. Feodal beyliklerin tebasına benzer statüleri olmasına karşın, yönetim kararlarının alınmasında geniş bir özerklikleri vardı. Gerçekte, aşırıya kaçan aileselliğin tehlikelerinin farkına varma olgusu, eski bir Japon atasözünde kendini açığa vurur: "Birinci kuşağın çok çalışmasıyla oluşturulan servetin tamamı, yumuşak başlı üçüncü kuşak tarafından heba edilir."[14] Japonya'da da nepotizm kesinlikle mevcuttur, fakat Çin'de olduğundan daha az yaygındır. Pek çok büyük boy Japon firması çalışanlarının evlenmesini yasaklar. Ve firmaya giriş, genellikle üniversite derecesine veya yapılan giriş sınavları gibi objektif kriterlere dayanır.[15] Japon işadamının alışılmadık yaklaşımı, Honda Motor Company'nin kurucusu Soichiro Honda'nın, şirket hanedana dönmesin diye, oğullarını kendi işine sokmamakta gösterdiği kararlılıkta yansır.[16]

Yönetimin profesyonelleşmesi süreci birkaç yoldan gerçekleşti. Meici Restorasyonu'ndan önce geleneksel aile firmalarında, maaşlı yöneticilere uzun bir dönem için otoritelerini en üst seviyede kullanma yetkisi verilirdi. 20. yüzyılda eğitim düzeyi ve yöneticilerin nitelikleri düzenli olarak yükseldi. 1868'den sonra kurulmuş daha yeni firmalarda, asıl kurucu-girişimci, profesyonel orta kademe yöneticilerle işbirliği yaparak şirketi yönetirdi. Bu kalıp aynı zamanda Çin'de de yaygındı; ama Japonya'da ikinci kuşak, pasif hisse sahipleri olarak geriye çekilme eğilimi gösterirken, şirketlerin pratikteki kontrolü de ücretli yöneticilere geçti. Sonuç olarak,

anonim şirketlerde bir tek ailenin kontrolü ortadan kalktı. Profesyonel yöneticilerin sık sık şirketin hisse senetlerini satın almalarına ve bazen tek patron konumuna yükselmelerine rastlanır oldu.[17] Farklı *zaibatsu*'lar, birbirinden farklı noktalarda profesyonel yönetime kayarken -örneğin Mitsubishi grubunda, daha geleneksel olarak yapılanmış Mitsui'ye kıyasla daha erken gerçekleşti- hemen hepsi 1930'lara gelindiğinde, en tepedeki yönetsel pozisyonlar için aile üyelerine bel bağlamayı terk etmişti.[18]

Japonya'da aile mülkiyetinden, halka açılarak geniş hisse tabanına dayanan yönetim tarzına geçiş sürecinin başarılması bir ölçüde uzun sürdü. Gerçi *zaibatsu*'nun ve diğer şirket yapılarındaki aile üyeleri daha önceden yönetimden çekilmişti; ama şirket mülkiyetini ve kontrolünü bırakmaya gönüllü değillerdi. Meiji döneminin başlarında anonim şirketler için yasal şartların belirlenmesine karşın, pek çok aile şirketinin patronu kendi hisselerini çok yakından korumaya devam etmişti. Ara sıra ailelerin kollarının ve ailelerle akrabalığı olmayan çalışanların hisse sahibi olmasına izin verildi; fakat bunlar küçük çaplı uygulamalardı. Ayrıca oy verme ve hisseleri elden çıkarma hakkı bir önceki Edo döneminden* arta kalan yasal kısıtlamalarla engelleniyordu. Hisse sahiplerinin oy verme hakkındaki bu tip eşitsizlikler, 1893 yılında çıkarılan Ticari Yasa ve 1898'deki Sivil Yasa'nın bir sonucu olarak ortadan kaldırıldı.[19] Daha sonraları, aile kontrolünün hafifletilmesini önlemek için, pek çok aile hisselerin kolektif olarak elde tutulması konusunda anlaşmalar yaptı. Bu anlaşmalar, ailenin soyundan gelen birinin hisselerini aile dışına satmasını imkânsız hale getiriyordu. *Zaibatsu* aileleri içinde yapılan bu anlaşmaların özü, yatırımlardan gelen kazançların, yalnızca *zaibatsu'ya* bağlı şirketlerde, tekrar yatırıma dönüşmesi şartından oluşuyordu.[20]

Japonya'da büyük şirketlerdeki aile mülkiyeti 1945'teki Amerikan işgali ile sona erdi. İşgal kuvvetleri komutanı General Douglas MacArthur'a danışmanlık yapan New Deal idarecileri, *zaibatsu* holdinglerinin temsil ettiği yoğunlaşmış zenginliğin demokratik olmadığına ve Japon militarizmini destekleyen kaynaklardan biri olduğuna inanıyorlardı (bu da ileri sürdükleri pek tutarlı olmayan ideolojik varsayımlardan biriydi). *Zaibatsu*'ların ortadan kaldırılması için kurulan komisyon tarafından, geniş aile tröstlerinin sahiplerine, kendi hisselerini açılan bir banka hesabına yatırmaları emredildi; sonra da bu hisseler halka satıldı.[21] Aynı zamanda, savaştan önce ve savaş sırasında faaliyetleri denetleyen *zaibatsu*'nun hisse sahipleri ve üst yönetimi temizlendi. Bu durumda pek çok büyük boy Japon şirketinin üst kademesinde açığa çıkan muazzam yönetim boşluğu, büyük çoğunlukla kendi şirketlerinde kayda değer bir hissesi olmayan, daha genç yaşlardaki orta kademe yöneticiler tarafından dolduruldu. *Zaibatsu* ağları, bu yeni yöneticilerin yönetimi altında, hızla kendi kendini *keiretsu* biçiminde yeniden oluşturdu. Geniş tarımsal mülkleri parçalayan toprak reformu, kişisel varlıklar üzerindeki aşırı vergiler ve savaşın bir sonucu olarak hisselerin değer kaybetmesi, geride yok olmaya yüz tutmuş, çok az sayıda büyük çaplı zenginlikler bıraktı.[22]

(*) 1603-1867 arasında sogunların Edo'yu (bugünkü Tokyo) merkez edinerek otoritelerini pekiştirmesi dönemi. Tokugawa dönemi olarak da anılır-ç.n.

Savaş sonrası dönemde bu gelişmelerin sonucu olarak Japon firmaları sahneye çıktı. Bu firmalar, daha çok savaş öncesinde Berle ve Means tarafından çizilen modern kurumsal şirket yapısının tanımı ile çakışıyordu. Çünkü Japon şirketleri büyük çoğunlukla profesyonel bir şekilde yönetiliyordu. Halka açık bir mülkiyet yapısı vardı ve dolayısıyla şirket sahibi ile yönetim birbirinden ayrılmıştı. Japonya, sanayileşmiş ülkeler arasında, şirket mülkiyetinde aile sahipliğinin en düşük olduğu ülkelerden biridir (toplam pazar değerine göre). Mesela 1970 yılında şahıslar veya ailelerin sahip olduğu öz sermayenin değeri, toplamın sadece yüzde 14'ü civarındaydı.[23] Bir taraftan Japon sanayisinin yüksek düzeyde konsantre yapısı ortadayken, mülkiyet söz konusu olduğunda, yoğunlaşma tam tersine düşük bir düzeydedir. Kurumsal yapıdaki çoğu Japon şirketininin mülkiyeti, emekli sandıkları, bankalar, sigorta şirketleri gibi kurumların (özellikle çapraz hisse sahipliğinin yaygın bir şekilde uygulandığı şirketin kendi *kerietsu*'su bünyesinde) elindedir. Ölçek olarak büyüdükçe, Japon şirketleri aile yönetimindeki işlerde yaygın olan kurucuya endekskli keyfi yönetim sistemini terk edip, hiyerarşik, çok katlı organizasyon şemasına geçtiler.

Sanayi öncesi dönemlerde bile profesyonel yöneticilerin yaygın kullanımı, Japonlar'ın aşırı derecede uzun ömürlü ekonomik organizasyonlar yaratmasına imkân verdi. Örneğin Daimaru departman mağaza zincirinin kökleri, birkaç yüzyıl önceye, Shimomura ailesine kadar gider. Mitsui ve Sumitomo *keiretsu*'ları ise daha da eskilere dayanır. Sumitomo, Kyoto'da bakır işleyen bir dükkâna sahip olan Soga Riemon tarafından 1590 yılında kuruldu. Küçük işletme hızla madencilik, bankacılık ve ticaret işlerinde gelişti. Bir yandan pek çok küçük Japon işletmeleri kurulur, diğer yandan da bunların birçoğu yok olurken, büyük boy şirketler çok büyük ölçüde bir devamlılık gücüne sahiptiler. Bu güç de kendi *keiretsu* ortaklarından aldıkları karşılıklı destekle artıyordu. Büyük boy firmalar ve kurumsal süreklilik, Japonlar'ın kolaylıkla kendi markalarını yaratabilmeleri anlamına geliyordu. Çinliler'in tam tersine, Japonlar ABD, Avrupa ve diğer hedef pazarlarda yaygın pazarlama organizasyonları oluşturdular.

Acaba Japon sanayiindeki büyük ölçek, hükümetin bilinçli politikalarının sonucu muydu, yoksa bunda asıl belirleyici rolü kültürel faktörler mi oynuyordu? Bu sorunun cevabı, Kore'de olduğu gibi, devletin büyük ölçekli sanayilerin gelişmesinde belirli bir rol oynadığı, ama Japon firmalarının ölçeğinin, devlet müdahaleleri olmadığı zaman bile son derece büyüdüğü şeklinde verilebilir. Mesela Meici döneminin başlarında, hükümet büyük *zaibatsu* aile servetlerinden bazılarının büyümesinde önemli rol oynadı. 1868 yılından önce yerel vilayet hükümetlerinin mülkiyetini elinde tuttuğu *han* endüstrileri, 1869 yılında lağvedildi ve şirketlerin varlıkları özelleştirildi. Tokyo'daki merkezi hükümetin sahip olduğu diğer şirketler, Japonya'nın devlet kapitalizmine yönelik ilk girişimlerinin başarısızlığının arkasından birkaç yıl sonra satıldı. Toplu olarak, o dönemlerin devlet endüstrileri, büyük ölçekli özel firmaların çekirdeğini oluşturdu. Ayrıca, Japon hükümeti kredi ve iş olanaklarını *zaibatsu*'lara yönelterek, bu şirketlerle sırt sırta çalışıyordu. Bu kalıp II. Dünya Savaşı'ndan sonra Bank of Japan, düşük borçlanma maliyetleriyle büyük kurumsal müşterilerini finanse eden birçok büyük çaplı kent bankasının açtığı kredileri garanti

altına aldığı zaman tekrarlandı. Büyük boy şirketlerle özel ve çok yakın ilişkilere sahip Japon hükümeti, birçok Amerikan yönetiminin belirgin özelliği olan büyük işletmelere yönelik düşmanca denilebilecek bir tavır içine asla girmedi.

Hükümetin büyük ölçekli sanayileri desteklemesi, Japon özel sektöründe zaten mevcut olan bir trende ivme verdi. Ama bütün olasılıklar dahilinde, devletin yardımı olmasaydı da bu trend gelişecekti. Japon devleti hiçbir zaman, Kore veya Fransız hükümetleri örneklerinde olduğu gibi büyük ölçekli endüstrileri sübvanse etmede direkt veya önemli bir rol oynamadı. Devlet desteği daha çok arızi bir niteliğe sahipti ve bu destekle, büyük ölçekli sanayilerin büyüme peryotları arasında özel bir ilişki kurulamaz. Çünkü profesyonel yöneticiler ve yönetimsel hiyerarşiler sayesinde kurumsal bir yapıya geçebilen Japon firmaları, Çinli işletmelerde olduğu gibi, şirket kurucusunun ölümünden sonra girişimci enerjinin yok olması veya şirketin parçalanması gibi problemlerle asla karşılaşmadılar. Büyük Japon şirketlerinde uygulanan pek çok özgün organizasyonel özelliklerinin -ağ organizasyon uygulamaları, ilişkisel ihale, hayat boyu istihdam, çapraz hisse sahipliği, vb- hepsi tamamen özel sektörün getirdiği yeniliklerdi.

Büyük firmalar ve yönetimsel hiyerarşiler her zaman avantaj değildir. Bu konuda, Japonların bilgisayar ve diğer yüksek teknolojili endüstrilerde nasıl hırslı, küçük şirketler katmanının eksikliğini duyduğunu belirtmiştik. Dört büyük Japon bilgisayar şirketi de bilinçli olarak IBM model alınarak yaratıldığı için hepsi de IBM'in ataletini ve yeni teknolojileri ve pazarları keşfetmekte çevikliklen yoksun oluşunun sıkıntılarını yaşadılar. Geniş bir Japon kurumsal bürokrasisi içinde, karar verme süreci dillere destan derecede yavaştır; Japon kültüründeki uzlaşma ihtiyacı, rutin, önem derecesi düşük kararların bile, tekrar alt kademelere gönderilmeden önce, yarım düzine veya daha yüksek düzeydeki yönetsel seviye tarafından onaylanmasının gerekli olduğu bir sürece yol açtı.[24] Daha az yönetim kademesine sahip küçük aile firmaları ise gelişmelere çoğunlukla daha hızlı tepki verirler.

Diğer taraftan, büyük ölçek Japonlar'ın kilit sektörlerde bir güç haline gelmesine izin verdi. Büyük ölçek olmasaydı bu sektörlerde varlık göstermeleri mümkün olamazdı. Japon şirketlerinin 1970 ve 1980'lerde yoğunluk kazanan Amerikan otomobil ve yarıiletken endüstrilerine yönelttikleri saldırıların, çok geniş teknolojik kaynaklar ve maddi imkânlara sahip bu dev şirketlerin haricinde gerçekleştirilebileceğini hayal etmek bile zordur. Pazar paylarını artırmak için NEC ve Hitachi gibi Japon yarıiletken şirketleri fiyatları indirmek zorundaydılar. Sonuç olarak da kâr marjları, Amerikan rakipleri tarafından sık sık damping yapmakla suçlandıkları bir noktaya keskin bir biçimde iniyordu. [25] Japonlar bu düşük kârlılık döneminde ayakta kalmayı başardılar. Çünkü bu şirketlerin yarıiletken faaliyetleri, ev elektronik ürünleri gibi daha kârlı diğer bölümler tarafından çapraz bir biçimde sübvanse edilebiliyordu. İlave olarak, söz konusu şirketlerin sadece kendi mali kaynaklarından değil, aynı zamanda *keiretsu* ortaklarından da finansal destek alabiliyorlardı. Koreli yarıiletken üreticileri bu başarıyı tekrarlama gibi iddialı bir hedefi önlerine koyabilirler. Çünkü bunlar, geniş çaplı, yoğunlaşma dereceleri Japon rakiplerinden bile yüksek şirketlerdir. Ama en büyük Hong Kong veya Tayvan

firmalarının bile, ciddi boyutta devlet desteği olmaksızın bu tip girişimi başarmalarını hayal etmek çok zordur.

Japon firmaları ilk dönemlerden itibaren, Japon ailesi Çinli aileden çok farklı olduğu için aile işlerinin ötesinde büyüyebilme yeteneğini gösterdi. Şimdi bu konu üzerinde duracağız.

Bölüm 15

Oğullar ve Yabancılar

Japonlar tarihin ilk dönemlerinden başlayarak akrabalık çevrelerine dayanmadan birleşebilme alışkanlığı geliştirdiler. Gerçi feodal dönemlerde klanlar şeklinde yaşıyorlardı; ki bu da çoğu kez Çinli soy gruplarıyla karşılaştırılır. Ama bu gruplar ortak bir atadan gelen bir soy olduklarını iddia etmiyorlardı. Fakat bunun yerine, belirli bir derebeyine (*daimyo*) sadakat etrafında birleşmişlerdi. Japonlar bu yüzden sanayi devriminden yüzyıllar önce akrabalık çevresine dayanmayan bir dizi birlik geliştirdiler. Yaklaşık olarak aynı dönemde Avrupa'da benzer gruplar mevcuttu.

Kendiliğenden sosyalleşmeye, Japonlar'ın daha büyük ölçüde eğilim göstermesinin asıl nedeni Japon ailesinin yapısıdır. Japon ailesini birleştiren bağlar, Çinli aile bağlarından çok daha zayıftır. Geleneksel yükümlülükler açısından ele alındığında ise Orta İtalya'daki geniş aile yapısından daha küçük ve zayıf bir yapıdadır. Gerçekte, daha duygusal bir ifadeyle, Japon ailesi, Amerikan ailesinden daha istikrarlı olmasına karşın, muhtemelen aileye daha az önem atfeder. Japonya'da aileselliğin gözle görülür eksikliği, özellikle Edo döneminin (1600-1867) başlangıcında başka türden birleşmelerin gelişmesine olanak sağladı. Bu da Japonya'nın 20. yüzyılda olağanüstü üst düzeydeki kendiliğinden sosyalleşmesinin temelini oluşturdu.

Japonya, tabii ki bir Konfüçyüsçü toplumdur, dolayısıyla Çin'le birçok değeri paylaşır. Japon kültürünün büyük çoğunluğu Çin kültüründen etkilenmiştir.[1] Hem Japonlar'da, hem Çinli toplumlarda ana babaya hürmet, merkezi bir değer konumundadır. Çocukların, Batı kültüründe mevcut olmayan bir biçimde, ana babalarına karşı yerine getirmeleri gereken geniş çaplı yükümlülükleri vardır. Erkek evladın, geleneksel olarak karısından çok, ana babasına daha büyük sevgi beslediği varsayılır. Her iki kültürde de karar almada yaşlıların fikirlerine uymak konusunda güçlü bir eğilim vardır. Bu da Japonlar'ın kıdemi temel alan tazminat sisteminde kendini gösterir. Her iki kültür de, atalarına ibadet eder ve kendi yasal sistemleri çerçevesinde, birleşik aileye karşı sorumluluklar yasadan önce gelir. Her iki sistemde, kadınlar sıkı bir biçimde erkeklerin egemenliği altında tutulur.

Fakat iki kültür arasında aile ideolojisi açısından, modern ekonomik organizasyonlar üzerinde direkt etkileri olan çok önemli farklılıklar vardır. Bu ayrım merkez alındığında, Japonlar'ın *ie*'sinin (genellikle "hanehalkı" olarak çevrilir) Çinli *jia*'dan önemli ölçüde farklılaştığı görülür.

Japon *ie*'si genelde (ama zorunlu olarak değil) ailenin biyolojik niteliğine tekabül eder. Daha çok, aile üyeleri arasında ortaklaşa kullanılan hanehalkı varlıklarını koruyan güvene dayalı bir kuruma benzer. Bu yapının başında da, güven veren bir hane reisi bulunur.[2] *Ie*'nin kuşaklar boyunca sürekliliğinde önemli olan şey, konumunun, bir tür denetleyici olarak hareket eden aile tarafından geçici olarak doldurulabileceği bir yapıda olmasıdır. Ancak bu rollerin kan bağı olan akrabalar tarafından oynanması gerekli değildir.

Örneğin, hane reisi pozisyonu genellikle babadan büyük oğla geçer. Fakat büyük oğlun *rolü*, ailenin dışındaki herhangi biri tarafından yerine getirilebilir. Ancak bunu üstlenecek evlatlığın, evlat edinmeye ilişkin yasal işlemlerden geçmiş olması şarttır.[3] Japonya'da, Çin'in tersine, kan bağı olmayan yabancıları evlatlık edinme uygulaması hem yaygındır, hem de nispi olarak kolay bir işlemdir. Erkek mirasçısı olmayan ya da mirası üstlenecek yeterliliğe sahip erkekleri olmayan bir aile için en yaygın yol, kızlarını daha sonra karısının aile soyadını alacak bir damatla evlendirmekti. Damat o zaman, *ie*'nin mirasına hak kazanırdı ve kendisine sanki o ailenin içinde doğmuşçasına doğal davranılırdı. Bu durum, daha sonraları ailenin bir erkek çocuğu bile olsa geçerliliğini korurdu.[4] Tarih öncesi çağlarda bile Japonlar anaerkil-evli kadına odaklı evlilik tipini (mirasın ve oturulan evin kadınlara geçtiği) icra eden bazı saray aileleriyle, Çinli ailenin katı ataerkil yapısından uzaktı.[5] Ara sıra da olsa, bir hizmetkâr bile haneye evlatlık olarak alınabilirdi. Birçok *ie* için, aynı çatı altında yaşayan, akrabalıkları olmayan hizmetkârların aileyle ilişkisi, ayrı hanelerde yaşayan akrabalardan daha yakındı ve bunlar ailenin atalarına ibadet ederek şekten bir hısım olabilirler ve aile mezarlığına gömülürlerdi.[6]

Bir erkek çocuğu evlatlık alabilmenin mümkün olmasının yanında, tembel veya yetersiz oğul tehlikesine karşı uyaran birçok özdeyişin yansıttığı gibi, Japon kültüründe nepotizm hakkında belirgin bir ihtiyatlı tavır söz konusuydu. Bu yüzden, herhangi bir nedenle *ie*'nin liderliğini üstlenmek için yetersiz olarak değerlendirilen biyolojik oğlun atlanarak, bu konumun tamamen yabancı birine verilmesi epeyce yaygındı. Bu uygulama, Meici Restorasyonu'ndan çok daha önce, modern öncesi dönemlerde, özellikle devredilecek daha fazla mal varlığı olan tacir ve samuray hanelerinde ağırlıklıydı. Bu gruplarda doğal oğulların atlanarak, aile mirasının evlatlıklara devredilme oranı yüzde 25 ile yüzde 30 arasında değişiyordu.[7] Çin'de ise bu tip uygulamalar çok daha azdı.

Japonya'da akrabalık çevresinin dışından evlatlık alma uygulamasına utanılacak bir davranış olarak bakılmaz.[8] Evlatlık alan aile, Çin'de olduğu gibi halk tarafından aşağılanmaz. Gerçekten de Çinliler zaman zaman Japonlar'ın "ayrım gözetmeyen" evlatlık alma uygulamalarını, yabancılara kapılarını açmaları nedeniyle "ilkel" ve "yasadışı" gibi nitelemelerle eleştiriye tabi tutarlar.[9] Sosyal açıdan önde gelen ailelelerde küçük erkek çocukların kendi başlarına karar vererek diğer ailelere evlatlık (*mukoyoshi*) olarak girmesi bir hayli yaygındı. Örneğin Japonya'nın 1964'ten 1972'ye kadar başbakanlığını yapan Eisaku Sato bir aile tarafından evlatlığa kabul edilmişti; ama kendisi de saygın bir aileden geliyordu (Sato'nun erkek kardeşi Nobusuke Kishi de daha önceki dönemlerde başbakanlık yapmıştı).[10] Eğer Japon tarihine geri dönersek, çok önemli mevkilere gelen evlatlık oğullarla ilgili pek çok

başka örnek buluruz. Mesela Tokugawa döneminin başlarında Japonya'yı birleştiren büyük sogun Toyotomi Hideyoshi, aristokrat bir ailenin evlatlık aldığı bir köylünün oğluydu. Yine Yonezawa'nın *daimyo'su,* Uesugi Yozan, benzer bir şekilde başka bir *daimyo* ailesinden evlatlık olarak alınmıştı.[11] Çin kültüründe benzerine rastlanmayan bu örnekler istenildiği kadar çoğaltılabilir. Bir araştırmaya göre, dört derebey mülkündeki *samuray* ailelerinde evlatlık alma oranı, 17. yüzyılda yüzde 26.1'den, 18. yüzyılda yüzde 36.6'ya ve 19. yüzyılda yüzde 39.3'e yükselmişti.[12]

Japon ve Çinli aile yapısı arasındaki ikinci en önemli farklılık büyük evlat hakkında ortaya çıkar. Daha önceden incelediğimiz gibi Çinliler, binlerce yıldır aile mülkünün erkek mirasçılar arasında eşit olarak bölünmesi uygulamasını sürdürüyor. Buna karşın Japonlar Muromachi döneminde (1338-1573), İngiltere ve diğer Avrupa ülkeleriyle kıyaslanabilecek şekilde, büyük evlat hakkı ile ilgili bir sistem geliştirdiler.[13] Bu sisteme göre, ailenin oturduğu evi ve aile şirketini (eğer mevcutsa) de içeren mülkün büyük çoğunluğu, en büyük oğla veya aile tarafından en büyük erkek evlat olarak saptanan bir mirasçıya kalırdı.[14] Büyük oğlun küçük kardeşlerine karşı değişik yükümlülükleri vardı. Örneğin küçük erkek kardeşini aile işlerinde istihdam edebilir veya onun kendi başına bir kariyer yapmasına yardımcı olabilirdi. Ama aile servetini paylaşma gibi bir yükümlülüğü yoktu. Küçük erkek evlatların hanede kalmaya devam etmeleri, kendilerinden beklenen bir davranış değildi. Aksine kendi başlarına ayrı haneler kurmaları gerekirdi. Bu yüzden aileler ikinci kuşakta hızla *honke* ve *bunke*'ye -sırasıyla senyör ve junyör kollar- bölünürdü. Dahası Çinliler'in birden fazla eş alma âdeti Japonya'da o kadar yaygın değildi. Bu tabii ki, Japon erkeğinin, karılarına daha fazla sadık oldukları anlamına gelmiyordu - örneğin cariye almak yaygın bir uygulamaydı-. Ama bu uygulama, zenginlerin, aile mirası üzerinde yasal talepte bulunabilecek daha az erkek evlat sahibi olmaları demekti.

Büyük erkek evlat hakkı kurumu, aile ve iş yaşamında birkaç sonuca yol açtı. İlk aşamada, ticaret veya başka tür ticari faaliyetler yoluyla edinilmiş büyük aile servetleri, Çin'de olduğu gibi iki üç kuşak içerisinde yok olmuyordu. İkincisi Japon hane büyüklüğü daha küçüktü. Çin'de evli çiftlerin anne babalarıyla aynı çatı altında birlikte yaşadığı birleşik aile toplumsal olarak ideal olandı. İkinci ev sakınılacak bir şey olarak görülürdü ve yalnızca erkek kardeşlerin karıları birbirleriyle geçinemezse söz konusu olurdu. Japonya'da ise tersine, en büyük oğul *ie*'nin kontrolünü eline alır almaz, küçük erkek kardeşin aile evinden ayrılması ve kendi hanesini kurması normal karşılanırdı. Küçük hanehalkı demek, *ie*'nin geleneksel Çinli "büyük aile"nin kendine yeterlilik düzeyine sahip olma hedefini aynı ölçüde güdememesi anlamına geliyordu. Ama aynı yapı, düzenli ekonomik ilişkiler kurmak üzere bireyleri aile dışına çıkmaya zorluyordu. Bu aynı zamanda, aileler sürekli olarak yeni hanelere doğru dallanıp budaklandıkça, bir ölçüde büyük çaplı bir hareketliliği gösteriyordu.[15] Chie Nakane'nin işaret ettiği gibi, aile büyüklüğü ile evlatlık alma pratiği arasında bir ilişki vardır: Çinliler, eğer bir babanın kendi oğlu istenildiği gibi çıkmazsa, büyük aile yapısı ve geniş akraba çevresi ağlarının kendisine çok daha fazla mirasçı temin edebilme imkânından dolayı, sık sık evlatlık almaya gereksinim duymazlar.[16] Son olarak, küçük erkek kardeşlere aile servetinin önemli bir kısmının miras kalmaması

gerçeği, bürokrasi, askerlik veya ticaret gibi aktivitelerde onlara yönelik sürekli bir arzın olması demekti. Bu alternatifler, genişleyen kentsel istihdamın önündeki fırsat kapıları açılır açılmaz, Japonya'nın kentleşme hızı üzerinde hiç şüphesiz etkili oldu.

Çinli ve Japon ailesi arasındaki farklılıklar isim verme geleneklerinden de açık bir şekilde görülür. Örneğin Japonya'da Çin'den daha fazla sayıda soyadı vardır. Çin'de soyadı sayısı ise Kore'den daha fazladır. Çin'de Japonya'ya kıyasla az sayıda soyadı, aile ve soy örgütlerinin kapsayıcılığının kanıtıdır. Çinli aile isimleri çok eskidir ve birçoğu iki bin yılı aşkın bir süredir kullanılmaktadır. Bu kadar uzun dönem sonra, örneğin bir köyde tüm sakinlerin aynı soyadını taşıması sıra dışı bir durum sayılmaz. Aileler, kadın tarafında uzun süredir kaybolmuş kolları bulmak için çaba gösterirler ve onları ailenin ana eksenine eklemlemeye uğraşırlar. Ve sadece köyün önde gelen bir soyuna uzak bağlantılı kollar, akrabalık ilişkisini kanıtlar. İlave olarak, aynı kuşağın erkekleri ve soyadları, ön isimlerinde genellikle ortak bir unsur taşır. Japonya'da ise bunun aksine, birçok aile Tokugawa döneminden önce soyadı kullanmıyorlardı; böylece babalar ve oğulları bile ortak bir soyadı ile birbirlerine bağlantılı değillerdi. Hanehalkları daha küçük birimlere ayrılmaya yatkınlık gösteriyordu ve *bunke* hanesinin üstünde, hâkim *honke* hanesiyle bağlarını korumak için kayda değer bir baskı yoktu. Hanenin nispi kolay bölünebilmesi ve ailelerin yabancıları evlatlık almaya hazır olmaları olgusu yüzünden, bir veya iki önde gelen soy isimleri tek bir coğrafyanın egemenliğinde kalmadı.[17]

Japon *ie* ve Çinli *jia* arasındaki farklılıklar, daha geniş sosyal gruplarda katlanarak büyür. Önceden gördüğümüz gibi, Çin'de ailenin dışındaki yapı soydur ve zaman zaman daha üst seviyede bir düzene sahip soy düzeni, klanlar ailesi gibidir. Çinli soy yapısı, bir taraftan mevcut aile yapısının ötesinde sosyalleşmeye giden bir yolken, hâlâ akrabalık çevresine dayanır. Japonya'da *dozoku* -genellikle "klanlar" olarak çevirilir- diye adlandırılan geniş örgütler vardı; fakat onlar hiçbir zaman Çinli benzerleri gibi akrabalık çevresine dayanmadı.[18] *Dozoku*'lar ayrıca ne arazi sahipliğiyle direkt olarak ilişkili, ne de bölgesel bazlıydı.[19] Daha çok Japonya'nın derebey savaşları ve iç kaos döneminde, gönüllü olarak üstlenilen karşılıklı yükümlülüklere dayanıyordu. Dolayısıyla, örneğin bir *samuray* herhangi bir köyde bir köylü grubuna katılabilirdi. Ama bunun için, köylülerin tarımsal ürününden bir pay almak karşılığında, onları etrafta dolaşan soyguncu çetelerden koruması şartı vardı. Benzer yükümlülükler, bir efendi veya *daimyo* ve onun için savaşan *samuray* tarafından üstlenilebilirdi.[20] Bu yükümlülükler o zamanlar ritüelleşmiş bir karakter kazanmışlardı. Ancak bu kuşaklara miras bırakılabilir bir şey değildi ve örgütler bu yüzden Çinli soy birliklerinde olduğu gibi kuşaktan kuşağa gönüllü yenilemeler olmaksızın varlığını sürdüremezdi. Fakat her ikisi de, Birleşik Metodistler Kilisesi (United Methodist Church) veya Amerikan Sağlık Birliği (American Medical Association) gibi Amerikan tarzı gönüllü topluluklara benzemiyordu. Gerçi ilişkiye giriş gönüllüydü; ama ondan çıkış kişinin isteğine bağlı değildi. Karşılıklı yükümlülüklere ahlaki bağlılık, tüm yaşam boyunca sürüyordu ve dinsel bir yemin niteliği taşıyordu.

Japonya'nın feodal döneminin başlangıcında, Japon toplumunun karakteri Çinliler'den çok farklıydı. Japonlar nispi küçük ve kırılgan bir aile yapısına sahipti. Bir

yandan da akrabalık çevresine dayanmayan sosyal örgütler geliştiriyorlardı.[21] Diğer taraftan, ailenin dışındaki grupların gücü, özellikle Çinliler'in perspektifinden bakıldığında, aile içindeki bağların daha zayıf olması anlamına geliyordu. Chie Nakane bu noktada şunları söylüyor: "Savaş öncesi dönemlerde bile Japon çocukların anne babalarına davranışı, Japonya'yı ziyaret eden Çinliler'i çoğu kez şaşırtıyordu. Çünkü Japonlar'ın anne babaya karşı saygıdaki eksikliğini Çin standartlarına göre ölçüyorlardı."[22] Çinli aile gibi, Japon ailesi de kentleşme ve ekonomik büyümeden etkilenerek değişim geçiriyor.[23] Bununla birlikte Çin'deki durumun tersine, bu değişim süreci, Japonlar öncelikle çok daha az aile bazlı bir toplum olduğundan, sosyal ve iş örgütlerini daha az farklılaştırıyor.

Iemoto grupları, Japon toplumunda her yerde görülebilen *ie*-benzeri grupların en üst noktasına isnat eder. Bunlar özellikle, okçuluk, kılıç kullanmadaki ustalık ve çay seremonileri, Noh tiyatrosu, Kabuki dramaşı, çiçek düzenlemesi ve benzeri geleneksel sanatlar ve zanaatlarda önemlidir. *Iemoto* grupları, sanki birbirlerine akrabaymış gibi davranan, ama aslında böyle bir ilişkisi olmayan insanların birliğidir. Grubun hocası babayı, talebeleri de çocukların rolünü oynar; *iemoto* grubundaki otorite, geleneksel ailede olduğu gibi hiyerarşik ve babavaridir. En önemli sosyal bağlar, eşitler arasındaki (örneğin, hocanın talebeleri arasında) yatay bağlar değildir, fakat kıdemli ve junyör arasındaki dikey olanlardır.[24] Bu ilişki biçimi, ebeveynler ve çocuklar arasındaki bağların, kardeşler arasındakilerden çok daha güçlü olduğu Japon ailesiyle karşılaştırılabilinir. *Iemoto* grupları, akrabalık çevresine dayanmadığından Batılı anlamda modern gönüllü topluluklar gibidir; isteyen herkes başlangıçta bu gruplara katılabilir. Ancak bu gruplar ailenin yapısına benzer. Çünkü grup içindeki ilişkiler demokratik değil, hiyerarşiktir ve gruba katılırken kabullenilen ahlaki yükümlülükler o kadar kolay terk edilemez. Bununla birlikte, grup üyeliği irsi değildir, dolayısıyla babadan oğla aktarılamaz.[25]

Antropolog Francis Hsu, *iemoto* benzeri grupların, yaygın bir şekilde özdeşleştirildikleri geleneksel sanatlar ve zanaatların yanı sıra iş organizasyonları dahil olmak üzere, pratikte tüm örgütlerin yapısını oluşturduğunu ileri sürer.[26] Örneğin Japon siyasi partileri, partinin önde gelen bir üyesi tarafından liderliği üstlenilen sürekliliği olmamasına karşın devamlı bir yapı gibi gözüken hiziplere bölünmüştür. Bu hizipler, örneğin Amerikan Demokrat Partisi'ndeki Black Caucus veya Demokratic Leadership Council gibi farklı ideolojik veya siyasi konumlamaları temsil etmez. Daha çok, keyfi, kişisel bir topluluk yapısına dayanan hizip liderleri ve taraftarları arasında, karşılıklı yükümlülüklerin üstlenildiği bir temeldeki *iemoto* benzeri gruplar gibidirler. Bu *iemoto* benzeri talebe ve taraftar yapısı, aynı zamanda Japon dinsel örgütlerinde kendini açıkça belli eder. İnsanların canlarının istediği tapınağı veya aziz mezarlarını ziyaret ettikleri Çin'in tersine, Japonlar'ın çoğunluğu, Amerikalılar'ın "ait oldukları" belirli bir kilise tarzında bir "tapınağa aittir". Bu tapınakları hayırsever yardımlarla desteklerler ve manastır baş rahibi veya keşişle kişisel ilişkiler geliştirirler.[27] Bu yüzden, Japonya'da dinsel yaşam Çin'den daha organize ve tutucu bir niteliğe sahiptir.

Sosyal örgütlerin bu formu, iş dünyasına taşınan alışkanlıklar yaratır: Japon firmalarına çoğu kez "aile-benzeri" gibi yakıştırmalar yapılırken, Çinli şirketler gerçek

anlamda ailenin kendisidir.[28] Japon kurumsallaşmış şirketleri otoriter bir yapıya sahiptir ve aile kurumunun en başta gelen özelliğine benzer bir şekilde, üyeleri arasında ahlaki bir yükümlülük duygusu vardır. Fakat bu aynı zamanda, akrabalık çevresinin değerlendirmeleri tarafından sınırlandırılmayan gönüllülük unsurları da içerir. Ki bu da onu Çinli bir aile ya da soydan ziyade, daha çok Batılı gönüllü birleşmelere benzer kılar.

Çin'le karşılaştırıldığında, Japon toplumunda ailenin çok farklı bir konuma sahip olmasında Japon Konfüçyüsçülüğünün de büyük etkileri oldu. Japonya en azından yedi yüzyıldır, Prens Taishi Shotoku Japonya için Konfüçyüsçü ilkelere dayanan 17 maddelik anayasayı yazdığı zamandan beri, Konfüçyüsçü bir ülkedir.[29] Bazı yazarlar Japon Konfüçyüsçülüğünden, sanki Çinli Konfüçyüsçülüğünün yaptırımları Japon toplumuna aynen yüklenmiş gibi söz eder. Fakat Konfüçyüsçülük Japonya'ya geçerken, anahtar hususlarının epeyce farklı bir karakter kazandığı varsayılır.[30] Konfüçyüsçü öğreti bir dizi farklı değeri destekler ve bu değerlere verilen nispi vurguların gerçek hayattaki sosyal ilişkilerde önemli etkileri olabilir. Örneğin, ortodoks Çinli Konfüçyüsçülükteki beş temel değer arasında, yardımseverlik (*jen*) veya aile içinde insanların doğal olarak hissettikleri iyi niyet ve evladın anne babaya dindarca hürmeti (*xiao*) merkezi bir önem taşıyordu.[31] Sadakat de Çinli Konfüçyüsçülüğün bir erdemiydi; ama bu sosyal erdemden çok bireyle ilişkili bir anlam taşıyordu. Yani bir insan kendisine sadık veya inançlı olabilir; ama belirli bir politik otorite kaynağına karşı aynı hisleri duymaz. Dahası, Çinliler için sadakat erdemi, adalet veya doğruluk erdemleri (*i*) tarafından yumuşatılmak zorundaydı.[32] Galiba, eğer sadakat talep eden dışsal otorite kaynakları adil olmayan bir biçimde davranırsa, *jen*'in (yardımseverlik erdemi) gereklilikleri körü körüne bir boyun eğmeyi zorunlu kılmıyordu.

Bununla birlikte, Konfüçyüsçülük Çin'den ithal edilip Japon koşullarına uyarlandığı zaman, bu erdemlerin taşıdığı nispi ağırlık önemli ölçüde değişti. 1882 yılında yayınlanan, imparatorluk emirlerinin askeri güçlere iletildiği bir genelge bunu açıkça gösteriyor. Japon Konfüçyüsçülüğünün tipik bir yorumunun yer aldığı bu dokümanda, sadakat erdemi ilk sıraya yerleştirilmiş, yardımseverlik erdemi ise listeden tamamen çıkarılmıştı.[33] İlave olarak, sadakatin anlamı Çinli versiyonuna göre incelikli bir değişim geçirmişti. Çin'de kişinin kendisine karşı ödevleri olduğu şeklinde ahlaki bir duygu vardı. Bu ödevler de, Batılı bireysel bilincin fonksiyonel anlamda eşiti olan, kişinin tabi olmak zorunda olduğu kişisel davranış standartlarından oluşuyordu. Söz konusu toplumsal yapıda efendiye bağlılık, kişinin kendi prensipleriyle söz konusu ödev duygusunun uzlaştırılmasına dayanıyordu. Japonya'da ise bunun aksine, kişinin efendiye karşı ödevleri, çok daha koşulsuz bir yapıya sahipti.[34]

Japon Konfüçyüsçülüğünde sadakat erdeminin asal bir konuma yüceltilmesinin etkisi ve evladın ana babaya dindarca hürmetin öneminin azaltılması, birbiriyle çelişen sosyal yükümlülük örneklerinde görülebilir. Geleneksel Çin'de bir baba yasaları çiğnediği zaman, oğlunun onu polise veya diğer otoritelere ihbar etmediğini görmüştük. Burada aile bağları, siyasi, hatta imparator otoritesinin bile üstündedir. Japonya'da ise tersine, benzer bir ikilem yaşayan bir oğlun, babasını

polise bildirmesi bir görev niteliğindeydi. Burada da *daimyo*'ya sadakat aileye sadakatin üstüne çıkar.[35] Aileye karşı yükümlülüklerin merkezi rolü, Çin Konfüçyüsçülüğüne kendine özgü bir karakter kazandırmıştı. Ortodoks Konfüçyüsçü öğreti imparatora ve onun destekleyicisi bürokratik ulema sınıfına sadakati vurgulasa da, aile kişinin özerkliğinin kayda değer bir bölümünü devlet kontrolünden koruyan bir tür siper olarak son derece önemliydi. Japonya'da ise tam tersi söz konusudur: Siyasi otoriteler aile üzerinde kontrolü elinde bulundurur ve teoride bu otoritenin müdahalesine karşı hiçbir özerk alan emniyetli değildir.[36]

Samuray'ın kendi *daimyo*'suna sadakatinin çağdaş yorumu, günümüz Japon yöneticisinin veya "ücretli çalışan"ının şirketine olan bağlılığı şeklinde yapılabilir. Çalışanın ailesi bu süreçte fedakârlığa katlanır. Çalışan nadiren evdedir ve çocuklarını yalnızca büyürken, o da ender olarak görür; haftasonları, hatta tatiller bile, karısından ve çocuklarından ziyade şirketine adanmıştır.

Japonlar Çin'den ithal ettikleri Konfüçyüsçü öğretiyi kendi politik koşullarına uydurmak için değiştirdiler. Çin'de, imparatorun otoritesi bile mutlak değildi; imparator ahlaksız davranışlarda bulunarak "cennetin vekalatini" kaybederse tamamen tahtını kaybedebilirdi. Hiçbiri birkaç yüzyıldan fazla sürmeyen Çin hanedanlarının birbirini izlemesi, Çinli politik otoritenin devamlılıktan uzak oluşuna kanıttır. Japonya'da ise aksine, ülkenin mitolojik kuruluşundan beri, tek, çizgisinde kırıklık göstermeyen bir hanedan geleneği vardı ve bir Japon imparatorunun tahtını yitirebileceği "cennetin vekaleti"nin kaybedilmesi olayının politik bir muadili yoktu. Japonlar Neo-Konfüçyüsçülüğü ithal ederken, bu öğretinin impatorun ve yönetici sınıfın öncelik hakkına tecavüz etmemesi konusunda dikkatli davranmışlardı.

Dahası, Japon politik sisteminin tepesinde genellikle askerler yer alıyordu. Çin ise geleneksel olarak imparatorun maiyetindeki ulema tarafından yönetiliyordu. Japonya'yı yöneten askeri sınıf, sadakat, şeref ve cesaret gibi askeri erdemleri vurgulayan bir tarzda kendi askeri kodunu -*bushido* veya *samuray* etiği olarak anılan- geliştirdi. Aile bağları kesin bir biçimde feodal bağlara tabi kılınmıştı.[37] Sung Hanedanının Çinli Konfüçyüsçülüğü, özellikle Chu Hsi okulu, Tokugawa döneminin başlangıcında Japonya'ya getirildi. Chu Hsi okulu, sadakat erdemi daha fazla öne çıkarılarak *bushido*'yla uyumlu hale getirildi. Gerçi o zamanlar sadakat ve evladın anne babaya hürmet değerleri arasında, hangisinin görece öncelikli kılınacağı üzerinde bir tartışma vardı; ama en nihayetinde sadakat değerler sıralamasında ilk sıraya kuruldu.[38]

Japon Konfüçyüsçülüğünde sadakat erdeminin yükselişi yüzyıllar önce gerçekleşti, fakat Meici Restorasyonu'ndan sonra Konfüçyüsçülüğün bir ideoloji olarak resmen yürürlüğe konulması için daha ileri boyutta bir çaba gösterildi. Bu ideoloji de hükümetin modernleşme ve ulusal birlik hedeflerini destekleyici bir nitelikteydi.[39] 19. yüzyılda, Japonlar'ın Konfüçyüsçülüğü kültürü biçimlendirmek için kullanmaları, 1990'larda Singapur'un başbakanı Lee Kwan Yew'in girişimleriyle benzerlik gösterir. 1882'deki Askere ve Denizcilere İmparatorluk Emirleri ve 1890'da yayınlanan Eğitim Düzeni Hakkında İmparatorluk Tebliği'nin her ikisi de devlete bağlılığı vurgulamak için Konfüçyüsçü dili kullandılar.[40] 19. yüzyıl tamamlanırken, işgücü sıkıntısı ve vasıflı işçilerin yer değiştirmesi sorunlarıyla karşılaşan Japon

resmi yetkilileri ve işadamları, daha önceden asıl olarak toplumda tamamen üst sınıflara öğretilen doktrinin sınırlarını genişlettiler. Sadakat ilkesi devletin yanı sıra şirketleri de kapsayacak şekilde genişletildi ve eğitim sistemi aracılığıyla işyerlerine de empoze edildi.[41] Chalmers Johnson, bunun Japon tarihinin belirli bir kavşağında devletin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için yapılan politik bir hareket olduğunu ileri sürerken haklıydı.[42] Bu hareket başarıyla gerçekleştirilmesine karşın, söz konusu başarı, yalnızca sadakat kavramının Japon kültürünün çok derinlerine işlemiş olmasından kaynaklanıyordu. Fakat benzer bir öğretinin Çin'de aynı ölçüde, kolaylıkla işlerlik kazanabileceğinin kesin bir yanıtı yoktur.

Japonya'da Çinli Konfüçyüsçülüğün geçirdiği bu değişimin sonuçlarından biri, yurttaşlık ve milliyetçiliğin Çinli toplumlarda olduğundan çok daha fazla önem kazanması oldu. Çinli aile bir anlamda keyfi ve zorba devlete karşı savunmacı bir korunak oluşturuyordu. Dolayısıyla Çinli aile şirketleri, içgüdüsel olarak gelirlerini vergi memurlarından saklamanın yollarını ararlardı. Oysa Japonya'da durum bir hayli farklıydı. Aile yapısı daha zayıftı ve bireyler kendileri üzerinde yer alan, dikey şekilde örgütlenmiş çeşitli otorite katmanları tarafından farklı yönlere çekiliyorlardı. İmparatorun tepede yer aldığı tüm Japon toplumu, bir anlamda tüm *ie*'lerin *ie*'sidir (tüm hanelerin hanesi) ve bu yapıda Çinli imparatorların asla sahip olmadıkları ölçüde ahlaki yükümlülükler ve duygusal bağlılıklar söz konusudur. Japonlar'ın tersine, Çinliler yabancılara karşı "biz onlara karşıyız" tutumunu daha az benimsiyor ve ulustan ziyade çok daha fazla ölçüde aile, soy veya coğrafi çevreleriyle kendilerini özdeşleştiriyorlardı.

Japon milliyetçiliğinin ve bir diğerine güven duygusunun olumsuz yanı, Japon olmayanlara karşı güven eksikliğidir. Japonya'da yaşayan yabancıların -örneğin hatırı sayılır büyüklükteki Kore topluluğu gibi- karşılaştığı problemler, birçok kez dile getirilmiştir. Japon olmayanlara karşı güvensizlik, başka ülkelerde faaliyet gösteren Japon çokuluslu şirketlerinin uygulamalarında açık bir biçimde görülür. Bir taraftan Japonlar'ın keşfettiği yalın üretim sistemi büyük bir başarıyla ABD'ye ihraç edilirken, diğer yandan Japonlar'ın bu ülkedeki fabrikaları Amerikan yerel tedarikçi ağına entegre olmada o kadar başarılı olamadı. Örneğin ABD'de montaj fabrikaları kuran Japon otomobil firmaları, ağırlıklı olarak Japonya'daki ağ örgütlerindeki tedarikçilerini birlikte getirdiler. Bir araştırmaya göre, Amerika'da montajı yapılan Japon arabalarının parçalarının yüzde 90'ı Japonya'dan veya Japon şirketlerinin Amerika'daki yan kuruluşlarından sağlanıyor.[43] Bu durum belki, Japon üreticilerle Amerikalı tedarikçi şirketler arasındaki kültürel farklılıklar göz önüne alınınca anlaşılabilir.

Ama öte yandan bu tutum, doğal olarak iki taraf arasında bir gerginlik oluşmasına neden oldu. Başka bir örneği ele alalım. Japon çokuluslu şirketleri yurtdışındaki işlerini yönetmek için o ülkelerden pek çok yönetici istihdam ettiler. Ancak bu yöneticilerin, bir Japonla eşdeğer düzeyde muamele görmesi az rastlanan bir durumdur. Bir Japon şirketinin ABD'deki bir şirketinde çalışan Amerikalılar, organizasyon içinde yükselmeyi arzu edebilir; ama Tokyo'ya merkeze çağrılması, hatta ABD'nin dışında daha üst bir pozisyona getirilme olasılığı son derece düşüktür.[44] Tabii ki bunun istisnaları da vardır. Örneğin çalışanları ağırlıklı olarak

Amerikalılar'dan oluşan Sony America, son derece özerk bir yapıya sahiptir ve çoğu kez Japonya'daki ana şirketi etkileme gücüne sahiptir. Fakat genelde Japonlar'ın güven duygusunun sınırları yalnızca diğer Japonlar'ı içine alabilecek kadar genişletilebilir.

İş ilişkilerinde esnekliğe izin veren Japon kültürünün diğer bir özelliği de, gücün gerçek sahipleriyle görünüşte iktidarı elinde tutanların çakışmadığı çok eski bir Japon geleneğidir. Bu da yine Japon ve Çin kültürü arasındaki belli başlı farklılıklardan birini oluşturur. Japonya'da sık sık gücün gerçek sahibi, iktidara dolaylı olarak hükmetmeyi tercih eden sahnenin arkasındaki anonim bir kişiliktir. Görünüşte, başkumandanlık kurumunun gözden çıkarılması pahasına İmparator Meici'yi tekrar tahta getiren Meici Restorasyonu, aslında imparator adına hareket eden Chosmu ve Satsuma'dan bir grup soylu tarafından tasarlanmıştı. İmparatorun gücü, aslında restorasyon öncesinde de sonrasında da çok sınırlıydı. Gerçekte, Japonlar'ın kesintisiz bir hanedan geleneğine sahip olmasının nedeni, Japon imparatorlarının hükmetme gücünden yoksun olmasıdır. Çoğu zaman, imparatorların hükmü altındaki Çin'in tam aksine, Japonya'da gerçek liderlik mücadelesi, imparatorun danışmanları arasında gerçekleşiyordu. İktidarın devamlılığını ve meşruiyetini sağlayan danışmanlar, bir yandan da gerçek gücü ele geçirmek için birbirleriyle olanca güçleriyle çekişiyorlardı. Bu yüzden de ülke sık sık iç savaşlara sürükleniyordu.

Evlatlık alma uygulamasının yaygınlığı gibi, Japonya'da gerçek ve sözde iktidar sahiplerinin birbirine karşılık gelmemesi, hem politik açıdan, hem de iş dünyasında büyük bir avantajdı. 1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarında Çin Halk Cumhuriyeti'nde gerçek gücü elinde tutan liderlerin çoğu seksenli yaşlarını sürüyordu. Ve bu liderler, 1949 devrimi zamanında siyasi kariyerlerine başlamış ve Uzun Yürüyüş'e katılarak Mao ile birlikte savaşmışlardı. Daha genç liderlerin lehine, iktidardan yumuşak bir şekilde indirilmeleri söz konusu değildi. Dolayısıyla ülkede politik reform süreci, onların ölümüne kadar ertelendi.[45] (Benzer bir durum kültürel olarak Japonya'dan çok Çin'e yakın olan Kore'de de mevcuttur; örneğin Kuzey Kore'nin politikası ülkenin lideri II. Kim Sun'un yaşam süresine bağımlıydı). Oysa çok yaşlanan veya yetkinliklerini kaybeden liderlerin kendilerine bir şeref payesi verilerek yumuşak bir biçimde sistemin kenarına alındığı ve gerçek otoritenin gençler tarafından üstlenildiği Japonya'da durum çok farklıdır. Bu uygulamanın kaynağı, geleneksel köylü hanelerine kadar gidebilir. Mesela köylü hanelerde ailenin reisinin, en büyük erkek evladı liderlik sorumluluklarını üstlenebileceği bir yaşa gelince, onun lehine olarak, hep birlikte oturdukları evden ayrılıp daha küçük bir mekâna geçmesi yaygın bir uygulamaydı. Japonlar yaşlılara saygı duyar. Ama, Soichiro Honda gibi zamanının geldiğini anlayınca gücü daha genç ve dinamik gençlere bırakan yaşlılara da saygı gösterirler.[46]

Ie ve *iemoto*, evlat edinme kuralları, büyük evlat olma hakkı ve bunun gibi Japon kurumlarının tarihsel kökenini izlemek bu kitabın sınırlarının ötesine taşar. Bununla birlikte, bu kurumların neden Japonya'da doğduğuna ve Doğu Asya'da başka bir ülkede mevcut olmadığını açıklayan pek çok yazarın işaret ettiği kritik bir nokta, bu durumun Japonya'da politik gücün merkezi olmayan niteliğiyle ilişkisidir.[47] Japonya, Almanya ve Kuzey İtalya'daki gibi, ama Güney İtalya, Fransa ve Çin'in

tersine, modern öncesi dönemlerde hiçbir zaman geniş bir alana yayılan ve müdahaleci bir bürokrasiye sahip olan güçlü ve merkezi bir hükümet tarafından yönetilmedi. Japonya kesintisiz bir hanedan geleneğiyle övünmekle birlikte, Japon imparatorları daima zayıftı ve Fransa'daki gibi ülkedeki feodal aristokrasiyi kendisine itaat ettirecek bir konumda değildi. Güç, servetleri sürekli olarak azalan ve artan ve birbiri ile savaş halinde olan bir dizi klan arasında dağıtılmıştı. Merkezi otoritenin bu dağınıklığı toparlayarak kontrolü ele almadaki başarısızlığı, toplumda küçük çaplı birliklerin meydana gelmesine imkân veren boşluklar yarattı. Örneğin 17. yüzyılda Taika reformları döneminde, yerel beyler imparatorluk otoritelerine karşı köylülere koruma sağlamayı önererek, köylülerin imparatorluk mülklerinden uzaklara taşınmalarını teşvik ediyordu.[48] Avrupa'da olduğu gibi uzun süren iç savaşlar, akrabalık çevresinin rol oynamadığı, samuraylar ve köylüler arasında pirinç alışverişine dayanan özerk timar bölgelerinin oluşmasına hız verdi. Bu yüzden hizmet alışverişine dayalı karşılıklı yükümlülükler fikri, Japon feodal geleneğine derin bir şekilde işlemiştir.[49] Öte yandan adem-i merkeziyetçi politik güç, özel ekonomik faaliyetlerin hatırı sayılır ölçüde geniş bir çerçeveye yayılmasına imkân verdi. Örneğin Meici Restorasyonu'ndan hemen önce, Tokugawa zamanında Japonya'nın bölünmüş olduğu yerel *han* hükümetlerinden pek çoğu kendi sanayilerini destekledi. Ve bu *han* sanayilerinin birçoğu 1868'den sonra belli başlı endüstriyel işletmelerin temelini oluşturdu. Yine Avrupa'da olduğu gibi gücün parçalanmış yapısı, büyük çaplı ve giderek güçlenen tacir sınıfının barındığı Osaka ve Edo (Tokyo) kentlerin oluşumuna imkân verdi.[50] Oysa bu tarz bir sınıfın Çin'de ortaya çıkması, çok geçmeden imparatorluk otoritesiyle çatışmadan ve bu otorite tarafından bağımsızlığı yok edilmeden ya da onun tarafından yasal yollarla biçimlendirilmeksizin mümkün olamazdı.

Japon kültürünün diğer yönlerinin de bu ülkenin ekonomik başarısında ciddi bir rol oynadığı tartışma götürmez. Bunlar içinde önemli olanlardan biri Japon Budizmi'nin karakteridir. Robert Bellah ve diğerlerinin gösterdiği gibi, Tokugawa döneminin başlarında Budist rahip Baigan Ishida ve Shosan Suzuki'nin öğretileri dünyevi ekonomik faaliyetleri kutsallaştırdı ve püritenizmin ilk dönemlerinde İngiltere, Hollanda ve Amerika'yla karşılaştırabilir bir tarzda, ticarete ilişkin etik kuralları resmen ilan etti.[51] Diğer bir deyişle, Protestan iş etiğinin Japon eşdeğeri, bu etiğin Avrupalı versiyonlarıyla aşağı yukarı aynı dönemde formüle edildi. Bu olgu, din dışı gündelik aktivitelerde -kılıç kullanmadaki ustalık, okçuluk, marangozluk, ipek dokuma vb- Zen geleneğinin mükemmeliyetçi tavrıyla yakından ilişkilidir. Söz konusu yaklaşım bu faaliyetlerin açık ve net tekniklerden çok içsel meditasyonla geliştirilebileceğini öngörür.[52] Akira Kurosawa'nın Yedi Samuray *(The Seven Samurai)* filmini görenler, meditasyon yaptıktan sonra rakibinin bağırsaklarını tek bir zarif hareketle deşme maharetine ulaşan Zen ustası figürünü hatırlayacaktır. Japonlar'ın ihracata dayalı sanayilerinin başarısında kritik bir rol oynayan bu takıntılı mükemmeliyetçilik, ekonomik köklerden çok dinsel bir niteliğe sahiptir. Gerçi Asya'daki diğer bölgeler de Japon iş etiğini benimsemiştir; ama bunlardan çok azı Japonlar'ın mükemmeliyetçilik geleneğini paylaşır. Bununla birlikte, kültürün bu

cepheleri kendiliğinden sosyalleşme eğilimi ile özel olarak ilişkili olmadığından bu konu üzerinde durmayı bırakıyorum.[53]

Şimdi bu kültürel pratiklerin çağdaş Japon iş dünyasında oynadığı rolü anlamaya ihtiyacımız var.

Bölüm 16

Yaşam Boyu İş

Son yirmi yıl içinde Amerikan ekonomisi, köklü, büyük boy şirketlerin küçülüp, yeniden yapılandığı ve bazı durumlarda tamamen iş dünyasından çekildiği bir transformasyon sürecinden geçti. "Şirketlerin yeniden düzenlenmesi (reengineering)", verimliliğin daha yüksek düzeylere çıkarılması adına işçilerin kovulmasını tanımlamak için, yönetim danışmanlarınca kullanılan birçok söz oyununun en sonuncusu haline geldi. Hatta Başkan Clinton ve birçok uzman, Amerikalılar'ı yaşam boyu aynı işi koruyacakları beklentisine kapılmamaları ve kendi ana babalarına kıyasla, iş yaşamlarında daha fazla değişkenliği ve iş güvenliğinin azaldığını kabul etmekten başka seçenekleri olmadığı konusunda uyardı.

Şimdi bir an Marslılar'ın dünyayı işgal ettiğini varsayalım. Eğer Marslılar ani bir kararla, büyük Amerikan şirketlerinin işçi çıkarmalarının yasaklandığını açıklasa, mevcut küresel koşullar göz önüne alındığında, neler olupbiteceği konusunda spekülasyon yapmak ilginç olurdu. Ekonomistler bu şokun etkisinden kurtulur kurtulmaz, bunun Amerikan ekonomisinin ölümü olduğunu öne sürerlerdi. Onlara göre, "faktör hareketliliği" adını taktıkları şey olmaksızın, işgücü pazarlarının talepteki hızlı değişimlere kendini ayarlama veya daha etkin teknolojileri benimseme yeteneği yoktur. Fakat eğer Marslılar'ın efendileri, tüm diğer konularda esnek davranırken bu hususta ısrar etseydi, belirli değişimlerin gerçekleşebileceği hayal edilebilirdi. Öncelikle, işverenler iş kuralları ve koşullarında daha büyük çapta esneklik talep etmekle işe başlarlardı. Böylece eğer bir işçiye belirli bir işte ihtiyaç duyulmuyorsa, bu durumda şirket söz konusu işçiyi, emeğinin daha çok kullanılabileceği bir pozisyona kaydırmak için daha fazla istek duyardı. İkincisi, firmalar işçilerine yeni beceriler kazandırmak için şirket içi eğitimlere ağırlık verirdi. Böylece işlerine ihtiyaç duyulmayan çalışanlar, firmalar için ölü bir yatırım olmaktan çıkardı. Firmaların yapısı değişirdi: Tekstil veya çelik üretiminde artık kendilerine ihtiyaç duyulmayan işçilerin, elektronik veya pazarlama gibi farklı alanlara kaydırılması teşvik edilirdi. Ve en nihayet, ihtiyaç duyulmayan işçilerin son çare olarak itilebilecekleri, hayat boyu istihdam kuralından muaf, bazı küçük şirketlere ihtiyaç duyulurdu. Bu ayarlamaların, işçilerini işten atamaz duruma gelen şirketlerin etkinlik açısından uğrayacakları kaybı telafi edip edemeyeceği şüphelidir. Ancak bu değişim, en temelde büyük bir getirisi olabilen gözle görülmez bir metayı ortaya çıkarır: Bu da işçilerin firmaya bağlılığı ve çalışma saaatlerinde, kendi başına buyruk takılmaya karşı isteğin azalmasıdır.

Bir önceki paragraf, esas itibarıyla büyük boy Japon firmalarında uygulanan yaşam boyu istihdam sisteminin doğasını tanımlar. Japon firmalarında mevcut olan yaşam boyu istihdam ve yüksek düzeyde komünel dayanışma, Japon ekonomisinin kendine özgü, belki de başka bir örneği olmayan özelliklerindendir. İzleyen paragrafta tartışılan diğer özellik ise, aynı ağ organizasyonlara ait farklı şirketler arasındaki ilişkilerin uzun dönemde istikrarıyla ilgilidir. Her iki uygulamanın ortak temeli, yüksek düzeyde karşılıklı ahlaki yükümlülük anlayışında yatar. Ahlaki yükümlülükler de, Japonlar'ın kendiliğinden oluşturdukları gruplarda, bireyler arasındaki ilişkilerde kendini gösterir.[1] Bu tip yükümlülük duygusu, ne Çin'de olduğu gibi akrabalık çevresine dayanır, ne de yasal sözleşmelere dayalı ilişkilerle ortaya çıkar. Daha çok, içine girişin gönüllü, ama çıkışın o kadar kolay olmadığı dinsel mezheplerde, üyelerin birbirlerine karşı hissettikleri yükümlülük duygusuna benzer.

Japonlar'ın işgücü pazarında ve işçi yönetim ilişkilerinde geçerli karşılıklı yükümlülükler hakkında ilk belirtilecek şey, her iki tarafın birbirleriyle iyi geçinmesidir. Daha önceden gördüğümüz gibi Çin'de aileden olmayan işgücü, eğer başka seçenekleri varsa, uzun vadede aile şirketinde kalmaya genellikle pek gönüllü değildir. Çünkü, ailenin muhtemelen kendilerini yüzde yüz güven duyulan, eşit haklara sahip bir ortak olarak algılamayacağını, dolayısıyla üst yönetim kademelerine getirilmeyeceklerini bilirler. Ayrıca gündelik ilişkilerinde işverene bağlı olmaktan rahatsızlık duyarlar. Bu yüzden Çinli firmaların çalışanları, her an iş değiştirmeye hazırdır ve nihai olarak gerekli sermayeyi biriktirip kendi işlerini kurma beklentisi içindedirler.

Japonya'da ise tersine, büyük boy şirketler en azından II. Dünya Savaşı sonrası döneminden bu yana yaşam boyu istihdam (Japoncada *nenko*) uygulamasını kurumsallaştırdılar.[2] Bir çalışan (ağırlıklı olarak erkek) herhangi şirkette iş hayatına atıldığı zaman, yönetimin kendisini istihdam etmeye devam edeceğine ilişkin bir anlaşma söz konusudur. Aynı anlaşmada elemanın payına düşen koşul ise daha iyi bir iş veya başka bir şirkette daha yüksek bir ücret arayışına girmemesidir. Gerçi arada yazılı bir sözleşme olabilir; ama anlaşmanın zorlayıcılığı sözleşmeden kaynaklanmaz. Gerçekten de, anlaşmayı hukuki bir dile dönüştürmede ısrar etmek, genellikle hiç hoş karşılanmaz ve çalışanın yaşam boyu iş sisteminden tamamıyla dışlanmasına yol açabilir.[3] Resmi bir niteliğe sahip olmayan sözleşmenin çiğnenmesinin cezası çok ciddi olabilir. Daha iyi ücret önerdiği için başka bir firmaya geçip yaşam boyu istihdam sağlayan şirketinden ayrılanlar, iş hayatının dışına itilebilir. Bu tavır aynı şekilde, başka bir şirketin çalışanlarını ayartmaya çalışan bir firma için de geçerlidir. Bu yaptırımların zorlayıcılığı yasalara değil, yalnızca ahlaki baskıya dayalıdır.

Yaşam boyu istihdam sistemi, aynı zamanda, çalışanların kariyerlerinin büyük bir bölümünde tek bir seçeneğe kilitlenmesine yol açar. Japon toplumu son derece siyasal ve sosyal eşitlikçi ve başarıyı ödüllendiren bir niteliğe sahip olabilir; ama sosyal hareketlilik fırsatı, hayat boyu bir kez, o da bir gencin, adeta bir işkenceye benzeyen üniversite giriş sınavlarına girdiği zaman kapıyı çalar. Herkese açık olan sınavlar objektif olarak değerlendirilir ve üniversitelerin öğrencileri kabulü bu sınavlar baz alınarak yapılır. Üniversiteden sonra mevcut işlerin niteliği, ağırlıklı olarak kişinin

hangi okula gittiğine dayanır (okuldaki performanstan çok daha önem taşır). Bir şirkete girildiğinde de kıdem basamaklarından dolayı, iş arkadaşlarının önüne geçme fırsatları çok sınırlıdır. Şirket eğer isterse çalışanlarının yerini değiştirebilir; fakat çalışanların söz konusu mesele hakkında söyleyecekleri pek fazla bir şey yoktur. Üniversite giriş sınavlarında belirli bir düzeye ulaşamayan öğrencilerin, büyük şirketlerde iyi bir iş bulup, yüksek maaşlar alarak çalışma şansları ellerinden alınır. Bu öğrenciler için belki küçük şirketlerde istihdam olanakları söz konusu olabilir.[4] (Japon öğrenciler, bazen kreşe girdikleri andan itibaren, kendilerini yoğun biçimde başarı baskısı altında hissederler.) Bütün bunların hepsi, başarısızlıkların arkasından tekrar eğitim imkânının ileri yaşlarda bile daima mümkün olduğu ABD ile ciddi biçimde çelişir.

Neo-klasik iktisatın bakış açısına göre, çalışanlara tamamıyla irrasyonel bir tarzda ödeme yapılır.[5] Sistemde aynı işler için eşit ödeme yapma ilkesi gibi bir şey yoktur. Ücret sistemi daha çok kıdeme veya çalışanın bakması gereken geniş bir ailesi olup olmadığı gibi iş performansı ile ilgisi olmayan diğer faktörlere dayanır.[6] Japon şirketleri, çalışanlarına ücretlerinin görece büyükçe bir kısmını ikramiye şeklinde öder. Bazı ikramiyeler bireysel çabayı ödüllendirme için verilir; ama çoğu kez bireyden çok, daha büyükçe gruplara -örneğin şirket içinde bir bölüm veya şirketin bütününe- ortaya koydukları kolektif çabaya karşı ödeme yapılır. Diğer bir deyişle, bir eleman mevcut sistemi çiğneyen aşırı davranışlar hariç, işten atılmayacağını bilir. Aynı zamanda, eline geçen paranın yalnızca yaşı ilerledikçe artacağının ve daha fazla kişisel çaba göstermekle ücret düzeyinin yükselmeyeceğinin farkındadır. Eğer çalışan şu ya da bu şekilde yetersiz veya işe uygun değilse, şirket onu kovmaktansa, çoğu kez arada kaynayıp gidebileceği bir iş bulacaktır. Yönetim açısından işgücü, yalnızca ekonomik sarsıntı zamanlarında, o da büyük zorluklarla azaltılabilen bir sabit maliyettir.[7]

Bu tip bir ödeme sisteminin, çalışanın başına buyruk bir şekilde davranmasını özendirdiği düşünülebilir. Çünkü daha yüksek performanstan kaynaklanan artı değer, şirkete göre bütünüyle kamu malıdır ve bu da bireye kendi sorumluluğunu omuzlarından atmak için bir fırsat verir. Ücret sistemi ile performans ilişkisinin bütünüyle koparıldığı bir başka toplum tipi, yalnızca eski komünist sistemde görülür. Çok iyi bilindiği gibi orada da bu sistem verimliliği ve iş etiğini tamamıyla azaltıcı bir etkide bulunmuştu.

Oysa yaşam boyu istihdam, Japonya'da verimliliği veya iş etiğini olumsuz yönde etkilemez. Aslında sistemin inanılmaz derecede etkin işleyen iş etiği ile uyumlu olması, Japon toplumunda karşılıklı yükümlülüklerin gücünün göstergesidir. Zımni bir niteliğe sahip yaşam boyu istihdam sözleşmesi, karşılığında istikrarlı bir istihdam yapısı ve çalışanın şirketi için en üst düzeyde çaba gösterdiği düzenli bir gelişme getiren bir anlaşmadır. Diğer bir deyişle, şirketi onun uzun dönemli refahını gözettiğinden, çalışan şirketi için yapabileceğinin en iyisini ortaya koymaya çalışır. Burada yükümlülük duygusu formel veya yasal değildir; incelikli bir toplumsallaşma sürecinin sonucu olarak bütünüyle içselleştirilmiştir. Bu çerçevede, Japon eğitim sistemi de çocuklara uygun "ahlaki" davranışları öğretmekte kararlı davranır. Ayrıca

ahlaki eğitim, Japon şirketlerinin sponsorluğunu yaptığı iş eğitimi programlarında da devam eder.[8]

Komünist devletler düzenli propaganda, telkin ve tehdit yöntemlerini kullanarak benzer bir ahlaki yükümlülük duygusunu daha büyük çaplı sosyal gruplara aşılamaya çalışmıştı. Bu tarz bir ideolojik müdahalenin, yalnızca çalışma motivasyonunu düşürücü, etkin olmayan bir yöntem olduğu kanıtlanmamış, aynı zamanda işe karşı yaygın sinik bir tavrın yerleşmesine yol açmıştı. Dolayısıyla, Doğu Avrupa ve eski Sovyetler Birliği'nde iş değerleri, kamu ruhu ve yurttaşlık gibi kavramların ciddi bir biçimde erozyona uğraması ile sonuçlanmıştı.

Yaşam boyu istihdam sisteminde, çalışanlar kendi başına buyruk davranma keyfiyetine, ahlaki yükümlülükler iki yönlü bir nitelik taşıdığı için kısmen direnir. İşverenler, işçilerin sadakati ve çalışmalarını, iş güvenliği sağlamanın çok ötesine taşan çeşitli yollarla geri öderler. Japon işverenleri çalıştırdıkları elemanların kişisel yaşamlarına karşı da babavari bir tavır almakla ünlüdür. Örneğin bir yönetici, kendisine bağlı çalışanların düğünlerine ve cenazelerine katılır; hatta görücü usulü ile düzenlenen evliliklerde arabuluculuk bile yapar. Bir çalışanının finansal problemlerinde veya onun ailesinde ölüm ya da yaralanma gibi olaylarda önemli bir rol oynaması, Çinli meslektaşına göre daha olasıdır.[9] Yine denetimi altındaki insanlarla, iş gününden sonra birlikte sosyal aktivitelerde bulunmasına çok daha sık rastlanılır. Japon şirketleri çalışanları için sportif ve sosyal faaliyetler, yazlık ve tatil organizasyonları düzenlemesiyle tanınır.

Japon şirketleri sık sık aileye benzetilir.[10] Japonya'da yapılan kamuoyu araştırmaları "İyi bir ustabaşı, işçilerine bir babanın çocuklarına baktığı gibi bakar" önermesinin ağırlıklı olarak kabul edildiğini gösteriyor.[11] Araştırmalarda, Japonlar'ın işyerinde, üstlerine ilişkin "işle bağlantılı olmayan konularda kişisel olarak sizle ilgilenir" önermesine katılımı, oransal olarak Amerikalılar'dan daha fazladır (yüzde 87'ye karşı yüzde 50).[12] Gerçekte, bir şirkette işçiler arasındaki ahlaki bağlar, çoğu kez kendi aile bağlarından önce gelir. İşçilerin hafta sonunu aileleriyle birlikte geçirmekten ziyade, şirketin sponsorluğunu yaptığı hafta sonu gezilerine gönüllü olarak katılmaları veya akşamları eşleri ve çocuklarıyla beraber olmaktan çok, iş arkadaşlarıyla içki içmek için dışarı çıkmaları yaygın davranış biçimleridir. Ailelerinin çıkarlarını firmaları uğruna feda etmelerinde gösterdikleri isteklilik, bir bağlılık işareti olarak algılanır; bu tarz davranışa gösterilen gönülsüz tavırlar ise ahlaki zaaf olarak görülür. Ve gerçek bir ailede olduğu gibi, ilişkinin dışına çıkmayı seçmek son derece zor bir iştir. Eğer bir işçinin "şirket babası" fazla zorba olarak değerlendirilse bile, genellikle o işçi, işten ayrılıp başka bir yerde çalışmaya başlayarak bu bağa son verme seçeneğine sahip değildir.

İşçiler ve yöneticiler arasında hissedilen karşılıklı yükümlülük bağları, daha büyük ölçekte Japon işçi sendikalarında kendini gösterir. Savaş sonrası Japon sendikaları, ABD ve pek çok Avrupa ülkesinde olduğu gibi, zanaat veya sanayi çevresinde organize olmamış, aksine şirket sendikaları gibi örgütlenmiştir. Örneğin Hitachi sendikası, uzmanlık alanları göz önüne alınmaksızın tüm Hitachi işçilerini temsil eder. İşçi ve yönetimin birbirlerine karşı tutumları, ABD'ye kıyasla daha yüksek düzeyde güveni yansıtır. İngiltere, Fransa, İtalya gibi geçmişleri militan,

politize olmuş işçi sendikalarıyla dolu ülkelere kıyasla ise güven düzeyi çok daha fazladır. Japon sendikalarının, geleneksel ilkbahar gösterilerini yüzyılın başlarındaki militan işçi hareketi günlerini anan bir anlayışla gerçekleştirmesine karşın, şirketin zenginleşmesi ve büyümesi noktasında yönetimle ortak çıkarları savunurlar. Japon sendikaları bu yüzden, çoğu kez çalışma koşulları hakkındaki şikâyetleri yatıştırma veya asi işçileri disipline etmeye çalışarak, yönetimin bir aracı olarak hareket eder. Britanya'daki durum, tabii ki bütünüyle farklıdır. Sosyolog Ronald Dore, bir Britanya ve Japon fabrikasını karşılaştırdığı çalışmasında bunu şu sözlerle açıklıyor: "Britanya'da hem sendikacılar hem de yöneticiler, genellikle bir diğerinin varlığının vazgeçilmezliğini kabul ederken, diğer taraftan da karşı tarafın meşruiyetini veya en azından diğerinin hoşnut kalacağı bir gücün meşruiyetini kabul etmeyi bütünüyle reddeder. Her iki taraf da ideal bir toplumu bir diğerinin var olmadığı bir yapı olarak ele alma eğilimi taşır.[13]

Japon işçi sendikalarının yumuşak başlılığını gözleyen Batılı yöneticiler, çoğu kez kendi işçileriyle benzer ilişkileri kurmayı arzularlar. Bu doğrultuda, Japonlar'ın işçilerle yönetim arasındaki ortak çıkar kavramına dayalı dili kullanarak, sendika yönetimini kurallarını gevşetmeye veya ücret tavizleri vermeye ikna etmeye uğraşırlar. Ancak eğer Japon tarzı karşılıklı yükümlülükler işlerlik kazanacaksa, yükümlülük ve güven her iki yönde akmalıdır. Batılı bir işçi sendikacısı ise bu durumda hatırı sayılır bir doğrulama payıyla şu yaklaşımı öne sürerdi: Yönetimin kendisinin yanı sıra işçilerin iyiliği için uğraştığına güvenmek naif bir davranış olurdu; şirket bu durumda, iş güvenliği ve diğer kazanımlar açısından mümkün olduğu kadar az hak verirken, sendika tarafından elde edilmiş her tavizi kötüye kullanırdı. İşçi işveren görüşmelerinde, yöneticiler, sendika temsilcilerini belirli bir maaş talebini kabul etmeyi karşılayamayacakları konusunda ikna etmek için sık sık şirket defterlerini açarlar. Bununla birlikte bu taktik, sendikanın, yönetimin rakamları dürüstçe ortaya koyduğuna güvenmeden işlemez.[14] Açık olmayan bilgi güçtür ve birçok Batılı sendikacının, pazarlık güçlerini artırmak için maliyetleri şişirerek ve kârı azaltarak, şirket defterlerini tahrif etmeye istekli işverenler tarafından yanlış yöne sevk edilme gibi sevimsiz deneyimleri vardır. O zaman, Japon sendikalarının yalnızca Japon yönetiminin eşdeğeri olarak var olduğu noktasına geliyoruz.

Japonlar'ın büyük çoğunluğu da dahil olmak üzere, pek çok gözlemci, yaşam boyu istihdam sistemi ve işçi yönetim ilişkilerinin, özellikle Konfüçyüsçü sadakat geleneği gibi, köklü kültürel geleneklerden yayılan çok eski bir anlayışa dayandığını öne sürer.[15] Yaşam boyu istihdamın gerçekten kültürel bir zemini vardır; ama kültürel gelenekler ve çağdaş iş dünyasına ilişkin uygulamalar arasındaki ilişkilerin niteliği, bundan çok daha karmaşık bir yapı arz eder.[16] Şu anki biçimiyle yaşam boyu istihdam sisteminin kökeni, II. Dünya Savaşı'nın sonlarından daha gerilere gitmez ve Japon sanayisinin ikinci kuşağını oluşturan pek çok küçük ölçekli şirkette uygulanmaz. Sistem, Japon işverenleri ve hükümetlerinin, Japonya'nın sanayileşme sürecine girdiği 19. yüzyılın sonlarında başlayan, işgücünü istikrarlı bir yapıya kavuşturmak için gösterdikleri çabanın doruk noktasını temsil eder. Özellikle yüzyılın başında sık sık vasıflı işgücü arzının yetersizliği söz konusu oluyor ve işverenler çoğu kez kendilerini, ihtiyaç duydukları işçileri ellerinde tutamaz bir konumda buluyorlardı. Aslında geçmişi Tokugawa dönemine kadar uzanan, canı istediği

zaman bir işyerinden diğerine geçen zanaatçı geleneği vardı. Bu işçiler, rutin hayatı reddetmeleri, asilikleri, emeklerini kendi istedikleri yerde satmaları, rahat ve geleneksellikten uzak yaşam tarzları gibi, çağdaş Japonlar'la pek özdeşleştirmediğimiz özellikleriyle gurur duyarlardı.[17] Bu dönemde vasıflı işgücü, üyelerinin sadakat duygusunda önceliği, işverenlerinden çok, diğer zanaatkârlara verdiği geleneksel loncalar (*oyakuta*) tarafından organize edilirdi.[18]

İstihdamın istikrarlılığı, özel şirketler, kendi çalışanlarını temel endüstriyel beceriler açısından eğitme sorumluluğunu üstlendiği için özellikle önemliydi. Dolayısıyla eğitime yatırım yapan firmalar için, işçilerini kaybetmenin maliyeti yüksekti. Örneğin Mitsubishi, bu endişeyi duyan şirketlerin başında geliyordu. Şirket işçilerini muhafaza edebilmek için 1897 yılında hastalık ve emeklilik haklarını içeren cömert bir paket önerdi. Bu gibi uygulamalara karşın, işten ayrılma oranı son derece yüksek bir oranda seyretmeye devam etti. Örneğin mühendislikle ilişkili sanayilerde bu oran nadiren yüzde 50'nin altına düştü.[19] Diğer yandan Japonya'da işçi ilişkileri daima barışçıl değildi. İşçi sınıfının büyümesi -1938 yılında askeri rejim dağıtana kadar- ciddi boyutlara erişen bir sendikal harekete yol açtı. Pasifik savaşından sonra Japon sanayisi kendini yeniden yapılandırdığında, ülkenin lider kadroları önceki döneme kıyasla daha uyumlu ve istikrarlı bir işçi ilişkileri düzeninin yaratılmasını arzuladı. 1940'ların sonlarına doğru solcu militan sendikal hareketi istemeyen muhafazakâr hükümetin ve kendisiyle aynı görüşleri paylaşan Amerikan müttefikinin desteği, bugünkü yapıya benzeyen *nenko* sisteminin oluşmasına yol açtı.

Yaşam boyu istihdam kurumunun yakın geçmişe dayanan kökeni, bazı gözlemcilerin, *nenko*'nun kültürel olarak belirlenen bir olgu değil, sadece siyasi otoriteler tarafından, ülke tarihinde belirli bir geçiş noktasında Japonya'nın ihtiyaçlarını karşılamak için yaratılan bir kurum olduğu iddiasını öne sürmelerine yol açtı.[20] Bununla birlikte bu yorumlama tarzı, kültürün kurumları biçimlendirmedeki rolünü yanlış algılıyor.[21] Gerçi yaşam boyu istihdam sisteminin Japonya'da kökü çok eskilere giden bir uygulama olmadığı doğrudur. Ancak sistemin, Japon tarihinde çok uzun bir geçmişe sahip olan belirli kültürel alışkanlıklar üzerinde inşa edildiği unutulmamalıdır. Sistemin ilk olarak, yüksek güvenli bir toplumda, iş ortamının ihtiyaçlarını karşılıklı ahlaki yükümlülüklere dayandıran bir niteliği vardır. Bu tip bir sistemde, işçiler kendi başlarına buyruk hareket etmeye yönelebileceği gibi, firmalar işçilerini veya sendikaları kolaylıkla kendi çıkarına sömürebilir. Oysa Japonya'da her iki duruma da gözle görülebilir bir ölçüde rastlanmaması, tarafların birbirlerine, pazarlık amaçlarına uygun hareket edeceğine ilişkin yüksek düzeyde güvenmesinin kanıtıdır. Diğer yandan yaşam boyu istihdamın, güven düzeyi görece düşük Tayvan, Hong Kong, Güney İtalya, Fransa gibi toplumlarda veya sosyal yapısı sınıfsal düşmanlıklarla dolu olan Britanya'da gerçekleştirilebileceğini hayal etmek son derece zordur. Bu ülkelerde hem işçiler hem de yönetim, sistemi oluşturan unsurlara güvenmez; işçiler yaşam boyu istihdamı sendikal dayanışmayı zayıflatmak için bir komplo olarak görür, yönetim de sistemi gizliden gizliye şirketin sosyal güvenlik sistemi haline dönüşmesi olarak değerlendirirdi. Sözü edilen toplumlardaki hükümetler yaşam boyu istihdam sistemini, birçok sosyalist devletin yaptığı gibi, bir kanun emri olarak oluştururlardı. Fakat pazarlıkların sonunda, büyük olasılıkla ne

işçiler, ne de yönetim birbirlerine karşı verdikleri sözü tutacak şekilde davranırdı. İşçiler çalışıyormuş gibi yapar, işverenler de zenginlik dağıtıyormuş gibi davranırdı. Japon sistemi ise hem işçilerin hem de yönetimin kuralları içselleştirmesinden ötürü bu kadar etkin çalışır. Bir diğer deyişle işçiler bu sistemde gerçekten çalışır. Yöneticiler de zorlama veya işçilerle ilişkilerin düzenlenmesinde görevler ve haklara ilişkin yasal sistemin işlem maliyetleri söz konusu olmadan kendi çıkarlarını kovalar.

1980'lerin sonlarında, ekonominin sarsıntılı bir döneme girmesi ve 1992-93 arasındaki ekonomik durgunluk, bir yandan da yenin değerinin yükselişinin getirdiği problemlerin devam etmesi, yaşam boyu istihdam sistemi üzerine çok büyük bir baskı yükledi. İstihdam sistemine bağlılıklarını korurken, maliyetleri aşağıya çekmeye çalışan Japon şirketleri bu krize birkaç yoldan cevap verdiler: Çalışanların bir bölümünü işlerinin diğer cephelerine kaydırdılar; diğer bir bölümünü ikincil, küçük şirketler kuşağına çektiler; ikramiyelerini budadılar; erken emekliliğe zorladılar; geri kalan işçileri de bordroda tutmalarına karşın atıl bir pozisyona çekerek istihdam düzeyini azalttılar. Bu krizin belki de en ciddi sosyal sonucu yeni üniversite mezunlarının istihdam oranının keskin bir biçimde azalması oldu.[22] Yeni mezunlara iş veren şirketler 1992'de yüzde 26, 1993'te ise yüzde 10 azaldı. Bu da 150 bin üniversite mezununu iş bulma sorunuyla baş başa bıraktı.[23] Bazı büyük şirketler gerçekte son çare olarak işten çıkarma yoluna başvurdular. Diğerleri de işgücüne talebin zayıf olmasını fırsat bilip, rakip şirketlerin elemanlarını ayartmak için Amerikan tarzı "kafa avcılığı"na (headhunting) başladı. Bununla birlikte yaşam boyu istihdam sistemi, Japonlar'ın verimliliği artırmak için, 1990'ların başlarında birçok Amerikan firmasının yaptığı gibi, toptan işten çıkarmalara veya işlerin bir kısmını şirket dışına vermeye dayalı küçülme ve "reengineering" yöntemlerine başvurma imkânlarını kısıtlıyordu. Yaşam boyu istihdam sistemi, Japonya'nın bir iki gerileme veya yavaşlamanın haricinde, çift rakamlı büyüme grafiği çizdiği dönemlerde, işverenlerin çok daha kolay şeref duyacakları bir yükümlülüktü. Sistemin Japon şirketlerinin verimlilik düzeyini ciddi ölçüde frenleyip frenlemediği tartışması bir yana, Japon ekonomisinin şimdilerde olgunlaştığı ve uzun dönemde daha yavaş bir büyüme trendine girdiği gözle görülür bir gerçek. Fakat iş güvenliğiyle ekonomik etkinliği, birçok Batı ekonomisinin başaramadığı bir tarzda uzlaştıran *nenko* gelecek için ideal bir sistem değilse bile, geçmişte gayet iyi işledi.[24] Sistemin bugüne değin bu kadar iyi işlemesi, Japon sosyal hayatında karşılıklı yükümlülüklerin taşıdığı gücün açık bir kanıtıdır.

Bölüm 17

Para Cemaati

Son zamanlarda giderek popülerlik kazanan İnternet, bir ağ yapısının işlemesinde karşılıklı yükümlülüklerin önemini sergiliyor. (İnternet esas olarak Amerikan Savunma Bakanlığı'nın bilgisayarların dünyanın her köşesinde birbirleri ile bağlantı kurabilmesini sağlayabilmek için oluşturduğu bir bilgisayar ağıdır.) Pek çok bilgi otobanı meraklısı, bireysel veya küçük şirket ağlarının, bir yandan büyük boy, hiyerarşik şirketlere, diğer taraftan da kaotik pazar ilişkilerine karşı, üstünlüğünü kanıtlayacak yeni bir örgütsel form oluşturduğuna inanır. Bununla birlikte eğer ağ yapıları daha etkin olacaksa, bu yalnızca, yüksek düzeyde güven temelinde ve ağ üyeleri arasında etik davranış normlarının paylaşılmasıyla gerçekleşecektir. Sosyal yükümlülüklerin önemi, İnternet'in yayılmasını sağlayan her türlü otoriteye düşman, özgür düşünceli bilgisayar hastalarının çoğunu şaşırtacaktır. Ancak ağlar, norm dışı ve asosyal davranışlardan özellikle zarar görebilir.

İnternet bir taraftan belli sınırları olan fiziksel bir ağdır; ama kökeninde ortak değerleri paylaşan bir cemaat niteliğindedir.[1] 1970'lerin ve 1980'lerin başında ilk dönemlerini yaşayan İnternet cemaati, çoğunlukla resmi ve akademisyen araştırmacılardan oluşuyordu. Geçmişleri ve ilgi alanları aşağı yukarı birbirlerine benzeyen bu araştırmacılar, net etiğini ilgilendiren yazılı olmayan birçok kurala uyuyorlardı. Herhangi bir resmiyet içeren idari hiyerarşi veya yasal kurala bağlı olmayan İnternet kullanıcıları, birbirleriyle özgürce veri ve enformasyon alışverişinde bulunuyorlardı. Bu arada, İnternet'e veri yükleme maliyetinin, nihai olarak diğer insanların verilerine özgürce erişme imkânıyla geri ödeneceğini varsayıyorlardı. İnternet'in resmi bir niteliği olmayan temel kurallarından biri, reklam amaçlı elektronik postalamanın (e-mail) yasak olmasıydı. Çünkü elektronik postalamada kontrol bir kez elden kaçarsa, ağın kilitlenme tehlikesi vardı. Sistemin maliyeti, kullanıcılar bu kuralları içselleştirdiklerinden ve ağın imkânlarını suiistimal etmemek açısından birbirlerine güven duyabildiklerinden düşük tutulabildi. Böylece belli sınırları olan İnternet kültürü, birtakım ekonomik etkinliklere yol açtı.

Fakat bu özgür haberleşme (en azından düşük maliyetli) hizmeti ve kullanıcı sayısı 1990'ların başında hızla yaygınlık kazandı. Bu arada, gerçek İnternet cemaatine özgü etik sınırlamalara kendini bağlı hissetmeyen yeni kullanıcılar da ağ ortamına katıldı. Reklam yasağı, 1994'te İnternet haber gruplarını, hizmet verdikleri şirketlerin reklamlarıyla bombardımana tutan birkaç avukat tarafından aleni ve çirkin bir şekilde kırıldı. İnternet'i uzun süredir kullananlardan yükselen protesto

feryatlarına karşın, avukatlar herhangi bir yasayı ya da resmi kuralı çiğnemediklerini, dolayısıyla bu girişimden vazgeçmeye zorlanamayacaklarını ileri sürdüler.[2] Avukatların girişimi çok açık bir biçimde ağın bütününün yaşama şansını tehdit ediyordu. Çünkü bu şekilde, zamanla başkalarının da kamu malı niteliğini kazanan şeyleri, özel amaçları için kötüye kullanmaya başlamasının önü açılmış oluyordu.

Bu sorun, belki bir gün İnternet'i hiyerarşik bir yapıya çevirerek ve uygulamaya ilişkin koşulları içeren bir dizi resmi kuralı yazarak çözülebilir. O zaman net etiği, karşılıklı yükümlülüklerin içselleşmiş duygularından çok, zorlayıcı tehditlerle desteklenen birtakım buyruklar aracılığıyla sağlanabilir. Kurallar belki İnternet'in yaşamını sürdürme yeteneğini korumasına hizmet edebilir; ancak aynı kurallar onu korumanın işlem maliyetini de büyük ölçüde artıracaktır. Çünkü o zaman, ağ idarecileri, polisler, erişim sınırlamaları ve benzeri denetleyici unsurlar var olacaktır. Yeterince sosyalleşmemiş bilgisayar manyaklarının ağa bilgisayar virüsleri sokması, şimdiden kuruluşların kendi ağ sistemlerine dışarıdan izinsiz erişimi önlemek için aldıkları birtakım önlemler ve verinin kompartmanlaştırılması* gibi yöntemlerle, ağın işletimine ciddi boyutta ekstra ekonomik maliyetler yükledi. Dolayısıyla, bir zamanlar iç yükümlülüğe ilişkin olarak algılanan meseleler, şimdi dışsal bir yasallığın belirlediği sorunlar haline dönüşüyor. Bir zamanlar adem-i merkeziyetçi ve kendi kendini yöneten yapı, şimdi bürokrasinin eşlik ettiği merkezi bir idare halini almak zorunda.

Karşılıklı ahlaki yükümlülüklere dayanan bir cemaat olarak, ağ yapısı belki de en yetkin bir biçimde Japonya'da gelişmiştir. Yaşam boyu istihdam sisteminin yanı sıra *keiretsu* veya başka bir deyişle şirket ağları, Japon ekonomisinin ikinci benzersiz özelliğidir. Bu ekonominin işleyişi de, yüksek düzeyde güven ilişkilerine katılmada gösterilen yaygınlaşmış yeteneklere bağlıdır.[3]

Keiretsu'nun iki yaygın kategorisi vardır. Bunlardan ilki Toyota Motor Corporation'a benzeyen dikey *keiretsu*'dur. Yapı, bir üretim firması, firmanın yukarıya doğru yayılan taşeronları, tedarikçileri ve aşağı doğru inen pazarlama organizasyonundan oluşur. İkinci ve en yaygın olan tür ise pazarlararası veya yatay *keiretsu* olarak adlandırılır. İkinci tip *keiretsu*, Gulf+Western ve ITT gibi 1960 ve 1970'lerde en güçlü dönemlerini yaşayan Amerikan dev holdinglerine benzer şekilde, çok farklı türdeki şirketleri birleştiren bir niteliğe sahiptir. Tipik bir yatay *keiretsu* büyük bir banka veya başka bir finansal kuruluş etrafında odaklanmıştır. Aynı zamanda, genellikle dış ticaret, sigorta, petrol, ağır sanayi, elektronik, kimya, çeşitli türde eşyalar, gemi yapım ve başka alanlarda bir firması vardır. Amerikan işgalinden sonra *zaibatsu*'lar yeniden yapılanmaya başladığı zaman, birbirleriyle tarihsel ilişkileri olan şirketlerin başkanlarının düzenli olarak bir araya geldikleri, bugünkü adıyla Başkanlık Konseyi uygulamasını başlattılar. *Keiretsu* üyeleri, gerçi birbirlerinin hisselerinin bir kısmını karşılıklı olarak elde tutma gibi (çapraz hisse tutma) karmaşık bir yolla diğer şirketlerle bağlantılı olsa da aralarında herhangi bir yasal bağ yoktur.

(*) Ağdaki bilgilerin güvenlik amacıyla, erişim yetkileri sınırlandırılmış bölümlere ayrılması-ç.n.

Keiretsu benzeri şirket grupları birçok kültürde mevcuttur.[4] Örneğin Tayvan ve Çin toplumları, aile bazlı ağ organizasyonlara sahiptir; Orta İtalya'nın küçük ölçekli şirketleri, karmaşık bir karşılıklı bağımlılık ağı içerisinde bütünleşmiştir. 19. yüzyılın sonlarında Morgan ve Rockefeller tröstlerine sahip olan Amerika'da, bu tröstlerin kırılmasından sonra bile, birçok şirketin, yönetim kurullarını çoğunlukla aynı üyelerden oluşturarak, birbirleriyle uzun dönemli ittifaklar kurması, yaygın rastlanılan bir davranıştı. Bugün 777 model uçağını üretmek için atağa kalkan Boeing'in pratikte asıl işi, uçağın üretiminin büyük bir kısmını gerçekleştiren birçok bağımsız taşeron firmanın faaliyetlerini organize etmek için gerekli sistemin entegrasyonunu sağlamaktır. Japon ekonomisine birçok açıdan benzerlik gösteren Alman ekonomisi de bankalar etrafında üslenmiş pek çok şirket grubu içerir.

Bununla birlikte Japon *keiretsu* sistemi, diğer toplumlarda açık bir karşılığı olmayan birtakım özelliklerle benzerlerinden farklılaşır. Birincisi, son derece büyük çaplı kuruluşlardır ve Japon ekonomisinde olağanüstü ölçüde önemli rol oynarlar. Ortalama altı şirketten oluşan Tayvanlı şirket ağlarıyla karşılaştırıldığında, Japonya'nın en büyük altı yatay *keiretsu*'su ortalama 31 şirketi bir araya getirir.[5] Japonya'nın en büyük 200 sanayi şirketinin 99'u, bir ağ organizasyonuyla uzun dönemli bağlantıları muhafaza eder. *Keiretsu*'ya bağlı olmayan firmalar ise, ittifakların oluşması açısından yeterli geçmişleri olmayan, daha yeni endüstrilerde görülür.[6]

Keiretsu sisteminin taşıdığı ikinci özellik, devasa boyutlarına karşın yatay *keiretsu* ağına bağlı şirketlerin, Japon ekonomisinin herhangi bir sektöründe nadiren monopol konumunda olmasıdır. Bunun yerine, her *keiretsu*'nun, her sektörde oligopol konumundaki bir şirketle temsil edildiği bir pazar yapısı söz konusudur. Bu yüzden Mitsubishi Heavy Industries, Sumitomo Heavy Industries ve Kawasaki Heavy Industries (Dai-Ichi Kangyo grubunun üyesi) birbirleri ile ağır sanayi ve savunma sanayi sektörlerinde rekabet ederler. Öte yandan Mitsubishi Bank, Sumitomo Bank ve Dai-Ichi Kangyo Bank finans sektöründe birbirleri ile rekabet ederler.[7]

Sistemin üçüncü özelliği, ağ üyelerinin ekonomik mantığı olmadığı zaman bile, tercih hakkını birbirleri lehine kullandıkları bir bazda ticaret yapma eğiliminde olmalarıdır. *Keiretsu* üyeleri sadece birbirleri ile ticaret yapmazlar. Ancak yabancı şirketlerden çok, bağlı bulundukları grup şirketleriyle ticaret yapma eğilimi ağır basar. Çoğu kez de bu alışverişlerinde, pazarın tamamıyla kendi mantığına göre işlemesi halinde oluşacak düzeyden daha yüksek oranda ödeme yaparlar veya daha az miktarda mal alırlar.[8] Tercih hakkına dayalı ticaretin diğer bir türü de aslında bir çeşit sübvansiyon anlamına gelen, ağın merkezi finansal kuruluşundan üye şirketlere faiz oranları pazar koşullarının altında olan kredilerin akmasıdır. *Keiretsu* üyelerinin birbirleri ile tercih hakkı temelinde ticaret yapma eğilimi, ABD-Japon ticaret ilişkilerinde belli başlı rahatsızlık yaratan noktalardan biridir ve belki de iki ülke arasındaki yanlış anlaşılmaların en önemli kaynağıdır. Japonya'ya ihracat yapmaya çalışan ABD firmaları, Japon müşterilerin Amerikan ithal malını almaktansa, çoğu kez bir *keiretsu* ortağının ürününe daha yüksek ödeme yapmasına akıl sır erdiremez. Aslında Japon şirketi kendi açısından, özellikle Amerikan mallarını dışlamaya çalışıyor değildir; aynı zamanda ağın dışında yer alan başka bir Japon

firmasıyla iş yapmaktansa, kendi *keiretsu* ortaklarıyla çalışmayı tercih eder. Bununla birlikte, bu sistem yabancıların gözünde, ticarete karşı enformel bir bariyer gibi şüphe uyandırıcı bir niteliğe sahiptir.

Nihai olarak, *keiretsu* ortakları arasında, genelde çok büyük ölçüde samimiyet hâkimdir ve bu da yüksek düzeyde bir güven duygusunu yansıtır. GM ve Boeing gibi şirketlerin de kendilerine çeşitli mal ve parçaları sağlayan tedarikçi kuruluşlarıyla uzun dönemli ilişkileri vardır; ama bu kuruluşlar tedarikçileriyle aralarına belli bir mesafe koyarlar. Tedarikçi şirket, her zaman işi veren ana şirketin, kendisinin çalışma tarzı ve mali durumu hakkında çok fazla bilgiye sahip olup olmadığı hususunda kaygı duyar. Çünkü işi veren şirket, bu bilgileri tedarikçiye zarar veren bir şekilde kullanabilir. Belki bir rakip şirkete bilgi sızdırabilir veya kendisi aynı alana girebilir. Bu huzursuzluk, daha etkin iş süreçlerinin şirket ortaklarına yayılma hızını yavaşlatır. Oysa Japon firmaları sık sık etkinlik düzeyini artırabilme adına, çalıştıkları taşeron şirketin faaliyetlerinin her unsurunu ayrıntılı olarak inceleme hakkını talep ederler. Bu talep de, taşeronun asıl firmaya, bu tarzda elde edilen bilgiyi kötüye kullanmayacağı konusunda güven duyduğu için kabul edilir.[9]

Keiretsu üyeleri arasında hissedilen bu tarz karşılıklı yükümlülük duygusu, otomobil üreticisi Toyo Kogyo'nun (genelde Mazda Motors olarak tanınır) içine düştüğü durumla ortaya koyulabilir. Togo Kogyo 1974'teki petrol krizinin bir sonucu olarak, döner motorlu arabaların satışının dibe vurmasıyla, iflas tehlikesiyle karşılaşmıştı. Şirket Sumitomo *keiretsu*'sunun bir üyesiydi ve grubun ana bankası, Sumitomo Trust, otomobil şirketinin başlıca hissedarı ve finansörüydü. Sumitomo Trust, Togo Kogyo'daki yeniden yapılanmanın öncülüğünü yaptı; şirketin yedi direktörünü azletti ve şirketi yeni üretim tekniklerini benimsemeye zorladı. *Keiretsu*'nun diğer üyeleri, otomobil alımlarını Mazda'ya yönlendirdi; yedek parça tedarikçileri fiyatlarını indirdi ve finans kuruluşları gerekli kredileri sağladı. Sonuç olarak Mazda, yöneticilerinin ve işçilerin ikramiyelerini azaltmak zorunda kalsa da, hiç işçi çıkarmadan ayakta kalmayı başardı.[10] Bu olaydan birkaç yıl sonra ciddi problemlerle karşılaşan Chrysler'in, finansörlerine ve tedarikçilerine, Mazda örneğinde olduğu gibi bu faturayı ödemeleri açısından, bel bağlama olasılığı yoktu ve dolayısıyla kurtuluş çaresi olarak ABD hükümetine dönmek zorunda kaldı. Sumitomo *keiretsu*'sunun üyelerinin aldığı kararlar tek tek ele alındığında, hiçbiri ekonomik realiteye uygun değildi. Kararların hepsi bütün olarak ele alındığında da, bunun ekonomik mantığa uygun olup olmadığına bazı ekonomistler yine kuşku ile bakar. Fakat bu olay, *keiretsu* üyelerinin, birbirleri için fedakârlık yapmaya hazır oldukları zamanlardaki davranışlarını gerçekten iyi sergiliyor.

Japon ağ organizasyonunun ekonomik zihniyetini anlamak için bir adım geriye gidip, mevcut şirket teorilerine daha genel bir açıdan bakmamız gerekiyor. Kapitalizmin serbest pazar ve rekabet üzerine temellendiği varsayılırken, bir Batılı şirketin içindeki yaşam ele alındığında, bunun hiyerarşik bir yapıya ve işbirliğine dayandığı görülür. Herhangi bir kurumsal şirkette çalışan biri, bu mekânların otoriterciliğin son kalesi olduğunu bilir. Tepedeki bir şirket başkanı, aşağı doğru dallanıp budaklanan yönetim kurulu direktörleriyle, organizasyonu bir ordu gibi düzenlemek için neredeyse sınırsız bir özgürlüğe sahiptir. Aynı zamanda, bu

hiyerarşi içinde çalışan insanların birbirleriyle rekabet yerine işbirliği yapacağı varsayılır.

Rekabetçi serbest pazar ve işbirlikçi, ama otoriter nitelikli firma yapısı arasındaki bu açık çelişki, ekonomist Ronald Coase'ın 1930'larda yazdığı, literatürde yeni ufuklar açan makalesinin çıkış noktasıydı.[11] Coase bu makalesinde, arz ve talebi dengeye getiren fiyat mekanizmasının pazarın özünü oluşturduğunu, ancak firma bünyesinde fiyat mekanizmasının bastırıldığını ve ürünlerin komut verme yolu ile dağıtıldığını belirtmişti. Eğer fiyat mekanizmasının çok etkin bir sistem olduğu öngörülüyorsa, o zaman şu soruyu sormak gerekiyor: Firmalar neden vardır? Örneğin merkeziyetçi olmayan bir pazarda, otomobil şirketleri olmaksızın da otomobil üretiminin yapılabileceği tahayyül edilebilir. Buna şöyle bir örnek verelim: Bir firma bir araba tasarımını en son montajcıya salar. O da taşeronlardan belli başlı otomobil parçalarını satın alır; taşeron bunun karşılığında diğer bağımsız yedek parça üreticilerinden daha küçük parçaları satın alır. Montajı yapılan otomobil en sonunda bağımsız bir pazarlama organizasyonuna satılır. O da bir bayiye satar ve dolayısıyla otomobil son kullanıcıya ulaşır. Fakat modern otomobil şirketleri bunun tam tersini yaptılar. Organizasyon yapılarında ileriye ve geriye doğru entegre oldular; tedarikçilerini ve pazarlama organizasyonlarını satın aldılar; ürünlerini pazarın kendi mekanizmasından çok, komutlarla üretim süreci boyunca hareket ettirdiler. Öyleyse neden pazarla firma arasındaki sınır kayboldu?

Pazarın işleyiş mekanizmasıyla açık bir çelişki teşkil eden bu bilmeceyi Coase'ı ve onu izleyen ekonomistlerin çoğunluğu şu şekilde cevapladılar: Pazarların malları etkin biçimde dağıtmasına karşılık, bu çoğu kez önemli ölçüde bir işlem maliyetini içeriyordu. Pazar işlemleri, alıcıların eşleştirilmesi, fiyat müzakereleri ve sözleşme biçiminde görüşmeleri sonuçlandırmak gibi maliyetleri içerir. Bu maliyet kalemleri, bir otomobil şirketi için, tedarikçi şirketlerle, her parça için fiyat, kalite ve teslimat programları hakkında devamlı suretle sıkı pazarlıklar yapmaktansa, tedarikçisine tamamıyla sahip olmayı, ekonomik mentalite açısından daha uygun bir davranış haline getirdi.

Coase'ın orijinal tezi, özellikle Oliver Williamson tarafından, modern şirket teorisinin oluşumunda çok geniş çapta detaylandırıldı.[12] Williamson'ın sözleriyle "Modern şirketler esas olarak, işlem maliyetlerini ekonomik kılma amacına ve etkisine sahip olan, bir dizi örgütsel yeniliğin ürünleri olarak anlaşılmalıdır."[13] İşlem maliyeti, insanlara tamamıyla güven duyulamayacağı için ciddi boyutlarda olabilir. Bu da, insanların kendi ekonomik şahsi çıkarları peşinde koşarken aynı zamanda tamamıyla dürüst olmaları varsayımıyla, arabaları taşeronluk sistemiyle üretmenin mümkün olabileceğini gösteriyor. Tedarikçilere, en makul fiyatlarla malları temin etmeleri, yapılan anlaşmalardan caymamaları veya rakiplere özel bilgileri vermeme, teslimat planlarına uyma ve mümkün olan en üst seviyede kalitelerini korumaları gibi konularda güvenilebilir. Ancak Williamson'ın sözleriyle insan varlığı, "fırsatçı"dır ve "sınırlanmış rasyonalite" (insanların her zaman optimal düzeyde rasyonel kararlar vermediği anlamında) ile karakterize edilir; şirketlerin entegre olması gereklilik arz eder; çünkü tedarikçilerin sözleşmelerde belirtilen şeyleri yapacaklarına güvenilemez.[14]

Bu durumda, işlem maliyetlerini azaltmak için firmalar dikey olarak entegre olurlar. Büyük ölçeğin getirdiği maliyet, işlem maliyetlerinden yapılan tasarrufları aşmaya başlayıncaya kadar genişlemeye devam ederler. Bu durum pratiğe şu şekilde yansır: Büyük boy organizasyonlar, ölçeğin aleyhte çalışmasından ötürü sıkıntıya düşerler. Bu sıkıntılar şöyle sıralanabilir: Organizasyonlar büyüdükçe kendi başına buyruk davranma olgusu daha ciddi bir hal alır;[15] firma bürokrasisinin kâr maksimizasyonu yapmaktan çok, şirketin yaşamını sürdürmesi açısından bir risk ortaya çıkardığı bir noktada aracı maliyetleri artma eğilimi gösterir; ve genişlemeden ötürü yöneticiler kendi organizasyonları içinde neler olupbittiğini takip edemeyecek duruma gelirlerse, enformasyon maliyetinden ötürü birtakım sorunlar çıkar. Williamson'ın bakış açısıyla, öncülüğünü 20. yüzyılın başlarında Amerikan şirketlerinin yaptığı çok katlı organizasyon yapısı, işlem maliyetli entegre bir ekonomik yapıyı, adem-i merkeziyetçi kâr merkezleri ile birleştirerek bu soruna yenilikçi bir çözüm getirdi.[16]

Bununla birlikte, ölçek problemine diğer bir yenilikçi çözümün, Japonlar'ın *keiretsu* sisteminden geldiği açıktır. *Keiretsu* ortakları arasındaki uzun dönemli ilişkiler, dikey entegrasyonun yerini alır. Bu durum, aynı etkiyi işlem maliyeti tasarrufları açısından da sağlar. Örneğin Toyota en büyük taşeronlarından biri olan Nippondenso'nun tamamını, General Motors'un 1920'lerde Fisher Body'yi aldığı gibi, satın alabilirdi. Bununla birlikte Toyota böyle yapmadı. Çünkü Nippondenso'nun satın alınması durumunda, işlem maliyetleri zorunlu bir şekilde düşmeyecekti. Toyota'nın Nippondenso ile dışa kapalı, özel ilişkisi, sanki tedarikçi tamamıyla Toyota'nın bağlı kuruluşlarından biriymiş gibi, Toyota'nın ürün ve kalite ile ilgili kararlara katılmasına imkân sağlar. Üstelik, iki şirket arasında karşılıklı yükümlülük bağları, Toyota'ya, Nippondenso'nun ihtiyaçlarını güvenli bir biçimde karşılamaya sınırsız bir süre zarfında devam edeceği konusunda güven verir. Önemli olan karşılıklı yükümlülüklerin uzun dönemde istikrarlılığını korumasıdır: Hem işi veren, hem de alan, üçüncü bir tarafın bir ölçüde daha makul fiyat vermesi durumunda, diğerinin bu teklife atlamayacağını bilerek geleceğe ilişkin planlarını ve yatırımlarını yapar.[17] Dahası herhangi bir anlaşma sürecinde, fiyatla ilgili pazarlıklara daha az zaman harcar: Eğer bir taraf optimal fiyattan daha az aldığını hisseder veya kısa vadede bir kayba uğramaktan ötürü sıkıntıya girse bile, ortağının daha sonraki bir aşamada bunu telafi etmeye istekli olduğunu bilir.

Keiretsu ilişkilerinin Japon kültürel ortamında ortaya çıkmasının nedenleri anlaşılabilir: İki tarafın devamlılık gösteren karşılıklı yükümlülük ilişkilerine girebilmesindeki nispi kolaylıktan ötürü, işlem maliyetleri Japonya'da daha düşüktür.[18] Hong Kong veya Güney İtalya gibi düşük güvenli toplumlarda (gerçekte, akrabalık bağları olmayan firmalar arasında), firma sınırlarını aşan faaliyetlerin yürütülmesi pahalıya patlar; ancak bu tip maliyetler Japonya'da çok daha azdır. Çünkü sözleşme sürecine katılan tarafların, anlaşmanın yerine getirileceğine güven duyma düzeyleri daha yüksektir. Aynı zamanda, Japon *keiretsu* üyeleri, dikey olarak entegre olmuş firmaların bünyesinde görülen merkezi idarenin ekstra maliyetlerine maruz kalmazlar.

İşlem maliyeti yaklaşımı, dikey olarak entegre olmuş Batılı şirketlerin işlevsel anlamda eşiti olan Toyota gibi dikey *keiretsu*'ların ekonomik etkinliğini anlamada yararlı bir araçtır. Peki o halde, üyelerinin birbiriyle ekonomik bağlantısının olması gerekmediği yatay *keiretsu*'lar ne olacak? Örneğin hangi ekonomik nedenler belli başlı yatay *keiretsu*'ların her birini önemli kıldı? Kendi grubunda bir bira şirketini içeren *keiretsu*'lar, mesela Sumitomo grubunun üyeleri Asahi biralarını içerken, Mitsubishi *keiretsu*'sunun üyeleri neden Kirin'i tercih eder?[19]

Keiretsu üyelerinin birbirleriyle bir dereceye kadar ekonomik anlaşmaları olduğu için, yatay *keiretsu*'lar, dikey eşdeğerinin işlem maliyeti etkinliğine birçok açıdan sahiptir. Bu da, grup üyelerinin birbirlerini çok iyi tanıması ve bir diğerine güvenmesiyle gerçekleşir; grubun bir üyesinden bir ürün satın almak, bir yabancıdan alım yapmaya kıyasla aynı ölçüde bilgi ve pazarlık maliyetini gerekli kılmaz.[20] Bir dönemde karşılaşılan kayıplar, daha sonraki bir dönemde telafi edilebilir.

Daha ileri düzeyde bir akıl yürütme, yatay *keiretsu*'ların merkezinde yer alan bankaların rolünü göz önüne alır. Japon menkul kıymetler borsası, uzun bir geçmişe sahip olmasına karşın, Japon sanayisinin kapitalizasyon sürecinde hiçbir zaman önemli bir rol oynamadı. Borsanın fonksiyonu öncelikli olarak bankalar, ikincil olarak da borçlanma tarafından icra edildi. Burada borçlanma daha çok hükümet kuruluşlarıyla ilgili bir durumdu. Büyük kent bankaları, Japonya'nın sanayileşme sürecinin başlangıcından beri, büyük ölçekli üretim endüstrilerinin finanse edilmesinde kilit bir rol oynadı. Sanayileşmenin ilk aşamalarında, mevcut çıkarlar açısından doğal bir sinerji eksikliğine karşın, *zaibatsu*'ların birbiriyle ilişkisiz sektörlere dağılması muhtemelen bir anlam taşıyordu. Bu şekilde, daha önceden tamamen geri bir düzeyde olan sektörlere modern yönetim tekniklerini getirebiliyorlar ve bunu yaparken devlet kredileri avantajından yararlanıyorlardı. 1950'lerdeki toparlanma dönemi boyunca kent bankaları, Japon Merkez Bankası tarafından yürütülen "aşırı kredilendirme" sürecinde, tasarrufların üretim sektörüne kanalize edilmesi için kullanılan bir mekanizmaydı. Rezerv ihtiyaçlarını manipule ederken, aslında yüksek ve istikrarlı bir düzeyde borçlandırma faaliyetini garanti eden merkez bankası, pazarın kendi başına benzer bir faiz oranında temin edemeyeceği sermayeyi sağlayabiliyordu.[21]

Keiretsu ilişkilerine bağlı büyük bankalar, endüstrinin sermaye temininde benzer bir rol üstlenmiş olabilir. Bu bankaların aşırı kredilendirme uygulamasının sona ermesinden sonra bile, kendi müşterileri olan sanayicilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirmesinin muhtemelen birkaç nedeni olabilir. Birincisi, ilişkilerin istikrarlı olması, bankalara müşterilerine ilişkin üst düzeyde bilgiye erişebilme imkânı veriyordu.[22] Görünen o ki, bu bilgi bankanın elindeki sermaye fonlarını daha etkin dağıtmasına imkân verdi; aynı zamanda, Mazda örneğinde olduğu gibi, sorunlu bir müşterinin yeniden yapılanma sürecine direkt olarak müdahale edebilmesine olanak verdi. İkincisi, *keiretsu* bankası, daha küçük boyutlu ve risk alabilen veya yatırımlarının geri dönüşü çok uzun vadede gerçekleşecek şirketlerin, başka türlü temin etmeleri mümkün olmayan daha düşük faiz oranlarında sermaye bulmasına imkân sağladı. Büyük şirketler küçüklere kıyasla, genellikle geri dönüşü daha düşük reel faiz oranlarında borç alabilme imkânına sahiptir;[23] *keiretsu* gerçekte üyeleri

arasında sermaye maliyetini sosyalleştirir ve daha eski ve kurumlaşmış firmalardan belli bir istikrar içinde gelen gelirleri, daha yeni ve riskli şirketleri desteklemek için kullanır. Son olarak, *keiretsu* bankası, tercih hakkına dayanan borç verme işlemi sayesinde, rekabetçi olmayan fiyatlandırmayla kârlılıkları olumsuz yönde etkilenen üye şirketlerin, yatırımları için aldıkları kredilerin faiz oranını eşitlemeye yardım ederek, bir tür fiyat-belirleyici işlevini üstlenmiş aracı gibi çalışır. Bu daha çok, saptırılmış şirket içi transfer fiyatlarından dolayı, bölümlerin uğradığı kayıpları telafi etmek için çalışan bir şirket kasası gibidir.

Yatay *keiretsu*'lar için başka gerçeklikler de söz konusu olabilir. Örneğin *keiretsu*'nun marka ismi, yeni ürün pazarlarında itibar görmek için kullanılabilir. 1960 ve 1970'lerde bu tip *keiretsu*'nun oynadığı çok önemli bir fonksiyon da, Japonya'daki direkt yabancı sermaye yatırımlarının yaygınlık derecesini bloke veya kontrol etmekti. Japon hükümeti 1960'ların sonlarında, sermaye piyasalarını liberalleştirmeyi kabullendiği zaman, birçok Japon şirketi, çokuluslu şirketlerin Japon firmalarından hisse satın alarak pazara girmesiyle hızlanacak rekabetten dolayı korkuya kapıldılar. Bu rekabet ağırlıklı olarak ABD'den bekleniyordu. Bir yandan da direkt yabancı yatırımların ihracat açısından taşıdığı önem, tam anlamıyla değerlendirilemedi; oysa çokuluslu bir şirketin yabancı bir ülke pazarında, ürünlerini o ülkede üretmeksizin etkinlik gösterebilmesi genellikle çok zordur.[24] Mark Mason'un gösterdiği gibi yatay *keiretsu*'ların birbirlerinin hisselerine sahip olma düzeyi, sermaye piyasasının liberalleşmesi beklentisiyle keskin bir biçimde artış gösterdi. Böylece yabancıların Japon şirketlerinin çoğunluk hisselerini satın alması daha da zorlaştırılmış oldu.[25] Bu taktik epeyce başarılı oldu: Yasal olarak hisse alımlarına izin verildikten sonra bile, çok az Amerikan şirketi, Japon şirketlerinde azınlık hisselerinden daha fazlasını satın alabilecek durumdaydı. Örneğin bir Japon oto yedek parçası şirketinde, hatırı sayılır düzeyde hisse satın alarak şirketin yönetim kuruluna giren Amerikan şirket avcısı, T. Boone Pickens'ın yetersizliklerinin organize bir kampanyayla kamuoyuna duyurulması, *keiretsu* ilişkilerinin, Japon pazarlarına yabancıların girişinin sınırlandırılmasında ne denli etkin kullanılabileceğinin kanıtıdır. Bu son örneğin işaret ettiği gibi yatay *keiretsu*'ların bazı fonksiyonlarının, her zaman ekonomik amaçlar taşımayacağını, ama daha çok politik nitelikler içerebileceğini gösterir.

Japon ağ örgütlenmesinin kendine özgü ve merak uyandırıcı özellikleri, bazı insanların ağ örgütlenmesinin yalnızca Japonya'da değil, diğer ülkelerde de modern iş yaşamının yapılanmasında etkin bir yol olabileceği şeklinde, daha geniş kapsamda öneriler yapmasına yol açtı. Coase ve Williamson tarafından geliştirilen kategorileri kullandığımızda, Batılı ekonomilerin iki tip endüstriyel ilişkiye sahip olduğu görülür: İlki tamamıyla, bağımsız aktörler arasında yapılan anlaşmalar temelinde, malların değiş tokuşuna dayanan pazar ilişkileridir. İkincisi, aynı firma dahilinde, birbirleriyle ilişkili aktörler arasında, idari emirlere dayalı bir temelde malların değiş tokuşunun yapıldığı hiyerarşik yapıdır. Fakat Shumpei Kumon'a göre, bu durumun tersine ağ örgütlenmesi öyle bir yapıdır ki, "içinde... karşılıklı faaliyetlerin temel türünün uzlaşma-ikna yönelimli olduğu" ve yine içinde aktörlerin süreklilik gösteren, fakat birbirleriyle enformel tarzda ilişki kurdukları bir yapıdır.[26] Dolayısıyla ağ bir yandan, büyük çaplı bir organizasyonun genel işletme masrafları ve idari

maliyetlerinden tasarruf etmeyi sürdürürken, diğer taraftan da aynı organizasyonun işlem maliyetlerinden tasarruf yapmayı başarır. Bunun yalnızca ekonomik ilişkilere değil, aynı zamanda politik ilişkilere de uyarlanabilen bir model olduğu öne sürülür. Geçmiş yıllarda, geniş çaplı, katı merkezi hükümet yapısının esneklikten uzak olduğunun ve modern toplumların karmaşık ihtiyaçlarını sağlamakta yavaş kaldığının kanıtlanması bu önerinin temelini oluşturur.

Ağ organizasyonlarının, sadece Japon kültürüne özgü olmadığı görüşünde belli bir dereceye kadar doğruluk payı vardır.Her ikisi de yüksek düzeyde güvenli toplumlar olan ABD ve Almanya, kendi ağ organizasyonu versiyonlarına sahiptir. Bu özellikle kartellerin ve ticari birliklerin ekonomide önemli bir rol oynadığı Almanya'da açıkça görülür. Gerçi benzer organizasyon tipleri, 20. yüzyılın başlarına kadar, ABD'de Sherman ve Clayton Anti-Tröst yasalarının engellemeleriyle karşılaştı; ama enformel ağlar, yine de aralarında bir ilişki olan şirketlerin birbirlerinin hisselerini elinde tutması ve yönetim kurullarının çoğunlukla aynı üyelerden oluşması biçiminde varlığını korudu. (Örneğin kimya devi E.I. du Pont de Nemours, General Motors'un başlıca hissedarlarındandı ve GM'le aynı yönetim kurulu direktörlerini paylaşıyordu). Amerikan firmalarının satın alma bölümünün başındaki yöneticiler, neo-klasik ekonomistlerin öne sürebilecekleri gibi, her zaman düşük maliyet-yüksek kalite ölçüsünde mal sağlayan tedarikçilerin peşinde, fiyat faktörünü baz alıp, birinden diğerine koşuşturmazlar. Pratikte, satın alımcılar çoğu kez güven duydukları belirli tedarikçilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirirler. Bu şekilde davranmalarında, güven duyabilmenin uzun dönemde, çok ufak boyutta fiyat indirimleri alabilmekten daha önemli olduğunu hissetmeleri rol oynar. Aynı zamanda bir tedarikçiden, kısa dönemli kâr arayışlarıyla vazgeçilmesinden nefret ederler. Çünkü güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasının zaman alıcı bir süreç olduğunu ve aksi taktirde diğer tarafın gelecekte kendileriyle çalışmayı kesebileceği olasılığını akılda tutarlar.

Ancak spesifik olarak Japon ağ organizasyonu biçiminin, özellikle kendiliğinden sosyalleşmenin düşük olduğu, düşük güven düzeyine sahip toplumlarda, genelleştirilebilecek bir model olabileceğini hayal edebilmek güçtür. Bir ağ organizasyonunda her şeyi kapsayan bir otorite kaynağı yoktur: Örneğin eğer organizasyonun iki üyesi işlem fiyatında anlaşamıyorsa, bu anlaşmazlığı çözecek merkezi bir birim yoktur. Eğer bir bütün olarak, ağ açısından bazı eylemler gerekli olsa bile -örneğin Sumitomo grubu tarafından Mazda Motors'u kurtarmak için alınan bir karar- uzlaşma ihtiyacından ötürü, herhangi bir üyenin potansiyel olarak bunu veto hakkı vardır. Ancak Japonya'da uzlaşmaya nispi olarak kolay ulaşılır. Oysa düşük güven düzeyine sahip bir toplumda, ağ biçimindeki organizasyonlar hareket yeteneğinin yitirilmesine yol açar. Ağın her üyesi, koleklif bir şekilde hareket etmek gerektiğinde, ağ yapısını kendi menfaatleri için nasıl sömüreceğinin yollarını bulmaya çalışır ve diğerlerinin de aynı dolapları çevirdiğinden şüphelenir.

Karşılıklı ahlaki yükümlülüklere dayanan ağ yapısı, birbiriyle ilişkili olmayan insanlar arasındaki güvenin düzeyi alışılmadık derecede yüksek olduğundan, Japon ekonomisinin bütününe yayılmıştır. Bu bütün Japonlar'ın birbirlerine güvendiği veya güvenin çapının ülkenin bütün sınırlarına yayıldığı anlamına gelmez. Sayıları ABD'den çok daha az olmakla birlikte, Japonya'da da katiller, dolandırıcılar,

birbirlerini aldatan suçlular yok değildir. *Keiretsu* ağının dışına çıkıldığında, güven derecesi epeyce azalır. Ancak Japon kültüründeki bir özellik, kişinin karşılıklı yükümlülüklere maruz kalmasını ve bu yükümlülük duygusunu da zaman içerisinde muhafaza etmesini çok kolaylaştırır. Bu da Japon ekonomisindeki ağ yapısının, yüksek güven düzeyine sahip toplumlarda bile yalnızca kısmen kopya edilebileceğini ve düşük güven dereceli toplumlar için ise hiçbir şekilde bir model olamayacağını gösterir. Çünkü düşük güvenli toplumlarda, akraba çevresine veya saf pazar ilişkilerinin biraz yumuşatılmış haline dayanacak ağlardaki firmaları birbirine bağlayan bağlar, kırılgandır ve sık sık değişime uğrar.

Yaşam boyu istihdam sisteminin uygulanmasında olduğu gibi, *keiretsu* ilişkileri de Japonya'da 1992 yılında başlayan ekonomik durgunluk döneminde ciddi boyutta baskılara maruz kaldı. *Keiretsu* ortaklarına, koşulların elverişli olduğu bir dönemde gerekli olmayan biçimde yüksek fiyatlarda ödeme yapmak kolay bir işti. Fakat kayıpların arttığı ve ağın dışındakilerin önemli indirimler önerebildiği bir dönemde, bu şekilde davranmak zorlaşıyordu. Ekonomik durgunluğun ve yenin değerinin yükselmesi, özellikle küçük firmaları yaraladı. Bu firmalar, büyük üreticiler onları taşeronlarla iş yapmaya zorlayarak umarsızca maliyetlerini kısmaya çalıştıkça, kendi *keiretsu* ilişkileri içinde korunmasız yakalandıkları da oluyordu.[27] Ekonomik durgunluk aynı zamanda, sanayi şirketleri birlikte çalıştıkları bankaların hisselerini elden çıkarmaya özel bir istek gösterdikçe, çapraz hisse uygulamasının boyutlarını azalttı.[28] *Keiretsu* ilişkilerinin parçalanmasına yönelik diğer bir baskı da dış kaynaklardan geldi. Bu baskı da dışa kapalı Japon pazarına dalmaya istekli Amerikan ihracatçılarından geliyordu. *Keiretsu* ilişkileri etkin olmaktan uzak bir yapıyı kolaylıkla gündeme getirip, giderek rekabetçi bir nitelik kazanan uluslararası ekonomik düzende, Japon şirketlerinin maliyetlerini kontrol etme yetenekleri üzerinde ciddi boyutta sınırlayıcı bir rol oynayabilir. Bununla birlikte,yaşam boyu istihdam sistemi gibi, 1990'ların başlarındaki ekonomik durgunluğun *keiretsu* sistemini yalnızca eğebildiği, ama parçalayamadığı görülüyor.

Japonya, hiyerarşik yönetim yapısını ve profesyonel yöneticileri kullanıma sokarak, Doğu Asya'da aile şirketlerinin dışına çıkıp modern kurumsal organizasyon formuna geçen ilk ülkeydi. Bu geçiş, sanayileşme süreci başlamadan epey önce, Japonya'nın gelişmesinin ilk aşamalarında yapıldı. Asya ülkeleri arasında yalnızca Japonya ve Kore'de ekonomik yapıya özel sektöre ait büyük ölçekli şirketler hâkimdir. Sonuç olarak, Japonya karmaşık üretim süreçlerini içeren çeşitli alanlardaki sermaye yoğun sektörlerde yerini alabildi.

Japonya'nın bu hedefine ulaşabilmesinin nedeni, Japon toplumunda, aradaki kuruluşlar açısından zayıf olan Çin veya Fransa gibi toplumlara kıyasla, çok daha güçlü bir kendiliğinden sosyalleşme eğiliminin bulunmasıdır. Japonya'da güvenin çapı, ailenin ve soyun çok ötesine taşarak, büyük bir çeşitlilik gösteren aradaki sosyal gruplara yayılır.[29] Bunda özellikle evlat edinmeye ilişkin kurallar önemlidir: Japon ailesi, biyolojik olarak akrabalık bağı olmayan yabancıları hanelerine dahil etmeye Çinliler'den çok daha fazla istekliydi. Bu da, aile şirketlerininin profesyonel yönetime geçiş sürecinin önünü açan olağan dışı ölçüde önemli bir özellikti. Japonya'da birbirleriyle ilişkisi olmayan insanların, gönüllü olarak oluşturduğu çok

farklı gruplar arasında güven kendiliğinden yayılır. *Iemeto* türü bir organizasyon kurulur kurulmaz, insanlar karşılıklı yükümlülük ilişkilerinden vazgeçmekte özgür olmadıklarından, toplumun gönüllülük içeren karakteri bazı bakımlardan kaybolur. Fakat akrabalık çevresi haricinde gönüllü organizasyonlara giren insanların, yazılı sözleşmelerin getireceği güvencelerden veya karşılıklı hakları ve görevleri dile getiren diğer yasal enstrümanlardan yarar ummadan, birbirine güvenmeye hazır olma derecesi Japonya'da olağanüstü derecede yüksektir-belki de diğer tüm çağdaş toplumlardan daha yüksektir. Karşılıklı ahlaki yükümlülük duygusunun yoğunluğu, yaşam boyu istihdam veya *keiretsu* iş ağları gibi ekonomik uygulamaların doğmasına imkân tanımıştır. Bu uygulamaların, dünyanın hiçbir yerinde, hatta yüksek düzeydeki kendiliğinden sosyalleşme tarafından karakterize edilen diğer toplumlarda bile eşdeğeri yoktur.

Japonya'dan sonra, yüksek düzeyde kendiliğinden sosyalleşme sergileyen diğer ülke belki Almanya'dır. Almanya'nın spesifik komünel davranışlarının kültürel kökeni, Japonya'dakinden bir hayli farklı olmasına rağmen, etkileri dikkati çekecek ölçüde Japonya ile benzerlik gösterir. Büyük ölçekli organizasyonları ve profesyonel yönetimi erken geliştiren Almanya, enformel ağların içine organize olmuş bir ekonomiye ve yüksek düzeyde bir işletme dayanışmasına sahiptir. Bu noktadan hareketle gelecek bölümde Almanya'yı ele alacağız.

Bölüm 18

Alman Devleri

Alman ekonomisi özellikle iki nedenden dolayı ilgimizi çekiyor. Birinci neden, çok uzun bir zaman dilimi boyunca olağanüstü başarılı bir performans göstermesidir. 19. yüzyılda önce ekonomik ortamda bütünlüğün (*Zollverein*), sonra da ülkenin birliğinin sağlanmasıyla politik koşullar ülkenin yükselişe geçmesi için olgunlaştığı zaman, Almanya, Britanya ve Fransa gibi daha gelişmiş komşularını geçti ve iki kuşak boyunca Avrupa'nın lider ekonomik gücü haline geldi. Almanya'nın liderlik konumu, iki korkunç savaş geçirmesine karşın bugüne kadar değişmedi. İkinci olarak, bu liderlik konumu, Alman ekonomisinin hiçbir zaman neo-klasik ekonomistlerin önerdiği gibi, tamamıyla liberal tarzda organize olmamasına karşın, bugüne kadar değişmedi. Bismarck zamanından bu yana, Almanlar her zaman için, bugün ülkenin GSYİH'sının yarısından fazlasını tüketen geniş bir sosyal devlet aygıtına sahip oldu. Alman ekonomisinde, başta işgücü pazarı olmak üzere pek çok katı yaklaşım söz konusudur. Gerçi yaşam boyu istihdam sistemi yoktur; ama bir Alman işçisini işten atmak, Amerikalı bir işçiyi çıkarmaktan çok daha zordur.

Almanya, Fransa ve İtalya gibi komşularından, daha önce incelediğimiz Japonya ve Çin arasındaki sistematik farklılıklara benzer türde bir ayrışma gösterir. Alman ekonomisi daima, Orta Avrupa dışında gözle görülür bir eşdeğerine rastlanmayan, komünel kuruluşlar tarafından kaplanmıştır.[1] Japonya'da olduğu gibi, bu kuruluşların çoğunluğu pozitif hukukun veya idari politikaların sonucudur. Ama bu kuruluşlar, aynı zamanda Alman kültüründe baskın bir konuma sahip komünel geleneğe yaslanır.

Alman ve Japon kültürleri arasında, sayısız gözlemci tarafından da işaret edilen benzerlikler, gerçekten merak uyandırıcıdır. Benzerliklerin pek çoğunun kökeni, her iki toplumda görülen yüksek düzeydeki toplumsal dayanışma duygusuna kadar izlenebilir. Her iki ülke de, kamusal alanların temizliği ve tertipli ev yaşantısında kendini gösteren düzen ve disipliniyle ünlüdür. Bu toplumların üyeleri kurallara göre hareket etmekten hoşlanırlar. Dolayısıyla, bu da toplumda belirli bir kültürel gruba bağlı olma duygusunu pekiştirir. Her iki ülke insanı, işlerini büyük bir konsantrasyon ve ciddiyet içinde ele almalarıyla meşhurdur. Diğer yandan her ikisi de, mizah duygusu veya şakacılık gibi özelliklerle öne çıkmazlar. Düzen takıntısı, çoğu kez hem olumlu, hem olumsuz manada fanatizme dönüşür. Olumlu özelliklerin öne çıktığı kategoride, Almanya ve Japonya'da uzun bir geçmişe dayanan mükemmeliyetçilik duygusu ortaya çıkar. Bunun çağdaş endüstriyel ortamdaki

ifadesini de, üretimin tam bir kesinlikle yapılması yeteneklerinde görürüz. Her iki ülke de takım tezgâhları ve teknisyenleri, otomotiv ve optik sanayileri, Leicas ve Nikons'ları ile tanınır. Diğer taraftan, ulusal topluluk bünyesindeki toplumsal dayanışma, bu sistemin dışındaki insanlara gösterilen saygının azalmasına yol açar. Her iki ülke de yabancılara dostça tavırlarıyla tanınmaz. Ayrıca iki ülke fethettikleri ve hükmettikleri yerlerdeki insanlara karşı merhametsizlikleriyle kötü bir üne sahiptir. Ve her iki ülke de geçmişte, tutkularının kendilerini diktatörlüğe ve otoriteye sorgusuz sualsiz baş eğmeye götürmesine izin vermiştir.

Aynı zamanda, Japonya ve Almanya arasındaki benzerlikleri, özellikle II. Dünya Savaşı'ndan bu yana geçen süre göz önüne alındığında, gereğinden fazla vurgulamamak gerekiyor. Çünkü Almanya savaşın bitiminden bugüne, çok daha derinlere giden kültürel bir değişim sürecinden geçti ve bunun sonucu olarak Japonya'ya kıyasla çok daha açık ve bireyci bir toplum haline geldi. Yine de, iki ülkenin kültürel geleneğinin, benzer ekonomik yapıların oluşmasına yol açtığını unutmamak gerekiyor.

Ancak, Alman kültürünün süreklilik arz eden yapısının Doğu Almanya'da, komünist rejim tarafından ciddi biçimde tahrip edildiğini belirtmek lazım. Hem Batı, hem Doğu'daki pek çok Alman, iki ülkenin birleşmesinden bu yana, kendilerini ayıran muazzam kültürel farklılıklarla yüzleşince çok şaşırdılar. Batı'daki yöneticiler, Türk işçilerinin, tavizsiz iş ahlakı ve öz disiplin gibi klasik Alman erdemlerine, komünist rejim altında büyüyen Doğu Almanlar'dan daha fazla sahip olduklarını söyleyerek bu ayrımı vurguluyordu. Doğulular'a gelince, onlar çoğunlukla istekleri, kaygıları ve komünizm sonrası döneme reaksiyonları açısından kendilerini daha çok Polonyalılar'a, Ruslar'a ve Bulgarlar'a yakın hissediyordu. Bu örnekte görüldüğü gibi kültürü eğilip, bükülmeyen, birincil bir güç değil, fakat politika ve tarih tarafından sürekli olarak biçimlendirilen bir olgu olarak ele almak daha doğru bir yaklaşımdır.

Alman devletlerinin gerçek anlamda sanayileşmeye başladığı 1840'lardan itibaren, Alman ekonomisini büyük ölçekli firmalar temsil etti. Bölüm 14'ün başındaki Tablo 1'in gösterdiği gibi, Alman firmaları bugün mutlak büyüklük olarak Avrupa'nın en büyük çaplı kuruluşlarıdır. Alman ekonomisinin dev hacmi nedeniyle, en büyük 10 veya 20 şirketin toplam istihdamdaki payı, bazı Avrupa ülkelerinden küçüktür; fakat bu pay, ABD ve Japonya gibi dev şirketlere sahip iki büyük ekonominin rakamları ile karşılaştırıldığında, hâlâ daha büyüktür.

Tarihsel perspektiften bakıldığında, ölçekteki bu farklılıklar daha anlaşılır hale geliyor. Alman mahkemelerinin büyük çaplı şirket birleşmelerini ve kartellerin yasallığını, Amerikan mahkemelerinin tröstlere karşı tavır aldığı dönemle aşağı yukarı aynı zamanda onaylaması, kimya ve çelik gibi kilit sektörlerde bir araya gelmiş dev Alman şirketlerinin, kendilerine en yakın uluslararası rakiplerden ciddi ölçüde büyük olmasına yol açtı. Örneğin 1925'te Bayer, Hoechst ve BASF (Badische Analin und SodaFabrik) gibi devlerin dahil olduğu Almanya'nın en büyük kimya devleri, IG Farbenindustrie adında bir şirket etrafında birleştiler. Alman kimya sanayisi, o zamanlar bu alanda dünyanın en büyüğü ve en gelişmişi olarak addediliyordu. Yeni kurulan IG Farbenindustrie, Amerikan du Pont veya bugün Ciba-Geigy olarak bilinen İsviçreli şirketin o dönemdeki selefi gibi diğer ciddi uluslararası

rakipleri gölgede bıraktı. Bunu izleyen yılda, güçlü Alman çelik sanayisinin büyük çoğunluğu, Vereinigte Stahlwerke adında bir tröst etrafında organize oldu. Bu muazzam boyutlu şirketler, II. Dünya Savaşı'ndan sonra Almanya'yı işgal eden güçlerin kurduğu Müttefik Kontrol Konseyi idaresi tarafından parçalara ayrıldı. O dönemde, aynı nedenden dolayı, müttefik işgal kuvvetleri Japon *zaibatsu*'ları dağıttı. IG Farben'i oluşturan şirketler tekrar ortaya çıkarken, Vereinigte Stahlwerke 13 bağımsız şirkete bölündü. Büyük boy Alman IG'leri (*Interessengemeinschaften*, veya "çıkar toplulukları") Japon *zaibatsu*'lar gibi bir daha asla birleşik bir güç olamadılar. Bayer, Hoechst ve BASF ise küresel kimya ve ilaç endüstrisindeki büyük ve önemli konumlarını muhafaza ettiler. Japonya'da olduğu gibi, Amerikan tarzı anti-tröst yasaları, savaşın başlangıç yıllarında çıkarıldı. Ancak bu oluşum Almanya'da geniş çaplı, oligopol niteliği gösteren firmaların gelişimini çok fazla engellemedi.[2]

Almanya'da pek çok büyük çaplı şirketin olmasının nedeni, Japonya ve daha sonra göreceğimiz gibi Birleşik Devletler'le çok büyük benzerlikler taşır. Almanlar, süreklilik göstereren kurumlara dönüşen, rasyonel bir biçimde organize olmuş idari hiyerarşiler inşa ederek çok hızlı bir şekilde aile şirketlerinden profesyonel yönetime geçtiler. Organizasyon kurumsal şirket biçimi, 19. yüzyılın ikinci yarısında Almanlar tarafından yaratıldı. Aşağı yukarı aynı zamanlarda da, Amerikan işletmeleri bu örgütlenme biçimine öncülük yaptı.

Büyük aile şirketlerinden kurumsal şirket yapısına geçiş süreci, diğer Avrupa ülkelerinde çok daha sonra gerçekleşti. Örneğin İngiltere'de aile mülkiyeti ve yönetimindeki büyük şirketler, Fransa ve İtalya'da olduğu gibi, II. Dünya Savaşı'nın sonlarına kadar varlıklarını sürdürdüler. (Hollanda, İsviçre ve İsveç'in Almanya'nın arkasından bu süreci geçmesi uzun sürmedi. Bu ülkeler görece küçük olmasına karşın, bugünün Royal Dutch/Shell, Phillips Electronics, Nestlé ve ABB (Asea Brown Boveri) gibi devasa şirketlerini yarattılar- söz konusu dönüşüm bu kitabın sınırlarını aşıyor.)

On yıllarla ölçülen kısa sayılacak dönemler içinde, Alman işletmelerinin kendilerini dev boyutlarda çokuluslu şirketler şeklinde organize edebilmelerine ilişkin pek çok örnek sayılabilir. Örneğin Emil Rathenau, satın aldığı Edison patentinden para kazanabilmek için Deutsche Edison-Gesellschaft'ı 1883 yılında kurdu. İsmini Allgemeine Elektricitäts-Gesellschaft (AEG) olarak değiştirip, 1900 yılına kadar, Almanya'da 42, Avrupa'da 37 ve denizaşırı ülkelerde 38 ofis kurdu.[3] Almanya'nın diğer elektrikli cihaz üreten devi Siemens, Berlin'de Alfred Chandler'in aşağıdaki şekilde tasvir ettiği bir sanayi kompleksi yaratmıştı:

> 1913'e kadar Berlin'in Siemensstad'ı, tek bir yönetimin idaresi altındaki dünyanın en karmaşık ve kapsamlı sanayi kompleksi olmuştu. Bu büyüklükte bir yapıya ne ABD'de ne de Britanya'da rastlamak mümkündü. Aslında, Siemens ve GE (General Electric) arasındaki mekansal farklılık çarpıcıydı. Buna benzer bir kompleks, Birleşik Devletler'de, o da GE'nin Schenectady, New York, Lynn ve Pittsfield, Massachusetts; Harrison, New Jersey ve Erie, Pennsylvania'daki fabrikalarını Western Electric'in büyük Şikago tesisleri boyunca yerleştirmesi halinde mümkün olabilirdi. Bu Şikago tesisleri, biri New York'ta 125. caddede yer alan yerleşim bölgesinde, bir diğeri de Washington

D.C.'de Rock Creek Park'ın yakınlarındaki fabrikalarıyla, hemen hemen tüm ulusun gereksinim duyduğu telefon aygıtını üretiyordu.[4]

Rathenau'yla aynı dönemde Britanyalı bir sanayici de, Sir William Mather, Edison'un patentini aldı; fakat benzer bir organizasyon yaratmada başarısız oldu. Oysa Britanya'nın büyük çaplı bir elektrik endüstrisi yaratmak için, teknik uzmanlık veya sermaye ya da kalifiye insan gücü açısından kesinlikle eksiği yoktu. Ancak AEG, Siemens, General Electric ya da Westinghouse'a eşdeğer ölçüde bir Britanyalı şirket ortaya çıkamadı. Bu da Britanya elektrikli cihazlar sanayiini, 20. yüzyıl boyunca Alman veya Amerikan sektör liderlerinin gerisinde kalmaya mahkum etti.[5] Asıl olarak çikulata üretimiyle uğraşan bir aile şirketi olan The German Stollwercks, 1870'lerde büyük bir profesyonel yönetim ekibi oluşturup, 1880'lere gelindiğinde tüm Avrupa ve Kuzey Amerika'da yaygınlaşan bir pazarlama organizasyonu kurdu. Bunun tersine, daha küçük pazarlarda rekabet eden British Cadbury şirketi (şimdi Cadbury-Schweppes), aile yönetimini korudu ve dolayısıyla iki üç kuşak sonra giderek küçüldü.[6] Alman ve Britanya şirketleri arasındaki anahtar farklılık, girişimcilerinin niteliğinde ve bilhassa önde gelen Alman sanayicilerinin olağanüstü boyutlardaki organizasyonel yeteneklerinde yatıyor.

Diğer Avrupa ülkelerinden çok, en yakın benzerliğin Japonya ile kurulabileceği, çok sayıda komünel Alman ekonomik kurumu sayılabilir. Bunlardan birincisi, bir bankayı merkez alan sanayi gruplarıdır. Japonya'da ve Asya'daki geç modernleşen diğer ülkelerde olduğu gibi, Alman sanayiinin 19. yüzyılın ikinci yarısındaki endüstriyel büyümesi, hisse senedi çıkararak sermaye toplamaktan çok, bankalar tarafından finanse edildi. Özel limited bankalar yasal kılınır kılınmaz, bunlardan bazıları özel olarak tanıdıkları ve sermaye fonları sağladıkları belirli bir sanayi grubuyla kurdukları yakın ilişkiler sayesinde olağanüstü bir hacme eriştiler. Dolayısıyla Diskontogesellschaft "demiryolu bankası" olarak tanınır oldu; Berliner Handelsgesellschaft elektrikli cihaz sektörüyle özdeşleşti; ve Darmstadter bankası Hesse ve Thuringia'daki demiryollarının geliştirilmesi işini finanse etti.[7]

Bu bankaların belirli şirketler ve sanayi kollarına yaptıkları yatırımlar, ne kısa, ne de orta vadeyle sınırlıydı. Japon *zaibatsu* örneğinde olduğu gibi, banka temsilcileri, müşterileri olan şirketlerin işlerine uzun vadeyi gözeterek daldılar. Banka temsilcilerinin *Aufsichtsrat*'ta (Alman şirketlerinin faaliyetlerini gözden geçiren iki yönetim kurulunun daha üst organı) yer alması yaygın bir uygulama haline geldi. Alman yatırım bankaları, belirli sanayi kollarında geniş çaplı uzman kadrolar oluşturarak, bu konuda bankacılık sektöründe öncülük yaptılar. Bu uzman temsilciler, şirketlerle bankanın ilişkilerinden sorumluydular.[8] Bugün banka-merkezli gruplar (Japon eşdeğerleri gibi), Alman şirketlerinin, Amerikalılar'ın halka açılma yoluyla finans yöntemine kıyasla, daha uzun dönemli bir bakış açısıyla yatırım yapmalarına imkân tanıyarak, finansmanda belirli ölçüde bir istikrar sağlar.[9] Saldırgan nitelikler taşıyan bir şirket satın alma işleminin başarılı olması için, mutlaka hissedarların oy hakkının yüzde 75'inin satın alınması gerekliliğinin yasayla sabit kılınması, bankalara, geniş hisse pozisyonlarıyla, istenmeyen satın alma girişimlerini bloke etme imkânı sağlar. İlk bölümde sözü edilen Deutche Bank'ın, Arapların

Daimler Benz'i satın alma girişimini başarılı bir operasyonla önlemesi, bu duruma güzel bir örnektir.

Banka-merkezli gruplar, diğer gelişmiş toplumlarda bu kadar yaygın değildi. 19. yüzyılın sonlarında bazı Amerikan tröstleri, kendi sanayi şirketlerine sermaye temin etmede kullanılan finansal kurumlara sahipti. Yüzyılın dönümünde anti-tröst hareket sırasında, birçok banka-merkezli firma parçalandı ve en sonunda 1933'te ticari bankaları yatırım bankalarından ayıran Glass-Steagall Yasası'nın geçmesi ile bu uygulama yasadışı hale getirildi. 1852'de Emile ve Isaac Pereire tarafından yatırım bankası olarak kurulan French Crédit Mobilier, 1867 yılında tatsız bir skandalın arkasından dağıldı. Britanya bankaları da, özellikle 1878 yılındaki City of Glasgow Bank girişiminin başarısızlığa uğramasından sonra, endüstriyi uzun dönemli finanse etmekten çark ettiler. Bu durum, Londra'da City'de çalışan finansçılar ile Liverpool, Leeds ve Manchester gibi kuzey kentlerinde faaliyet gösteren üreticiler arasında derin bir sosyal yarılmanın yansımasıydı. İlk grup Britanya'nın üst sınıf kültürünün potasında kolaylıkla eridi ve kuzeyin kirli kentlerinden gelen incelmemiş, daha pragmatik bir eğitim görmüş sanayicilerine tepeden bakma eğilimi içine girdi. Bu kesim çoğu kez, yeni sanayi kollarını finanse etmenin doğasındaki uzun dönemli risklere karşı, emniyet ve istikrarı seçti. Sonuç olarak da, İngiliz elektrikli cihazlar ve otomobil endüstrileri, küresel olarak rekabet edebilmeleri için ihtiyaç duydukları düzeydeki finansmanı hiçbir zaman sağlayamadılar.[10] İngiliz ekonomi tarihi boyunca hep karşılaşıldığı gibi, gelişme süreci topluluk duygusunu yaralayan sınıf ve statü bariyerleri tarafından kösteklendi. Bu bariyerler, ayrıca ekonomik işbirliğine karşı gereksiz engeller oluşturdu. Gerçi Almanya da sınıf ayrımının önemli olduğu bir toplumdu; ama bankerler ve sanayiciler arasında buna benzer statü farklılıkları mevcut değildi. İki grup, İngiltere'de olduğu gibi, fiziksel ve kültürel olarak birbirlerinden izole bir konumda değildiler.

Almanya'nın komünel özellikler gösteren ekonomik kurumlarının ikinci özelliği, Japonya'daki gibi, sanayi kartellerinin mevcut olmasıydı. Karteller, Almanya'da hiçbir zaman ABD'deki olumsuz çağrışımları uyandırmadı. Birleşmeleri yasaklayarak ticarete kısıtlamalar getiren, Sherman ve Clayton Anti-Tröst Yasası'nın Almanya'da bir benzeri yoktu. Gerçekten de, ABD Yüksek Mahkemesi Sherman Yasası'nı onaylarken, Alman yüksek mahkemesi firmalar arasında fiyat düzeylerini, üretimi ve pazar paylarını saptayan anlaşmaların tatbik edilmesini destekledi. Kartellerin sayısı 19. yüzyılda düzenli olarak artarak, 1875 yılında 4'ten 1890'da 106'ya, 1896'da 205'e ve 1905 yılında 385'e çıktı.[11] Karteller araştırma ve geliştirme maliyetlerini paylaşıyor veya endüstriyel yeniden yapılanma amacıyla tüm bir endüstriyi kapsayan dev planlar hazırlamakla uğraşıyordu. Kartel anlaşmaları, büyüme dönemlerine kıyasla, daha çok ekonomik durgunluk zamanlarında önem kazanmıştı. Bu dönemlerde firmalar, daha zayıf rakiplerini pazarın dışına atmak için, birbirlerine düşmanca davranmaktan ziyade, pazarlarını paylaşmaya razı oluyordu. 1920'ler boyunca IG gibi (yukarda belirtilen IG Farben vakasında olduğu gibi) kartellerin yerini, daha resmi nitelikteki anonim şirket düzenlemeleri veya aile ya da bir grup bireyin kontrolunü elinde tuttuğu, daha küçük boyutlu çapraz-hisse anlaşmaları olarak adlandırılan *Konzerne*'ler almaya başladı.

ABD'de tröstlerin dağıtılması ve Almanya'da *Konzerne* ya da IG benzeri kartellerin yaratılması, bir taraftan iki ülke arasında pozitif hukukun farklılığından kaynaklanırken, diğer yandan yasaların kendisi de toplumun temelindeki belirli kültürel yanlılıkları yansıtan bir ayna gibiydi. ABD'de büyük boy organizasyonlar yaratma için duyulan güçlü eğilime karşın, ekonomik gücün yoğunlaşmasına karşı daima genel bir güvensizlik vardı. Sherman Anti-Tröst Yasası, Amerikan petrol pazarının büyük bir kısmını ele geçirmeyi başaran Standard Oil Trust gibi işletmelere kamunun duyduğu hoşnutsuzluğun sonucunda kanunlaştırıldı. Yasanın uygulanması, Theodere Roosevelt'in başkanlığı döneminde izlenen popülist politikaların önemli kilometre taşlarından biriydi. Siyasi popülizm kavramının içi, toplumsal refahın büyük şirketler arasında yapılacak işbirliği ile değil, dinamik bir rekabetle sağlanabileceğine inanan liberal ekonomik ideoloji tarafından doldurulyordu.

Oysa Almanya'da tam tersine, şirket hacimlerine karşı ABD'yle karşılaştırılabilecek ölçüde bir güvensizlik duygusu hiçbir zaman var olmadı. Alman sanayisi başlangıçtan itibaren ihracat ağırlıklı çalışıyordu. Şirket büyüklükleri birçok durumda sınırları belli iç piyasalardan çok, faaliyette bulundukları küresel pazarlarla karşılaştırılabilirdi. Alman şirketleri, rekabetçi dünyaları tamamıyla ABD'nin içinde başlayıp, yine orada bittiği Amerikan firmalarının aksine, dev uluslararası rakiplerin yer aldığı bir dünyada çok daha güçlü bir ulusal kimlik duygusuna sahipti. İhracat ağırlıklı çalıştıklarından, iç pazardaki monopol yapının potansiyel verimliliği düşüren etkisi minimize ediliyordu. Büyük Alman firmaları birbirlerinden çok, diğer ülkelerdeki büyük boy firmalara karşı dürüst davrandılar.

Gerçi Alman ekonomisine büyük firmalar hâkimdir; ama aynı zamanda (Japonya gibi) *Mittelstand* diye adlandırılan yaygın ve dinamik bir küçük firma kuşağı söz konusudur. Aile şirketleri, Almanya'da her yerde olduğu gibi yaygın ve önemlidir. Aslında, Almanya'da büyük şirketlerde yönetimin kontrolünü muhafaza eden ailelere ABD'den daha fazla rastlanır.[12] Ancak aile yapısı, büyük boy, profesyonel olarak yönetilen firmaların yaratılmasını Çin, İtalya, Fransa, hatta İngiltere'de olduğu ölçüde sınırlamadı.

Karteller veya IG'ler gibi büyük ölçekli, formel nitelikli endüstriyel birleşmeler, savaştan sonra müttefik işgali sırasında parçalanmakla beraber, bunların yerini daha enformel biçimde, Almanya'nın güçlü ticari birlikleri veya *Verbände*'ler aldı. Bunlar, Federal Alman Sanayi Birliği, Federal Alman İşverenleri Birliği ve belirli sanayi sektörleri ile bağlantılı çeşitli grupları içerir.[13] Bu ticari birliklerin benzerine Orta Avrupa'nın dışında rastlanmaz. Faaliyetleri ve sorumlulukları, Amerikan Ticaret Odası veya Ulusal Sanayiciler Derneği gibi siyasi lobi kuruluşlarından çok daha geniş kapsamlıdır. Alman *Verbände*, işçi ve işverenin sözleşme pazarlıklarında, işçi sendikalarının muhalabı olarak hareket eder. Bu müzakerelerde maaşlar, yan ödemeler ve iş koşulları, tüm endüstriyi baz alan bir temelde tespit edilir. *Verbände*, çalışanların eğitimi ve ürün kalitesine ilişkin standartların saptanması sürecine aktif olarak katılır ve belirli bir sanayi sektöründe geleceğe ilişkin planlamaları stratejik bir bakış açısıyla yapar. Ticaret birlikleri, 1952'de çıkarılan Yatırım Desteği Yasası'na götüren görüşmelerin başlatılmasında kilit bir rol oynadı. Örneğin bu şekilde

Almanya'nın görece zengin sanayileri, kömür, çelik, elektrik ve demiryolları gibi darboğazdaki sektörlerin desteklenmesi amacıyla vergilendirildi.[14]

Komünel nitelikli ekonomik kuruluşların üçüncü özelliği, işçi-yönetim ilişkilerinin bileşiminden oluşur. Bu durum, Ludwig Erhardt tarafından II. Dünya Savaşı sonrası *Sozialmarktwirtschaft* (sosyal pazar ekonomisi) olarak kanunlara bağlanmıştı. Almanya 19. yüzyılın sonlarından itibaren, Sosyal Demokrat Parti (SPD) tarafından politik olarak temsil edilen, güçlü ve iyi organize olmuş bir işçi hareketine sahipti. Alman işçi hareketi, bünyesinde tarihsel olarak yer alan Marksist akımlara karşın, savaş sonrası dönemde dikkati çekecek ölçüde uzlaşmacı bir grafik çizdi. Almanya, Britanya, Fransa ve İtalya'da işçi ilişkilerinin niteliğini belirleyen keskin sınıfsal muhalefete tanık olmadı. Örneğin, Almanya'da grevler nedeniyle kaybedilen iş günlerinin sayısı, gelişmiş ülkeler arasında en düşük düzeylerde yer alır. Bu oran, ancak Avusturya, İsveç ve Japonya ile karşılaştırılabilir.[15] Diğer ulusal işçi hareketlerinin tersine, Alman işçi sendikaları yıldızı giderek sönen endüstrileri savunma amacını güden korumacı yaklaşımı ateşli bir biçimde benimsemediler ve bu konularda genellikle yönetimi sorumlu sayan bir tarzda hareket ettiler. Özetle, daha az topluluk yönelimli toplumlara kıyasla, Almanya'da işçi ve yönetim arasında karşılıklı güven duygusu çok daha yüksek düzeydedir.

Bu uyum, esas olarak Almanya'da işçi-yönetim arasındaki karşılıklı ilişkilerin yıllar içerisinde kurumsal bir nitelik kazanmasından kaynaklanır. Alman devleti ve yöneticileri, çalışanların çıkarlarına geleneksel olarak son derece babavari bir ilgi gösterir. En nihayetinde, Avrupa'nın ilk sosyal güvenlik sistemi, 1880'lerde Bismarck tarafından kurulmuştu (her ne kadar SPD'ye getirdiği yasağın da dahil olduğu anti-sosyalist yasaları dengelemek için yapılmış olsa da...).[16] Gerçekte *Sozialmarktwirtschaft*'ın kökeni 1920'lerdeki Weimar dönemine gider. O dönemde serbest toplu pazarlık hakkı ve işçi konseylerinin dahil olduğu değişik biçimlerdeki işçi yasaları yürürlüğe konmuştu.[17] Naziler'in bağımsız işçi sendikalarını yasakladıkları ve kendi "sarı" korporatist sendikalarını kurdukları 1930 ve 1940'ların kargaşasından sonra savaş sonrası Alman liderleri, yeni ve daha fazla işbirliğine dayalı bir sistemin kurulması konusunda uzlaştılar. *Sozialmarktwirtschaft*'ın temel unsurları, yeni kurulan *Mitbestimmung* (müşterek karar verme) sistemine aktarılmıştı. Bu sistem, işçi temsilcilerinin çalıştıkları şirketlerin yönetim kurullarında yer aldığı, kurum bilgilerine erişme imkânının olduğu ve sınırlı olsa bile yönetime katıldığı bir yapıyı içeriyordu. Ayrıca işletme düzeyindeki çatışmalar ve yönetim sorunlarını ele alan bir işçi konseyi ağı, sanayi birlikleri ve işçi sendikaları arasında bütün bir endüstri veya sektör temelinde ücretleri, çalışma saatlerini, yan ödemeleri ve bunun gibi kriterleri saptayan kolektif pazarlık sistemini kapsıyordu .[18] Ve son olarak da sağlık yardımları, çalışma koşulları, çalışma saatleri, iş güvenliği ve benzeri koşulları şart koşan yaygın sosyal güvenlik yasalarını kapsıyordu. Bütün bu sistem, esas itibarıyla ulusal boyutta organize olmuş sendikalar ve ticaret birliklerinden oluşan bir dizi aradaki örgüt tarafından, bağımsız işverenleri veya yerel sendikacıları dışarda bırakacak şekilde idare ediliyor ve uzlaştırılıyordu.[19]

Kurumsallaşmış karşılıklı münasebetler, klasik ve neo-klasik ekonominin atomlaştırıcı ve bireyci yaklaşımlarıyla başı hiçbir zaman hoş olmayan Almanya'nın

entelektüel ikliminden ortaya çıktı.[20] 19. yüzyılda, Friedrich List tarafından temsil edilen milliyetçi-merkantilist okulun iktisat düşüncesi buna örnek verilebilir. Bu okul, bir yandan devletin ekonomiyi yönlendirmesine tam destek verirken, diğer yandan da ekonomik hedefleri güç ve prestije ilişkin bir terminoloji kullanarak tanımlamaya eğilimliydi.[21] *Sozialmarktwirtschaft*'ların gelişmesinde etkili olan Freiburg Üniversitesi'ndeki entelektüellerle özdeşleşmiş II. Dünya Savaşı sonrası "ordo-liberal" okulu, serbest pazar kapitalizmine her şekilde dönüşe karşı çıktı. Aynı okul, pazarın düzenlenmesi ve pazara katılan grupların çıkarlarının korunması için, devletin katı kurallar koyarak müdahale etmesinin gerekli olduğunu ileri sürdü.[22] Almanya'nın muhafazakâr partileri -Hıristiyan Demokratik Birliği ve onun Bavyera kanadı ve Hıristiyan Sosyalist Birliği- sosyal güvenlik kavramına pek yer vermeyen liberal ekonomik düşünceleri hiçbir zaman kabullenmedi. Liberal düşünceleri çok daha küçük bir parti olan Hür Demokratik Parti'ye bırakmışlardı. Yine *Sozialmarktwirtschaft*'ın kendisi başlangıçta, tamamıyla pazar yönelimli kapitalizm ve sosyalizm arasında üçüncü bir yol bulmak için yapılan bir teşebbüs şeklinde algılanıyordu. Üstelik bir sosyalist tarafından değil, bir Hıristiyan Demokrat, başbakan Ludwig Erhard, tarafından pratiğe koyuldu.[23]

Alman işçi-yönetim ilişkileri, görece büyük ölçüde, iki taraf arasında karşılıklı bir temeli içermesi ve yüksek düzeydeki genelleşmiş toplumsal güvene dayanmasıyla Japonya'daki yapıya benzerdir. Bununla birlikte, iki ülkenin kendi komünel kurumlarını algılaması yönünde önemli farklılıklar vardır. Alman sendikaları yönetimle etkin bir biçimde işbirliği yapmasına karşın, Japon karşıtlarına kıyasla çok daha politize ve bağımsız bir yapıyı korudular. Mesela savaş sonrası Japonya'da kurulan şirket sendikalarına Almanya'da hiç rastlanmaz. Bu alternatif, Nazi dönemi sırasında teşvik edildiyse de (ve ciddi bir biçimde olumsuzlandı), artık dikkate alınacak bir yöntem olma özelliği taşımıyor.

Daha ileri düzeydeki bir farklılık da Alman kurumlarının Japon karşıtlarından çok daha büyük ölçüde yasalarla tanımlanan bir sisteme bağlanmış olmasıdır. Ancak bu durumun, onları daha kurumsallaştırdığı söylenemez. Japonya'da yaşam boyu istihdam, *keiretsu* ilişkileri ve şirketler tarafından makul bir seviyede sağlanan özel sosyal güvenlik yardımları, yazılı yasalarla belirtilmiş kurallar değildir. Bunun yerine enformel ahlaki yükümlülüklere dayanır ve bunların da mahkemeler tarafından uygulanabilirliği yoktur. Almanya'da ise tersine *Sozialmarktwirtschaft*'ın gerçekte tüm unsurları, ilişkiler açısından, son derece detaylı olarak ifade edilmiş yasalara dayanır. Hatta ortaklaşa karar verme sistemi ve toplu pazarlık gibi Alman sivil toplumunun aradaki organizasyonlarına yaslanan ve onların içine derin bir şekilde gömülmüş komünel kurumlar, devlet tarafından yönlendilen yukarıdan aşağıya bir politik sürecin sonucu olarak varlık bulmuşlardır. Diğer taraftan Japonlar'ın komünel kurumları, açık bir politik organın yardımı olmaksızın, sivil toplumun bağrından fırlamıştır. Gerçi Japon ekonomisinin, Alman karşıtından daha az düzenlendiğini ileri sürmek zordur; ama Japonya'daki komünel uygulamaların büyük çoğunluğunu sivil toplum gerçekleştirir. Örneğin, sosyal güvenlik hizmetleri tarih boyunca devletten daha çok, özel şirketler tarafından sağlanmıştır. Bunun sonucu da, GSYİH'nın yaklaşık yarısını tüketen Alman kamu sektörünün büyüklük açısından sanayileşmiş

ülkeler arasında en başlarda gelmesine karşın, Japonya'nın tarihsel olarak OECD'ye (Organization for Economic Cooperation and Development) üye uluslar arasında kamu sektörünün en küçük olduğu ülkelerden birisi olmasıdır. Bununla birlikte, iş güvenliği ve sosyal güvenliğin diğer türleri gibi haklar açısından, Japonya ve Almanya arasındaki mesafe, devlet sektörlerinin hacmindeki farklılığın gösterdiği kadar büyük değildir.

Savaş sonrası Alman ekonomisinin organize olmasında devletin rolü, bu ülkede ekonomiye devlet müdahalesinin uzun bir geçmişe sahip olmasıyla ilişkilidir. Japonya ve Asya'nın son dönemlerde sanayileşmeye başlayan ükelerinde olduğu gibi, 19. yüzyılda Alman hükümeti çeşitli sanayi kollarını korudu ve destek verdi. Bunlar arasında en dikkate değer olanı da, Bismarck'ın ünlü "demir ve çavdarın evliliği" uygulamasıydı. Uygulama, Ruhr'da yeni gelişen çelik endüstrisinin, Prusya'daki tarımsal tarifelerle desteklenmesinden oluşuyordu. Alman devleti veya daha önceki yönetim biçimleri, başta demiryolları ve iletişim olmak üzere, pek çok sanayi kolunun mülkiyetine sahipti. Belki de Alman hükümetinin en büyük başarısı, birinci sınıf evrensel ve yüksek kalitede bir eğitim sistemi oluşturmasıydı. Bu sistemin teknik okulları, ikinci sanayi devrimi diye adlandırılan çelik, kimya ve elektrikli cihazlar sanayilerinin ortaya çıktığı 19. yüzyılın ikinci yarısı boyunca, Alman ekonomik atılımını alttan destekleyen bir kaldıraç görevini yaptı.[24] Ardından da, Nasyonal Sosyalist dönemi sırasında, devlet kredilerin dağıtımını üstlenerek, fiyatları ayarlayarak ve üretime girerek ekonominin önemli fonksiyonlarını üzerine devraldı.[25]

Alman devletinin ekonomideki rolü bilinmedik bir şey değildir ve bunun hakkında bir hayli yorum yapılmıştır. Bu politikalar ne sadece Almanya'ya özgüdür, ne de kendiliğinden sosyalleşmeye doğru güçlü eğilimler taşıyan, yüksek güvenli toplumların karakterini belirleyici bir nitelik taşır.[26] Aslında, daha önceden gördüğümüz gibi, devletçi ekonomik anlayışın değişik türleri, Tayvan'dan Fransa'ya kadar düşük güvenli, ailesel-devletçi ülkeler tarafından yoğun bir şekilde uygulanır. Alman ekonomik hayatının çok daha kendine özgü bir karakteristiği, işletmelerin tabanındaki ilişkilerin grup yönelimli doğasıdır. Bu tip ilişkiler, özel bir şekilde çıraklık sistemi ile bağlantılıdır. Sözü edilen ekonomik ilişkiler, daha sonraki bölümlerde ele alınacaktır. Bununla birlikte, önce biraz dolambaçlı bir bakış açısı ile güven ilişkilerinin üretim işletmelerine nasıl yansıdığını tartışmak gerekiyor.

Bölüm 19

Weber ve Taylor

Alman ordusunda çavuş rütbesinin oynadığı rol, Alman toplumunun yapısını açığa vuran bir nitelik taşır. 1945 sonrasında ülkeyi demokratikleştirme amacını güden reformlardan epey önce bile, Almanya'da çavuşlar Fransa, Britanya veya ABD'deki benzerlerinden daha geniş yetkilerle donatılmıştı ve başka bir ülkede subayların üstlendiği fonksiyonları yerine getiriyorlardı. Ordudaki bu tip görevlilerin genelde eğitim düzeyi düşüktü ve çoğunlukla işçi ailelerden geliyorlardı. Bu da sonuç olarak askeri birlik içinde statü farklılıklarının azalmasına yol açar. Küçük birimlerin birbirine kenetlenme olgusu, Reichswehr* ve Wehrmacht'ın** iki dünya savaşında gösterdiği olağanüstü cesaretin nedenlerinden biriydi. Bir Alman çavuş ve ona bağlı askerler arasındaki ilişkiyle, bir fabrikadaki ustabaşı (*Meister)* ve ona bağlı işçiler arasındaki ilişkiler birbirleriyle paralellikler gösterir. İki tür ilişki de yüz yüze, eşitlikçi ve samimi bir nitelik taşır.

Almanya'nın hiyerarşi ve otorite gibi özellikler bakımından şöhreti göz önüne alındığında, fabrikada veya orduda küçük grup ilişkilerinin bu denli eşitlikçi bir yapıda olması şaşırtıcı bulunabilir. Ancak Alman toplumundaki yaygın güven duygusu, bireylerin üçüncü taraflar tarafından belirlenmiş birtakım kurallar veya resmi nitelikteki prosedürlerin aracılığına ihtiyaç duyulmadan, birbirleriyle direkt olarak ilişkiye girmesine imkân tanır. Güvenin fabrika düzeyindeki ilişkilerde oynadığı rolü anlamak için, güven ve formel kurallar arasındaki kısmen karmaşık ilişkilere daha genel bir açıdan bakmak gerekiyor.

Max Weber'e ve onun kurduğu sosyolojik geleneğe göre, modern ekonomik yaşamın özü, kural ve yasaların çeşitlenmesi ve sayılarının artmasından oluşur. Weber'in en ünlü yaklaşımlarından biri, otoritenin geleneksel, karizmatik ve bürokratik biçimlere bölünmüş üçlü yapısıdır. Üçlü yapının ilk kısmında otorite din veya ataerkil gelenek gibi uzun bir geçmişe sahip kültürel kaynakların mirası olarak değerlendirilir. İkincisinde, otorite Tanrı veya diğer doğaüstü güçler tarafından seçilen bir liderden, yani bir "seçilmişten" geldi.[1] Bununla birlikte modern dünyanın yükselişi, akılcılığın çıkışıyla çok yakından ilişkiliydi. Akılcılık ise, amaçlardan araçlara düzenlenmiş bir yapıydı. Weber için akılcılığın nihai olarak cisimleştiği yapı modern bürokrasiydi.[2] Modern bürokrasi "genelde yasalar ve idari düzenlemeler

---

(*) Hitler'den önceki Alman ordusu- ç.n.
(**) Hitler döneminin ordusu- ç.n

tarafından belirlenen kurallarca hükme bağlanan, sabit ilkelere ve resmi adli alanlara" dayanıyordu.[3] Modern bürokratik otoritenin akılcılığı ve istikrarı, kurallara bağlanmış olması gerçeğinden kaynaklanıyordu; bu da üstlerin istedikleri gibi davranmalarının, şeffaf ve açıkça dile getirilen bir tarzda sınırlandırılması ve astların haklarının ve görevlerinin, önceden belirlenmesi anlamına geliyordu."[4] Modern bürokrasiler, düzenli kuralların toplumsal olarak somutlaşmasıdır. Kurumlardan, hükümetlere, ordulardan işçi sendikalarına, dinsel örgütlere ve eğitim kuruluşlarına kadar modern yaşamın gerçekte her cephesini yönetir.[5]

Weber için, modern ekonomik dünyanın, sözleşmenin ortaya çıkmasıyla da çok yakından ilgisi vardı. Weber özellikle evlilik ve miras işlerinde sözleşme uygulamasının binlerce yıldır var olduğunu belirtmişti. Fakat "statü" sözleşmeleri ile "maksatlı" diye adlandırdığı arasında kesin bir ayrım yaptı.[6] İlkinde, bir kişi diğeriyle ilişkiye girmek için (mesela çıraklık veya tebaa ilişkilerinde) genel ve yaygın bir yönteme razı olur; görevler ve sorumluluklar burada açıkça belirtilmemiştir. Buna karşın geleneğe veya belirli statü ilişkilerinin genel karakteristiklerine dayanır. Diğer taraftan maksatlı sözleşme uygulaması, bazı spesifik ekonomik alışveriş faaliyetler göz önüne alınarak başlatılmıştı. Bu sözleşme türü, geniş çaplı sosyal ilişkileri etkilemedi. Daha çok kişinin belirli faaliyetleriyle sınırlandırılmıştı. Bu sözleşme türünün çoğalması, modernite sürecinin niteliğine uygun düşüyordu:

Eski yasaların aksine, modern bağımsız yasaların, -özellikle özel yaşama ilişkin yasaların- en temel özelliği, özellikle de yasal zorlayıcılık tarafından garanti edilen bir iddia kaynağı olarak, sözleşme gibi yasal işlemlerin önem derecesinin büyük ölçüde artmasıdır. Özel yasaların son derece karakteristik bir özelliği, çağdaş toplum tipinin, bu yasalar "mukavelesel" niteliklere sahip olduğu ölçüde dizayn edilebilmesidir.[7]

Ekonomik gelişmenin aşamaları ile ilgili olarak daha önceki bölümlerde ele aldığımız (bkz.bölüm 7 ve bölüm 13), mülkiyet hakkı, sözleşme ve istikrarlı bir ticari yasa sistemi gibi kurumların gelişimi, Batı'nın yükselişe geçmesinde kritik bir rol oynadı. Bu tip yasal kurumlar, aile ve akrabalık grupları arasında doğal olarak var olan güvenin yerini alan bir rol üstlendi ve yabancıların ortak yatırımlarda veya pazar ortamında etkileşime girebildiği bir yapının çerçevesini oluşturdu.

Modern iş hayatında kurallar ve sözleşmenin genel önemi kabul edilirken, bunların modern işyerinde güven ihtiyacını ortadan kaldırmadığı da açıktır. Örneğin doktor, avukat veya üniversite profesörleri gibi profesyonel meslek sahiplerini göz önüne alalım. Bu profesyoneller hem genel kolej eğitimi, hem de uzmanlık alanlarında birkaç yıllık bir teknik eğitim alır ve kendilerinden doğal olarak yüksek düzeyde değerlendirme yetisi ve inisiyatif göstermeleri beklenir. Bu değerlendirme veya kanaat yetisinin doğası, çoğu zaman karmaşık ve içinde bulunulan durumun niteliğine bağımlıdır ve bu yüzden önceden detaylı olarak açıklanamaz. İşte bu yüzden profesyoneller uzmanlık belgelerini alır almaz, eğer serbest çalışacaklarsa, hiçbir denetime tabi olmazlar veya idari bir hiyerarşik yapı içinde çalışıyorlarsa görece gevşek bir denetime tabi tutulurlar. Diğer bir deyişle, bu profesyonellere genelde profesyonel olmayanlardan daha yüksek düzeyde güven duyulur ve bu yüzden daha az kurallarla çevrelenmiş bir ortamda faaliyet gösterirler. Bir yandan da

kendilerine atfedilen güveni kötüye kullanabilecek imkânlara sahip olmalarına karşın, profesyonel kavramı yüksek düzeyde güven duyulan, nispeten düzenleme getirilmeyen bir meslek prototipi olarak görülür.[8] Ancak eğitim ve beceri düzeyi azaldıkça, güvende de bir azalmanın olması kaçınılmazdır: Deneyimli bir tornacı gibi kalifiye bir işçiye bir profesyonelden daha az özerklik verilir. Vasıfsız bir montaj hattı işçisi, kalifiye bir zanaatkârdan daha fazla denetim ve kurala gereksinim duyar.

Ekonomik bir bakış açısından, görece kurallara bağımlı olmayan bir ortamda faaliyet gösterebilmenin belirli avantajları vardır. Bu *bürokratikleşme* teriminin uyandırdığı yergi dolu çağrışımdan da açıkça anlaşılır. Yalnızca en kalifiye olanlara değil, tüm çalışanlara, sözünü ettiğimiz profesyonel meslek sahiplerinin durumunda olduğu gibi, içselleşmiş davranış ve değerlendirme standartlarıyla davranılsa işyerleri daha etkin çalışırdı. Belli bir noktadan sonra, sosyal ilişki biçimlerinin giderek daha geniş ve yaygın bir biçimde düzenlenmesi amacıyla kuralların çoğalması, akılcı bir etkinliğin göstergesi olmaz; fakat olsa olsa sosyal fonksiyonların çalışmamasının bir işaretidir. Genellikle kurallar ve güven arasında ters oranlı bir ilişki vardır: İnsanlar ilişkilerinde ne kadar çok kurallara bağımlı hale gelirse, birbirlerine o denli az güvenirler. Bunun tersi de doğrudur.[9]

Sanayileşme sürecinin, özellikle de kitlesel üretimin boyutlarının genişlemesinin, kaçınılmaz bir biçimde kuralların çoğalmasına ve işyerlerinden hem beceriye hem de güvene dayalı ilişkilerin ortadan kalkmasına yol açacağı, uzun yıllardır yaygın olarak paylaşılan bir görüştü. 20. yüzyıldan önce, her tür karmaşık üretim esas olarak zanaatkârlar tarafından yapılıyordu. Zanaat anlayışı çerçevesinde, genel amaçlı aletleri kullanan kalifiye bir işçi, küçük çaplı bir üretim yapabilmek için çeşitli işleri üstleniyordu. İşçiler, profesyonel anlamda "eğitilmemiş" olmasına karşın, belirli bir işi yapmada gerekli nitelikleri kazanmak için uzun bir çıraklık dönemine ihtiyaç duyuyordu. Bu durumda, genellikle bir işçinin kendi kendisini denetleyeceğine güvenilir ve neticede, uygun gördüğü bir üretim işini organize etmesi için ciddi boyutta özerklik verilirdi. Zanaat üretimi, nispi küçük, üst sınıflara yönelik tüketici pazarları için biçilmiş kaftandı. Bu durum, otomobilin hâlâ çok lüks bir mamul sayıldığı 20. yüzyılın başlangıcında, otomobil üretiminin nasıl gerçekleştirildiğini de gösterir.[10]

Kitlesel üretim, büyük ulusal ve uluslararası pazarların büyümesi sayesinde mümkün olabildi. Pazarların büyümesi de, 19. yüzyıldaki ulaşım devrimi ve tüketici refahının nüfusun daha geniş kesimlerine yayılmasının sonucunda gerçekleşti. Adam Smith'in belirttiği gibi "İşgücünün bölümlenmesi pazarın yaygınlığıyla sınırlıdır." Kitle üretiminin büyümesi ile, işi çok ayrıntılı alt bölümlere ayırarak, en karmaşık ürünleri bile üretmek, ekonomik olarak mümkün hale geldi. Daha yüksek hacimli üretim de, vasıflı zanaatkârların yerini alabilecek daha pahalı, karmaşık makinelerin satın alınmasını ekonomik kıldı. Usta bir işçi tarafından elle şekillendirilebilecek bir kapı, şimdi düz bir işçi tarafından otomatik metal pres makinesinin bir düğmesine basılarak çıkarılabiliyordu. Diğer bir deyişle, üretimin giderek artan metalaşan karakteri, üretim makinelerinin fonksiyonlarının çoğalmasına ve buna karşılık, söz konusu cihazı çalıştıracak kalifiye işçiye olan ihtiyacın azalmasına yol açtı.

Tekstil endüstrisinde kitlesel üretime kayış, 19. yüzyılın ilk yarısında başladı ve nispi yavaş bir tempoda diğer üretim sektörlerine sıçradı. Kitlesel üretim çağının doğuşunu en açık biçimde sembolize eden işletme, 1913'te Ford Motor Company tarafından Michigan, Highland Park'ta açılan montaj fabrikasıydı.[11] Bu tarihten önce, otomobil gibi karmaşık bir ürün kitle üretimi yöntemleriyle üretilmemişti. Fabrikanın kendisi, otomobil üretim sürecindeki binlerce aşamayı bölümleme ve bunları rutine bağlama arayışındaki mühendislik çalışmalarının bir sonucuydu. Arabaları bir dizi iş istasyonun önünden geçen hareket halindeki bir banta koyarak, her işçinin emeği, sınırlı beceriye sahip insanların aynı hareketi tekrarlayarak yerine getirebilmesinin mümkün olduğu tek bir basit operasyon serisiyle sınırlanabiliyordu.

Ford'un getirdiği yeniliklerin verimlilik düzeyinde yol açtığı artışlar çok şaşırtıcıydı. Bu yalnızca otomobil endüstrisinde değil, fakat kitlesel pazarlara yönelik her sanayi kolunda gerçek anlamda bir devrimle sonuçlandı. "Fordist" kitlesel üretim tekniklerinin ortaya çıkması, Amerika'nın dışında büyük bir hevesle incelenen bir moda haline geldi. Örneğin Alman sanayisi, üreticilerin en "ileri" Amerikan organizasyonel tekniklerini ithal etme arayışına girdikleri 1920'lerin ortalarında, bir "rasyonalizasyon" döneminden geçiyordu.[12] Fordism'in etkileri daha doğuya da sıçramıştı. Lenin ve Stalin'in bu çağda ortaya çıkmaları, Sovyetler Birliği adına bir talihsizlikti; çünkü Bolşevik liderler endüstriyel modernliği büyük ölçekli kitle üretimiyle özdeşleştiriyorlardı. Onların bakış açısına göre, daha büyük, kesinlikle "daha iyi" anlamına geliyordu. Bu anlayış nihai olarak, Sovyetler Birliği'ni komünist dönemin sonunda, dehşet verici bir biçimde aşırı yoğunlaşmış ve etkinlikten uzak bir endüstriyel altyapıyla baş başa bıraktı. Fordist modelin artık günün şartlarının gerisinde kaldığı bir dönemde, artık ülkeyi boğan bir sarmaşık haline gelmiş modelin ısrarla uygulanmasının yarattığı sonuç buydu.

Henry Ford'la özdeşleştirilen kitle üretiminin yeni türü, aynı zamanda kendi ideolojisine sahipti. Bu da, yeni sanayi çağının kutsal kitabı olarak değerlendirilen Bilimsel Yönetimin İlkeleri (*The Principles of Scientific Management)* adlı kitabın yazarı Frederick W. Taylor'du.[13] Bir endüstri mühendisi olan Taylor, fabrikalarda işgücünün verimliliğini maksimuma çıkarmayı amaçlayan zaman ve hareket etütlerini ilk önerenlerden biriydi. Taylor montaj hattı işçilerinin inisiyatif alma, kendi kanaatini kullanma, hatta becerilerini sergileme ihtiyaçlarından kasti bir şekilde sakınan, çok yüksek düzeyde bir uzmanlaşma sistemini önererek, kitle üretiminin "yasa"larını oluşturmaya çalıştı. Sistemde montaj hattının bakımı ve ince ayarları, ayrı bir bakım departmanına verildi. Hattın arkasında kontrol işlevini üstlenen beyin gücü, beyaz-yakalı mühendislerin ve planlama departmanlarının yetki alanıydı. İşçi verimliliği de, katı bir havuç ve sopa yaklaşımına dayanıyordu. Bir diğer deyişle, verimi yüksek işçilere, verimi düşük olanlardan daha yüksek oranda ödeme yapılıyordu.

Amerikalılar'a özgü bir tarzda, Taylor bilimsel analiz kisvesinin altında birçok ideolojik varsayım saklamıştı. Onun için, ortalama işçi, klasik ekonominin "ekonomik insan"ıyla karşılaştırılabilirdi. Bu da, temel olarak, kişisel menfaatlerinin uyarılmasına tepki veren pasif, rasyonel ve soyutlanmış bir bireyi tanımlıyordu.[14] Bilimsel yönetimin hedefi, işyerini bir işçinin gerek duyduğu tek niteliğin itaat olduğu bir tarzda yapılandırmaktı. İşçinin üretim hattı üzerinde kollarını ve bacaklarını hareket ettirerek

yaptığı en temel hareketlere kadar işçilerin bütün aktiviteleri, üretim mühendisleri tarafından düzenlenen ayrıntılı kurallarla dikte ediliyordu. Yaratıcılık, inisiyatif, yenilikçilik vb. diğer bütün insani nitelikler, organizasyonun başka bir yerindeki uzmanların yetki alanına giriyordu.[15] Bilimsel yönetim daha çok tanınınca, mantıksal olarak, Taylorculuk düşük güvenli, kural-bazlı fabrika sistemini özetleyen bir şekilde sistematikleştirildi.

Taylorculuğun uygulandığı endüstrilerde, işçi-yönetim ilişkileri açısından sistemin yol açtığı sonuçlar hem öngörülebilirdi, hem de uzun vadede bir hayli zararlı etkilere sahipti.Taylor ilkelerine göre organize olan bir fabrika, işçilere, ciddi sorumlulukların verilmesi bakımından kendilerine güvenilmeyeceği ve görevlerinin son derece detaycı ve yasal bir biçimde tanzim edildiği mesajını yayar. O zaman, buna karşılık olarak, işçi sendikalarının, işverenlerin kendi görevlerini ve sorumluklarını detaylı ve açık şekilde belirlemesi şeklindeki bir taleple cevap vermesi çok doğaldır. Çünkü, işverenlere işçilerin refahını gözetmeleri için güvenilemez.[16]

Genel güvenin düzeyi toplumlar arasında değişiklikler gösterdiği gibi, aynı zamanda belirli koşullar veya olayların sonucunda, zaman içinde de değişebilir. Alvin Gouldner, karşılıklı bir temele dayalı münasebetlerin, gerçekte belli bir dereceye kadar, tüm kültürler tarafından paylaşılan bir norm olduğunu ileri sürer. Bu da, eğer X kişisi Y için bir hizmette bulunursa, o zaman Y kişisinin X'e karşı minnettarlık hissetmesi ve bazı tavır ve hareketleriyle buna karşılık vermeye çalışması şeklinde tanımlanabilir. Fakat güvenin karşılığı, ihanet veya istismar etme olarak algılanan bir şekilde geri ödendiği zaman gruplar güvensizlik girdabına takılmaya başlar.[17]

Bu güvensizlik girdabına, 20. yüzyılın ilk yarısında otomobil ve çelik gibi kilit öneme sahip Amerikan sanayilerinde rastlanıldı ve 1970'lere kadar son derece yüksek yasalcı biçimiyle karakterize edilen, hasmane bir işçi-yönetim ilişkisine yol açtı. Örneğin, 1982 yılındaki United Auto Workers (UAW) sendikası ve Ford arasında, ulusal düzeyde varılan anlaşma dört ciltten oluşuyordu. Her biri 200 sayfadan oluşan bu ciltlere, fabrika düzeyinde işçilerin çalışma kurallarını, çalışma sürelerini, koşullarını, vb. unsurları belirleyen diğer toplu pazarlık anlaşmaları eşlik ediyordu.[18] Dokümanlar, ağırlıklı olarak iş-kontrolüne odaklanmışlardı; bu da ücretlerden çok, spesifik istihdam koşulları üzerinde yoğunlaştıklarını gösteriyordu. Örneğin her pozisyonun geniş bir tanımını içeren, ayrıntılı bir iş sınıflama sistemi vardı. Ücretler, işçinin yerine, iş sınıflamasıyla bağlantılı kılınmıştı ve işten çıkarılma veya kıdem ayrıcalıkları ve bunun gibi diğer haklar kesin bir biçimde belirtilmiş detaylarla ortaya koyulmuştu. Yerel sendikalar, işçilerin iş sınıflamalarında belirtilmeyen işleri yapmasını önlemek için her zaman tetikteydi. Mesela boruların döşenmesi işiyle uğraşan bir işçi, zamanı ve yeterli bilgisi olsa bile, bir makinenin tamirine yardım ederse yerel sendikayla başı derde girebilirdi. Çünkü bu iş, kendi iş sınıflamasında belirtilmemişti. Sendikalar aynı zamanda, işçilerin beceri düzeyinden ziyade kıdeme dayalı terfi sistemini hararetle desteklediler. Çünkü yetenek bazındaki terfi sistemi, bireysel yetenekler hakkında bir yargıya varılmasını zorlaştırdığından, bu konuda yönetime güvenmeyi gerekli kılıyordu. Bunu da sendikalar kabul etmeye yanaşmıyordu. Anlaşmazlıkların çözümü için dört basamaklı bir uzlaşma sürecini öngören bu sistem, otomobil sanayi içerisinde minyatür bir mahkeme sistemi yarattı.

Bu mahkeme, sektörün dışında, Amerikan toplumunun her şeyi yasallaştırma eğiliminin sanki bir aynasıydı.[19] Böylece işyerinde ortaya çıkan bir anlaşmazlık, grup tartışmaları aracılığı ile enformel biçimde çözüme bağlanacağına, karar vermek için yasal sisteme müracaat etme eğilimi ağırlık kazanmıştı.

Aslında, bu sözleşmelerle ilgili görüşmeler yapan sendikalar, eğer yönetim, işgücünü Taylorist tarzda küçük ve spesifik görevlere bölmede ısrar ederse, sonuçları kabulleneceklerini, ancak yönetimi bu spesifikasyonun katı bir şekilde uygulanmaya zorlayacaklarını söylüyorlardı. Eğer işçilere kendi yargılarını kullanmak veya yeni sorumluluklar alma konularında güvenilmeyecekse, o zaman yönetime de, işçilere yeni görevler vermek veya onların becerilerini ya da yeteneklerini değerlendirmede güven duyulmayacaktı. Doğal olarak, yüzyılın ortalarında iş-kontrol odaklı işgücü anlaşmalarının, sadece sendikaların baskısından dolayı ortaya çıktığını ileri sürmek yanlış olur. Taylorculuk ve bilimsel yönetimin etki alanındaki yönetim de bu sistemden, işçileri yönetime ilişkin ayrıcalıklar olduklarına inandıkları şeyleri gasp etmekten alıkoyduğu için hoşlandı. İş kontrolü sistemi, şirketler ve üretim hakkındaki tüm kararları alma hakkını, yöneticiler lehine muhafaza etti ve onlara net bir şekilde tanımlanmış bir sorumluluk alanı verdi.[20]

Endüstriyel gelişmeyle ilişkili pek çok 20. yüzyıl araştırmacısının yüz yüze geldiği soru, Taylorculuğun, Taylor'ın iddia ettiği gibi, ileri teknolojinin kaçınılmaz bir sonucu olup olmadığı veya işçilere daha yüksek ölçüde kişisel inisiyatif ve özerklik sağlayan alternatif fabrika organizasyonu biçimlerinin olup olmadığı konularında düğümleniyor. Amerikan sosyologlarının önemli düşünsel okullarından biri, bütün ileri toplumların Taylorcu işçi-yönetim ilişkileri modeli üzerinde kademeli bir şekilde birbirlerine yaklaştıklarına inanıyordu.[21] Bu görüş, Taylorcu işbölümünün, sanayileşmenin kapitalist biçiminin kaçınılmaz sonucu olduğuna inanan Karl Marx'tan Charlie Chaplin'e, birçok modern sanayi toplumu eleştirmenleri tarafından paylaşılmıştı.[22] Bu sistem altında, insan kendisine yabancılaşıyordu. Çünkü kendisine hizmet etmek için yaptığı makineler, insan varlığını mekanik üretim sistemindeki bir dişliye indirgeyerek, aslında onun efendisi durumuna geçiyordu. İşgücünün kalifiye özelliklerinin azalması ise, genelde toplumdaki güvenin azalmasına eşlik ediyordu. İnsanlar birbirleriyle, organik bağlarla bağlı toplulukların üyesi olarak değil, yasal sistem aracılığı ile ilişki kuruyorlardı. Artık kendine has ve çeşitli ürünler üreten zanaat üretiminin yanında, bu üretime eşlik eden, yapılan iş ve beceriden gurur duyma duygusu da kaybolmuştu. Her teknolojik yenilik, işin doğal karakterini yok edici etkilere yol açacağı düşüncesiyle, yeni korkular doğuruyordu. Dolayısıyla, 1960'larda sayısal kontrollü takım tezgâhları ortaya çıktığı zaman, pek çok kişi bunun kalifiye teknik elemanlara ihtiyacı ortadan kaldıracağını varsaydı.

Endüstri zanaat üretiminden kitle üretimine kaydıkça belirginleşen yabancılaşma olgusu, ekonomik faaliyetin doğası üzerine başka bir temel soruyu gündeme getirdi: İnsanlar niye çalışır? Bunu bir maaş için mi yaparlar, yoksa çalışmaktan hoşlandıkları için mi?... Soruya geleneksel neo-klasik ekonomistlerin verdiği cevap çok açıktır. Onlara göre insanlar, çalışmayı esas olarak faydasız bir şey olarak görür. Bir diğer deyişle, iş zahmetli bir şey olduğu için insanlar çalışmamayı tercih ederlerdi. Çalışma aşkına çalışmazlar, daha çok yaptıkları işin

karşılığında elde ettikleri gelir uğruna çalışırlar. Geliri de boş zamanlarında harcarlar. Dolayısıyla, bütün işler, nihai olarak boş zaman uğruna üstlenilir. İşi temelde zahmetli bir şey olarak ele alan bu bakış açısının kökleri, Juda-Hıristiyan geleneğine uzanır. Adem ve Havva en nihayetinde Cennet'in bahçelerinde çalışmak zorunda değillerdi. Kendi kendilerini beslemek için çalışmaları ise, sadece işledikleri günahı cezalandırmak için Tanrı'nın gerekli bulduğu bir yoldu. Hıristiyan geleneğinde ölüm, hayatta çekilen sıkıntılara karşılık bir dinlence olarak değerlendirilir. Mezar taşlarının üzerindeki *Requiescat in Pacem* (Huzur içinde yat) ifadeleri bunu gayet güzel özetler.[23] İş kavramını bu şekilde alan bakış açısıyla, zanaat üretiminden kitle üretimine kayış, reel gelir düzeyi yükseldiği sürece sorun değildir.

Bununla birlikte, Karl Marx'ın görüşleriyle yakından özdeşleştirilen başka bir düşünsel gelenek vardır. Buna göre, insanlar hem üretken hem de tüketici yaratıklardır ve çalışma aracılığıyla doğaya hükmetmek ve dönüştürmekten tatmin olurlar. Dolayısıyla iş kendi içinde, bedelinin ödenilmesinden ayrı olarak, olumlu bir faydaya sahiptir. Fakat işin türleri, konunun niteliğini önemli ölçüde değiştirir. Zanaatkârın özerkliği geliştirdikleri beceriler ve bir ürün ortaya koymak için gösterdikleri yaratıcılık ve zekâ- tatmin olma duygusu için zorunluydu. Bu nedenle, kitle üretimine kayış ve işgücünün niteliklerinden yoksunlaşması süreci, işçileri daha yüksek ücretlerle telafi edilemeyecek kadar önemli bir şeyden yoksun bıraktı.

Bununla birlikte, kitle üretimi yaygınlaştıkça, Taylorculuğun endüstriyel modernite için tek model olamayacağı anlaşıldı. Beceri ve zanaatkârlık yok olmadı ve güven ilişkileri, modern işyerinin fonksiyonlarını hakkıyla yerine getirmesinde kritik önemini muhafaza etti. Charles Sabel, Michael Piore ve esnek uzmanlaşmayı destekleyen diğer araştırmacıların işaret ettiği gibi, zanaat üretim teknikleri, dev kitlesel üretim fabrikalarının "yarı karanlığında" mevcudiyetini korudu. Bunun çok çeşitli nedenleri vardır. Öncelikle, kitle üretimi, mamulleri üreten tek bir amaca yönelik olarak geliştirilmiş makinelerin kendilerini kitlesel olarak üretemez. Çünkü bu tip makineler, genellikle işe özel olarak tasarımlandıklarından, gerçekte el yapımı olmak zorundadır. (Bu da Orta İtalya'da, küçük işletmelerin takım tezgâhlarında neden bu kadar başarılı olduğunu açıklar.) Tüketicilerin gelir ve eğitim seviyesi yükseldikçe, ürünlerin farklılaşmasına yönelik istekleri arttı. Böylece, bu gelişmeler daha büyük çaplı pazar segmantasyonuna, daha küçük çaplı üretime ve sonuç olarak üretimde zanaat benzeri esneklik ihtiyacına yol açtı.

Diğer yandan, küçük ölçekli, zanaat-bazlı sanayilerin varlığını koruması, hatta şaşırtıcı bir canlılık göstermesi, Taylorculuğun yayılmaya devam ettiği gerçeğini ortadan kaldırmaz. Sanayileşmiş ülkelerdeki işçilerin ezici bir çoğunluğu, kitle üretiminin gerçekleştirildiği fabrikalarda çalışır. Aslında Taylorculuğa gerçek bir seçenek, kitle üretiminin içinde yatar. Düşünülenin aksine, kitlesel üretimde, üretimin gerçekleştirilme şekillerindeki çeşitlilik ve sosyal güvenin derecesi şaşırtıcı boyutlardadır. Örneğin teknolojideki ilerlemeler, eski becerileri yok ettikçe, yeni becerilere yönelik bir talep yarattı.[24] Adam Smith'in birbirinin tekrarı hareketlerden oluşan, basit görevlere sahip iğne fabrikası işçilerini, makineleri düzenli tutan veya parça kalıplarını tekrar yapabilen işçiye kıyasla, bir makineyle değiştirmenin çok daha kolay olduğu ispatlandı. Sayısal kontrollü takım tezgâhları, bu tip

operasyonlarda pratik deneyimler olmaksızın, tezgâhları programlamanın bir hayli güçleştiğini kanıtlandığı için, kalifiye teknik elemanlara olan ihtiyacı ortadan kaldırmadı. Sabel'in "becerinin enteleküelleşmesi" diye adlandırdığı, işçilerin çok daha yüksek düzeyde entelektüel bilgiye sahip olmasını gerekli kılan yarı-mekanik beceriler, eski tarz mekanik becerilerin yerini aldı.[25] Öte yandan, kitle üretimi yapan fabrikalardaki işçilerin, işin insanlıktan uzaklaştıran bir niteliği olduğu için işlerinden nefret ettiği şeklindeki görüşü destekleyen çok az bulgu vardı.[26]

Kitle üretiminin başlangıcından beri geçen sürede, işçilerin gerçekte Taylor'un varsaydığı gibi pasif, izole edilmiş, kendi menfatini düşünen bireyler olmadıklarını gösteren kanıtlar dağ gibi yığılmıştır. 1930'larda gerçekleştirilen Hawthorne deneyimiyle, işçilerin küçük gruplarda organize olmasının verimlilik üzerinde son derece pozitif bir etkiye yol açtığı ortaya koyuldu.[27] Çalışma kuralları katı bir şekilde tanımlanmayan, bunun yerine üretim süreci hakkında kendi kararlarını vermeye müsaade edilen işçilerin, hem daha verimli oldukları, hem de iş tatminlerinin daha yüksek düzeye çıktığı görüldü. Bu koşullar altındaki işçiler, birbirlerine hatırı sayılır ölçüde yardımcı davranışlar içine girdiler; kendi liderlik sistemlerini kurdular ve karşılıklı dayanışma sergilediler. Bu deneyim, 1930'larda Elton Mayo'nun "insan ilişkileri" diye adlandırdığı hareketine destek verdi. Söz konusu akım, daha esnek ve daha grup yönelimli işyerlerinin oluşturulmasını amaçlıyordu.[28]

Güven ve sosyalleşmenin kültürler arasında eşit olarak dağılmadığı, bazılarında diğerlerinden daha fazla olduğu gerçeği, Taylorculuğun başarısının kültüre bağımlı olabileceğini gösterir. Başka bir deyişle,Taylorculuk, düşük güvenli toplumlarda fabrika disiplinini sağlayabilmenin belki tek yolu olabilir. Diğer yandan sorumlulukların ve becerilerin geniş bir alana yayılmasına dayalı, yüksek güvenli toplumlar bu modele alternatif üretmeye yatkın olurdu. Gerçekten de, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yönetim üzerine yapılmış bir dizi araştırma, Mayo'nun insan ilişkileri okulunun koyduğu ilkelerin, tüm kültürlere bir örnek tatbik edilemeyeceğini ortaya koydu; söz konusu deneyim, örneğin ABD'nin farklı bölgelerinde bile aynı şekilde uygulanamıyordu.[29]

Taylorculuğun, sanayileşmenin zorunlu bir sonucu olmadığına ilişkin en ikna edici kanıt, diğer ülkelerin tecrübelerinden görülebilir. Alman işyeri, hiçbir zaman Taylorist hatlar boyunca organize olmadı, daha ziyade çok sayıdaki güven ilişkisini kurumsallaştırdı. Bu da 1960 ve 1970'lerin Amerikan iş yerlerleriyle karşılaştırıldığında, Alman iş ortamına çok daha büyük ölçüde esneklik kazandırdı. Şimdi bu ilişkileri gözden geçireceğiz.

Bölüm 20

Ekiplerde Güven

Amerikan kitle üretim ideolojisinin, Almanya'ya ulaşması Taylor'un *Bilimsel Yönetimin Esasları*'nın 1918'de, Henry Ford'un otobiyografisinin de 1923'te Almancaya çevrilmesiyle gerçekleşti. Taylor'un kitabı, 1922 yılına kadar 30 bin adet sattı. Ford'un kitabı ise sonraki yıllarda 30 kez basıldı. Yayınların kazandığı başarı *Taylorizm* ve *Fordizm* kültlerinin oluşmasına yol açtı.[1] Ford'un Highland Park fabrikasındaki olağanüstü verimlilik artışı, Alman sanayicilerini, işyerlerinde kitle üretimi tekniklerini benimsemeleri yönünde etkiledi. 1920'lerin ortalarında Alman endüstrisini etkisi altına alan "rasyonalizasyon" akımı da bu şekilde terk edilmiş olundu.

Fakat Alman sanayisi kitle üretimini benimserken, *Taylorculuk* hiçbir zaman Alman yöneticileri ve endüstri mühendislerinin içine tam olarak sinmedi. İşçilerin sistemle uyumu ise çok daha azdı. Taylorist bir fabrikada işgücünün niteliksizleştirilmesi, aşırı uzmanlaşma ve mavi yakalılara özgü işlerin tatmin edici olmayan doğası, Almanlar'ın çok eskilere dayanan, güçlü modern öncesi zanaat geleneği, *Arbeitsfreude* veya "işten keyif alma" kavramına duydukları inancı tehdit eder hale geldi. Bu dönemde,Gustav Frenz, Paul Rieppel, Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld ve Goetz Briefs gibi fabrika organizasyonu konusu hakkında yazılar yazmış olan endüstri mühendislerinin hepsi, Taylorculuk ve daha insani bir sistem olarak değerlendikleri Ford'un uygulamaları arasında bir ayrım yapma eğilimindeydiler.[2] Bu anlayış, bir yandan Taylor ve Ford'u, tarihsel süreçle, düşük güvenli kitlesel üretim yapan fabrika sisteminin yasa koyucuları ve uygulayıcıları olarak birbirleriyle yakından ilişkilendiriyordu. Diğer yandan da Ford'un ilk dönemlerdeki fabrikalarının aslında, Taylor'un bilimsel yönetim ilkelerinde asla yeri olmayan, bir tür şirket babavariliği uyguladığını ortaya koyuyordu. 1929'da patlak veren büyük ekonomik durgunlukta satış ve kârlılığı keskin biçimde azalıncaya kadar, Ford işçilerine konut ve sosyal güvenlik imkânları sağladı; düzenli olarak artırılan maaşlarla onları kendine bağladı ve yönetimle işçiler arasında, fabrika bünyesinde bir topluluk ruhu oluşturmaya çalıştı. Yukarda belirttiğimiz Alman organizasyon teorisyenleri, Taylorculuğun aslında Alman koşullarını göz önüne almayan bir şekilde adapte edildiğini, fakat *Fordizm*'in babavari yönünün rasyonalizasyon için faydalı bir model olabileceğini ileri sürdüler. Taylorculuğu eleştirenlerin pek çoğu, daha sonraki yıllarda gündeme gelen Elton Mayo'nun ve insan ilişkileri okulunun yaklaşımlarını önceden öngörmüşlerdi.

İşçiler ve yönetim arasında menfaata dayalı topluluk fikri, 1920'de iş konsey yasalarıyla kurumsal bir yapı kazandı. İş konseyleri (*Betriebesräte*), işletme seviyesinde seçilmiş işçilerin temsil ilkelerini oluşturdu. Seçilmiş işçiler, daha önceden tamamıyla yönetimin yetki alanına giren karar alma sürecine katıldılar. Alman işçi hareketinin daha radikal kanadı *Betriebesräte*'i şüpheyle karşıladı. Bunun nedeni de, bu sendikaların işçilerin tamamen kontrol edilmesi gerektiğine inanmaları (birkaç Bolşevik-tarzında işçi sovyetleri, I. Dünya Savaşı'nın hemen arkasından, devrimci havanın estiği dönem sırasında kurulmuştu) ve işçi konseylerinin iki savaş arasındaki dönemde bir topluluk duygusu yaratma amaçlarında başarısız olmalarıydı.[3] Bununla birlikte bu ilk dönem Weimar yasaları, en nihayetinde savaş sonrası *Sozialmarktwirtschaft*'a (sosyal pazar ekonomisi) dönüşecek kurumsallaşmış bir işçi-yönetim topluluğuna emsal oluşturdu. Tüm bunlar da, kitle üretiminin ortaya çıktığı andan itibaren, Almanlar'ın bu kavrama ne kadar ciddi bir ilgi ile yaklaştığını gösteriyordu.

Sözü edilen toplumsal kanunların akıbeti bir tarafa bırakılırsa, 20. yüzyılın ikinci yarısına kadar, Almanya'da fabrika ilişkileri kendine özgü komünel bir tarzda evrildi. Modern Almanya'nın en çok merak uyandıran özelliklerinden birisi, iki çok farklı imaja sahip toplumun bir arada var oluşudur. Almanya bir taraftan (diğer Avrupa toplumları gibi) önemli sınıfsal farklılıklarla ve sosyal hareketliliğe karşı engellerle yarılmış bir dokuya sahiptir. Yıllardır Marksist sınıf mücadelesi analizine konu olan, yönetimden ve sermaye sahiplerinden kendi hakkını tam olarak almak için çalışmalarını sürdüren güçlü ve sofistike bir işçi hareketine sahiptir. Almanya'da Japon tarzı şirket sendikalarına rastlanmaz; bu tip "sarı" sendika örgütlenmeleri, Nasyonal Sosyalistler'in döneminde devlet tarafından teşvik edilmesine rağmen bütünüyle gözden düşmüştür. Aynı zamanda, Alman işçi sınıfının emek kavramından yüksek düzeyde gurur duyması ve var olan profesyonellik duygusu, Alman işçilerinin yalnızca kendi sosyal sınıflarıyla değil, sektörleriyle ve yöneticileriyle de özdeşleşmesine imkân verir. Bu profesyonelizm ve güçlü meslek duygusu, Almanya'da sınıf savaşımına yönelik eğilimleri yumuşattı ve tam aksi bir yöne sapma olasılığı söz konusuyken, çok farklı bir işyeri ilişkileri düzeninin oluşmasına yol açtı.

Eğer bir an için kuramsal olarak, daha da komünel yönelimli bir işyerinin neye benzeyeceğini düşünsek, bu zanaat üretimine geri dönüşü çağrıştırmaz. Bu durum, pek çok modern, büyük ölçekli sektörler için gerçekleşmesi olanaksız bir şeydir; fakat söz konusu önerme, daha çok iş organizasyonları için Taylorculuk haricindeki bir kurallar dizisine işaret eder. İşgücünü, uzmanlaşmış işçilerin birbirinin tekrarı hareketler yaparak, icra ettikleri basit görevlerle giderek daha fazla alt bölümlere ayırmanın yerine, komünel tarzda örgütlenen bir fabrika, işçilerini kullanma şekilleri açısından, maksimum esnekliği sağlardı. Her işçi birkaç farklı görevi yapmaya yönelik olarak eğitilirdi ve belirli bir günün üretim ihtiyaçlarına göre, bir iş istasyonundan diğerine kaydırılabilirdi. Sorumluluk, üretime ilişkin hiyerarşinin en alt katmanlarına kadar dağıtılabilirdi. Yönetim ve işçi arasına duvarlar çeken iş sınıflamalarının katı hiyerarşilerini koruma yerine, komünel olarak organize olmuş bir fabrika, statü ayrımlarının önemini azaltır ve mavi yakalılardan beyaz yakalı mesleklere doğru, kariyer anlamında yüksek düzeyde bir hareketliliği mümkün

kılardı. İşler, ekipler halinde yapılabilir (çoklu becerilerin sonucu olarak), ihtiyaç duyulduğunda bir işçi diğerinin yerini alabilirdi. Taylorist organizasyon, gösterilen ekstra bireysel çaba için büyük maddi teşvikler ve yönetimle işçiler arasında çok yüksek maaş farklılıklarıyla, keskin bir biçimde derecelendirilmiş ücret değerlemesini zorunlu kılıyordu. Bunun aksine, komünel yönelimli sistem, görece düz bir ücret skalasına sahiptir ve ikramiyeler grup performansına bağlı olarak ödenir. Taylorist sistem, her durumda yasalara aşırı derecede uyma eğilimi gösterir. Bunun nedeni de, fabrikayı dizayn eden endüstri mühendisleri tarafından belirlenen işin detaylandırılma şeklinden ve işçilerin sisteme tepkisel tavırlarından kaynaklanır. Tersine, komünel yönelimli bir işyeri, yüz yüze etkileşimi ve problemleri çözmek için enformel iletişim kanallarını çok daha fazla kullanıma sokar. Son olarak, Taylorist bir fabrika mavi yakalı işçilerin becerilerini azaltır ve güvene duyulan ihtiyacı ortadan kaldırır; Taylorist olmayan bir fabrikada ise işçilerin beceri düzeyini yükseltme eğilimi görülür. Böylece işçilere hem tasarım aşamasında, hem de üretim sürecinin gerçekleştirilmesinde, yüksek düzeyde sorumlulukların verilmesi için güven duyulabilir.

Almanya'da ve diğer sanayileşmiş ülkelerdeki fabrika organizasyonlarını karşılaştıran çeşitli örnek olay çalışmaları, Alman iş ortamının saydığımız bütün bu özelliklere, pek çok Avrupa ülkesinden önemli ölçüde daha fazla sahip olduğunu ortaya koyuyor. Örneğin becerilerdeki esnekliği ve ekiplerle işyerinin organize edilmesi konusunu ele alalım. İşyerinde ekiplerin kullanılması, daha Amerikan fabrikalarında moda bir uygulama olmadan önce, Alman fabrika sistemi ekipler bazında organize olmuştu. Alman işçi sendikaları, kitle üretimi sendikacılığının en parlak günlerinde Amerikan işyerlerini karakterize eden katı iş sınıflamaları ve kurallar konusunda hiçbir zaman ısrarcı davranmadı. Alman ustabaşısına (*Meister*), örneğin bir Fransız ustabaşısından daha büyük ölçüde sorumluluk verilecek kadar güven duyulur. Vardiya liderlerinin (*Vorarbeiter*) yanı sıra ustabaşıya da, işçileri sorumlu oldukları grup içerisinde, farklı fonksiyonları yerine getirme amacıyla yerlerini kaydırabilme yetkisi verilmiştir. Ustabaşı kendi grubundaki işçilerin beceri düzeylerinin zaman içerisinde gelişimini takip eder ve tuttuğu notları, işçilerin gerçek performanslarına dayanan en doğru değerlendirmeyi yapabilmek için kullanır. Sosyalleşme sürecinin bir parçası olarak, işçileri farklı iş istasyonlarında rotasyona tabi tutma eğilimi söz konusudur. Dolayısıyla, bir teknik eleman hastalandığı veya üretim hattında acil bir durum ortaya çıktığı zaman, grup lideri başka bir hatta çalışan işçileri, yasal bir sınırlama olmaksızın, bu boşluğu doldurmak üzere görevlendirebilir.[4]

Fransa'da ise aksine, ulusal bazda tesis edilen tek bir iş sınıflama sistemi vardır. Sistem, niteliksiz işçiden üst yönetime kadar, hiyerarşideki her pozisyona bir katsayı verir. İşçiler iş kategorilerine yerleştirilir ve sonra kıdeme dayalı olarak terfi alırlar. Beceriye dayalı terfi sistemine karşı işçiler, klasik Amerikan iş kontrolüne dayalı sendikacılığında olduğu gibi direnç gösterir. Sistem, katı olduğu kadar genelleyici ve Kartezyen özellikler gösterir. Bu da, katsayının (ve dolayısıyla ücretin) işçiden ziyade işle ilişkili kılınması anlamına gelir. Bu yüzden, işçiler beceri düzeylerini ve verimliliği artırmak için mücadele vermezler; mücadele iş

hiyerarşisinde yükselmek için verilir. Almanya'nın tam tersine Fransız işçisi, beceri düzeyini yukarıya çekerek değil, yalnızca eleman sirkülasyonu sayesinde yükselir. Sonuç olarak da, ihtiyaç olsun ya da olmasın, daha yüksek sınıflama düzeylerinde işlerin sayısını artırmaya yönelik güçlü bir eğilim ortaya çıkar, ki bu gibi talepler, sadece endüstrinin her kolunda yoğun pazarlıklar yapılarak elde edilir. Bu da, işçi ve yönetimin fabrika düzeyinde, işçilerin en uygun işlere nasıl verileceği ve buna göre ücretlendirileceğinin pazarlığını yapmaktan çok, organizasyonun sektörel bazda resmi bir şekilde masaya getirildiği görüşmelere çok büyük zaman harcamaları demektir.

Fransız sanayisinde iş sınıflama sistemi, yaygın sivil hizmetlerinde olduğu gibi, son derece merkezileşmiş ve yasalara aşırı derecede önem veren bir görünüm arz eder. Bunun en önemli etkisi, işyerine ilişkin bir topluluk duygusunun gelişme olasılığını azaltmasıdır. Şimdi Tocqueville'in Eski Rejim'in ayrıcalık sistemi hakkında neler söylediklerini hatırlayalım: "Her grup diğer gruplardan şu ya da bu şekilde ufak tefek ayrıcalık haklarıyla farklılaşıyordu, bunların en azı bile, yüce bir statünün belirtisi olarak değerlendirilirdi." Buna benzer bir şey, endüstriyel iş sınıflama sistemlerinde görülür: Sistemin hiyerarşisi ve resmiyetçiliği, işçileri problemlerin çözümünde, diğer işçi arkadaşlarına yaklaşmaktan çok merkeze yönelmeye zorlayarak, birbirlerinden soyutlamaya eğilim gösterir. Sistem hem ekipler halinde çalışmaya, hem de ihtiyaç başgöstердiğinde işçilerin başka görevlere kaydırılmasına mani olur.[5]

Almanya'da iş gruplarından, bir bütün olarak, bazen "*Meister*'in grupları" olarak söz edilir ve bu gruplar çoğu kez kendilerine has bir birlik duygusunu geliştirir. Ustabaşı (*Meister*), işçileri kişisel olarak değerlendirmek zorunda olduğu için, onları yakından da tanımak zorundadır. İkramiyeler ve işçinin geleceği bu değerlendirmeye bağlıdır. Ustabaşı bu tür değerlendirmeleri yapabilecek bilgiye sahiptir. Çünkü, kendisi de kalifiye işçilerin seviyesinden çalışmaya başlayarak yukarı tırmandığından, kişisel olarak denetlediği işler hakkında bilgi sahibidir. Geleneksel iş kontrolü sendikacılığının hüküm sürdüğü Amerika'da olduğu gibi, Fransa'da da iş gruplarının oluşumu, tüm endüstriyi kapsayan formel iş sınıflaması sistemiyle her iş istasyonuna belirli bir iş kategorisi ve bir katsayı tahsis edilmesi gibi uygulamalar nedeniyle engellenir. Örneğin bir işçiyi, eğer aynı kategoriye ait değilse, bir istasyondan diğerine kaydırabilmek mümkün değildir.[6] Alman *Meister* sisteminin aksine, Fransız ustabaşısının ruh haleti çoğu kez, işçi ve yönetim arasında sıkıştığı için, "keyifsiz" olarak tanımlanır. Ustabaşı artık bir işçi sayılmaz; ama bir yandan da beyaz yakalı üstleri onu kendilerine eşdeğer olarak görmeyi reddeder.[7] Crozier ve diğerleri tarafından tanımlanan, Fransızlar'ın yüz yüze otorite ilişkilerinden hoşlanmayışı olgusuyla uyumlu olarak, Fransız ustabaşısının kendine bağlı işçileri kişisel olarak değerlendirmesine ihtiyaç yoktur. Çünkü işçilerin ücretleri, yalnızca iş sınıflamalarına ve kıdemlerine bağlıdır. (Aynı sistem Fransız kamu üniversitelerindeki profesörlere de tatbik edilir. Söz konusu profesörler, ABD'de olduğu gibi meslektaşları tarafından yapılan değerlendirmenin baz alındığı bir sistemle terfi etmezler; aksine formel kriterleri temel alan eğitim bakanlığı bürokratları tarafından terfilerine karar verilir.)

İşçi-yönetim hiyerarşileri, aynı zamanda Almanya'daki daha yüksek düzeydeki komünel organizasyon yapısını ortaya koyar. Daha Taylorist bir modeli izleyen İngiliz şirketleri, Almanlar'a kıyasla, çok daha fazla sayıda yönetsel ve teknik görevi üretim hattı işlerinden ayrı tutmaya eğilimlidir. Bu da, Almanya'da üretim hattında çalışan işçilerin teknik bilgi ve beceri düzeylerinin daha yüksek olmasına ve dolayısıyla İngiltere'ye kıyasla, kendi işlerini daha az yönetsel denetim altında yapabilmelerine yol açar.[8] Örneğin, İngiltere'ye kıyasla Alman teknisyenlerinin büyük bir bölümü, kendi sayısal kontrollü takım tezgâhlarını programlama yeteneğine sahipti; oysa İngiltere'de bu makinelerin programlanması, üretim hattı işçilerinden ayrı ofislerde çalışan beyaz yakalı statüsündekilerin üstesinden gelebileceği bir beceri olarak kabul ediliyordu.[9] Almanya'da yönetim fonksiyonunu, yönetilen işçilerle aynı teknik beceriye sahip insanlar tarafından yerine getirme eğilimi vardır. Yöneticiler kendilerini yönetim becerisine sahip ayrı bir sınıf olarak düşünmezler.

Geniş sorumluluk, mavi yakalı işçilerin beceri düzeyi ve alt kademelerdeki denetim personeli gibi faktörlerin sonucu, beyaz yakalı işlerin Almanya'da daha yüksek düzeyde olmasını önler. Bu yüzden Almanya'da beyaz yakalıların mavi yakalılara oranı İngiltere veya Fransa'ya oranla çok daha düşüktür. Fransa'da her 100 mavi yakalı işçiye 42 beyaz yakalı işçi düşerken, Almanya'da bu oran yalnızca 100'e 36'dır. Ortalama bir Fransız ustabaşısı sadece 16 mavi yakalı işçiyi denetlerken, Almanya'da ortalama bir ustabaşıya 25 kişi bağlıdır.[10] Fransa'da bir tarafta istikrarlı bir işgücüne sahip, işçilerin nüfuzunun yüksek olduğu sanayilerle, diğer tarafta, beyaz yakalı işlerin arttığı sektörler arasında bir ilişki vardır. Başka bir deyişle, beyaz yakalı statüye erişme, kişinin prestij ve gelir düzeyi açısından bir sıçrama yapması demektir. Fakat bu aynı zamanda kendisi ve geride bıraktığı iş arkadaşlarıyla arasında, yeni bir sosyal duvarın dikilmesi anlamına gelir. Almanya ise, beyaz yakalı işlerin yaygınlaşmasını belli bir sınırda tutabilme ve mavi yakalı işgücü içerisinde çeşitli becerileri ve fonksiyonları muhafaza etme açısından çok daha başarılı oldu.[11] Bütün bunların hepsi de, üretim hattında daha yüksek ölçüde bir dayanışma duygusunun ve esnekliğin oluşmasını mümkün kılar.

Daha komünel yapıdaki bir toplumdan beklenebileceği gibi, farklı iş kategorilerindeki ücret düzeyi farklılıkları, Almanya'da Fransa'dan daha azdır. Beyaz yakalılar ve mavi yakalılar arasındaki ücret oranı Almanya'da 1.33 iken, Fransa'da aynı oran 1.75'tir. Fransız sanayiinde beyaz yakalı işçilerin daha büyük oranda yer kapladığı göz önüne alınırsa, bu durum genel olarak, Fransa'da işçi maliyetlerini yükseltici yönde etki yapar. Almanya'da ücret düzeyinin daha düz bir eksende olması, birçok açıdan bu ülkedeki iş grupları sistemiyle ilişkilidir. Almanya'da verimli çalışmayı ödüllendirmek için verilen ikramiyelere, organizasyonun görece düşük seviyelerinde karar verilir. Bu da nihai olarak, *Meister*'in işçi performansını değerlendirmesi sistemine dayanır. Açıktır ki, ücretlerdeki büyük veya keyfi değişkenlikler küçük grupların moralini bozar ve işçilerin yanı başlarındaki denetleyicilerine güvenini sarsar. Bu yüzden Almanya'da ücret farklılıkları, daha direkt olarak beceri farklılıklarına dayanır ve genele doğru gidildikçe bu farklılıklar yok olmaya yüz tutar.[12] Fransız iş sınıflaması sisteminin formel doğası, ücret meselelerinde sorumluluğu fabrika seviyesinden alarak, şirketin personel dairesine

veya daha yüksek bir düzeye, endüstri genelindeki işçi-yönetim pazarlıklarına götürür. Bu şekilde, yüz yüze etkileşim ihtiyacı duyulmadığından, ücretlerdeki büyük farklılıklar daha tolere edilebilir hale gelir.

Alman yöneticilerin, geniş sorumluluklara sahip mavi yakalı işçilere güven duymak için gösterdikleri isteklilik, Almanya'daki işçilerin beceri düzeyinin yüksek olmasıyla yakından ilişkilidir. Bunun kökü de sonuç olarak, söz konusu beceri niteliklerinin gelişmesini ve korunmasını sağlayan çıraklık sistemine gider. Kültürler arasında mutlak endüstriyel beceri düzeylerini ölçümlemek güçtür; ama bunların nispi önemlerine ilişkin bazı ölçümlemeler, Almanya'daki tüm kalifiye işçilerin yalnızca yüzde 10'unun sertifika türü belgelere sahip olmadıklarını işaret eder. Oysa Fransa'da kalifiye işçilerin yarısından fazlası benzeri belgelerden yoksundur.[13] Alman çıraklık sistemi, Alman sanayiine, diğer Avrupa ülkelerine kıyasla, gençler arasında işsizlik oranını düşürmenin yanı sıra, ülkenin kaliteye ilişkin şöhretini muhafaza etmek için gerek duyduğu beceri temelini sağlamasıyla itibar kazandı. Bu nedenle, endüstriyel eğitim sistemine yaygın bir hayranlık duyuldu. En dikkati çeken örnek de 1992'deki başkanlık seçim kampanyasında, Alman-tarzı meslek eğitimini kampanyasının bir maddesi yapan Cilinton yönetimiydi. Bununla birlikte çıraklık eğitimi, başka ülkelere parçalara ayrılarak ihraç edilmesi kolay olmayan, daha geniş çaplı bir eğitim sistemi bağlamında ortaya çıkmıştır. Ve en nihayetinde, yalnızca Orta Avrupa'ya özgü belirli sosyal ve kültürel geleneklerin mevcudiyetine dayanır.

Alman çıraklık sistemi, İngiltere ve Fransa'daki uygulamalardan ciddi ölçüde daha kapsamlıdır. İngiltere'de bu sistem sadece mühendislik, inşaat ve konut yapımı gibi belirli sanayi kollarında mevcuttur; Fransa'da ise geleneksel zanaat ve sanat sektörünü besler.[14] Almanya'da tüm gençlerin yaklaşık yüzde 70'i mesleki kariyerlerine çırak olarak başlar; tüm Almanlar'ın yalnızca yüzde 10'u çıraklık veya daha yüksek eğitim düzeyini geçmekte başarısız olur.[15] Mesleki eğitim iki, üç yıl veya daha fazla sürer. Bu süre zarfında çırağın işlerine çok düşük bir ücret ödenir. Hem mavi, hem de beyaz yakalı işler için, gerçekte tüm sektörlerde çıraklık uygulaması vardır. Uygulama, perakende ticaret, bankacılık veya ofis işleri gibi hizmetleri de içerir. Bu hizmetler için, ABD veya diğer Avrupa ülkelerinde bildik anlamda profesyonel eğitim ya çok azdır ya da hiç yoktur. Almanya'da alışveriş merkezlerindeki bir tezgâhtar üç yıllık bir mesleki eğitim alır; Amerika'da ise örneğin JC Penney mağazalarında, benzer bir pozisyon için yalnızca üç gün süren iş başında eğitim yeterlidir.[16] Almanya'da bu eğitimin amaçlarından biri, gençlerin iş yaşamının ihtiyaçlarına ve temposuna yönelik olarak sosyalleşmesini sağlamaktır. Ama aynı zamanda belirli bir iş koluna özgü mesleki eğitimleri de alırlar. Eğitim programının sonunda çıraklar, ayrıntılı bir sınavdan geçerek sertifikalarını almaya hak kazanırlar. Söz konusu sertifika, belirli bir iş kolunda çalışabilmek için standart bir nitelik düzeyini temsil eder. Dolayısıyla Almanya'nın her tarafında işverenler tarafından kabul görür. Serbest meslek sahiplerinin (eczacılık, muhasebe, hukuk vb.) işlerini icra edebilmek için gerekli olan diplomaları gibi, bu sertifikalar da önemli bir gurur kaynağıdır. Almanya'da bir fırıncı, sekreter veya oto tamircisi olmak, ABD, İngiltere veya Fransa'ya kıyasla çok daha ciddi boyutta çaba ve bilgi gerektirir.

Sistem, kısmen çeşitli ölçeklerdeki özel şirketler tarafından idare edilir, kısmen de genel iş eğitimi veren devletin desteklediği okullar tarafından düzenlenir. Hem işçi, hem şirket açısından programlara katılım gönüllü tutulmuştur. Yine de pratikte tüm şirketler programlara katılır ve devlet tarafından getirilen kapsamlı düzenlemeleri kabullenir. Eğitimin maliyeti şirketler, çeşitli düzeylerdeki resmi kuruluşlar ve bireyler (eğitimini yaparken kesinlikle pazardaki ücret seviyesinin altında çalışmayı kabullenen) arasında bölüştürülür. Çıraklık sisteminin işlerlik kazanabilmesi için, işverenler ve işçiler arasında, taşıdığı değere ilişkin yüksek düzeyde bir uzlaşma gereklidir. Şirket içi eğitimler, bu eğitimi sağlayan firmalara yüksek bir maliyet yükler (gerçi tam olarak ne kadar maliyet getirdiği tartışmalıdır) ve Japonya'nın aksine, şirketler verdikleri eğitimin karşılığında, programa katılan işçilere yaşam boyu istihdam ve bağlılık sözü vermezler. İşten ayrılma oranı bir hayli yüksektir; 1970'lerde mezuniyetlerini vermiş çırakların yalnızca yüzde 40'ı, kendilerini 18 ay süreyle eğitmiş olan şirketlerde çalışmaya devam ediyordu.[17]

İşten ayrılma olasılığı ortadayken, diğer şirketlerin çırakları kendi eğitim programlarına çekmeye yönelebileceği düşünülebilir.[18] Ancak bu durum, birkaç faktörün sonucu olarak pek gerçekleşmez. Birincisi, programın neredeyse tüm ülkede geçerli olmasıdır. Bir şirket, ayırdığı zaman ve gösterdiği çaba açısından yatırım yaptığı eğitim sürecindeki işçiyi kaybetse bile, başka bir şirketten aynı ölçüde eğitilmiş bir çalışanı alabileceğinden emindir. Aynı zamanda, iş eğitimi genellikle genel ve şirkete özgü yaklaşımların karışımıdır; benzer niteliklere sahip işgücünün şirket dışından temin edilebilmesine karşılık, hem şirket hem de eğitime katılan çalışan açısından, beraberliği sürdürmenin teşvik edici bir yanı vardır. En önemlisi, bütün işverenler, istihdam edilebilir bir düzeye gelmeleri açısından, işçilerine gerekli becerileri vererek onlara kol kanat germeleri için üzerlerinde ciddi bir sosyal baskı hissederler. Bunu yapmakta yetersiz kalan şirketler toplumdan dışlanma tehlikesiyle yüz yüze gelirler ve işçileriyle diğer şirketlerdeki gibi aynı türden güvene dayalı ilişkiler kuramazlar. Bu durum, neticede kültürel yapının derinliklerinden kaynaklanır. Almanya'da şaşırtıcı bir çeşitlilik gösteren kuruluşlar, iş eğitimi sistemine katkıda bulunur. Federal devlet ve yerel hükümetler, kiliseler, sendikalar bu kurumlardan bazılarıdır. O yüzden sistemin dışına çıkmak, mevcut kültür tarafından çalışma hayatına getirilen değerleri tamamıyla reddetme anlamına gelir.

Eğer ahlaki baskı yeterli olmazsa, yasal bir gücü olan iş konseyleri -ilk örnekleri Weimar döneminde ortaya koyulan, işletme seviyesindeki işçi-yönetim grupları- işverenin kendi isteğine bağlı olarak işçi almasına ve işten atmalara keskin sınırlamalar getiren kurallar getirir. Küçülmeyi amaçlayan şirketler, işten çıkarılacak işçilerin uğradığı zararın tazmin edilmesi, yeniden eğitilmesi veya başka görevlere kaydırılmasını öngeren planlara boyun eğmek zorundadır. Bu da sisteme aldırmayan başına buyruk kuruluşların, diğer şirketlerin kalifiye işgücünü "avlama" kabiliyetlerini sınırlar.[19] İş konseyleri, işgücünün hareketliliğini engellediği noktaya kadar, Japonlar'ın yaşam boyu istihdam sistemine benzer etkilere sahiptir. Eğer benzer bir güce sahip kurumlar, örneğin İngiltere'de veya İtalya gibi farklı kültürel ortamlarda olsaydı, mevcut işleri korumak için, verimlilik üzerindeki sonuçları hesaba katılmadan maliyeti ne olursa olsun politik güçlerini kullanırlardı (1980'lerin başlarında verimsiz madenlerin kapatılmasını önlemek için, işçi lideri Arthur Scargill ve Britanya maden

işçileri tarafından verilen sert mücadeleyi hatırlayım). Bu problemin Almanya'da aynı ölçüde ciddi bir mesele haline gelmemesi, iş konseyleri ve yönetim arasındaki çok daha büyük boyuttaki güven duygusuyla ilişkilidir.[20] İş konseylerinin kendi şirketlerini rekabetçi bir düzeyde tutmak ihtiyacına ilişkin duyuları daha gelişmiştir ve çoğu kez işçilerin verimli bir şekilde çalışmayı sürdürebilmeleri için yeniden eğitilmeleri veya başka pozisyonlara kaydırılmaları için baskı yaparlar. Aynen Japon sisteminde olduğu gibi, şirketlerin çalışanlarını kolayca işten atamaması, firmaları işgücünün tekrar eğitimi yönünde teşvik eder ve görünürde esnek olmayan bir işgücü pazarı yaratır. Ama halihazırdaki uygulamalar, işgücü pazarının bu kadar katı olmadığını gösterir. Örneğin Almanya'da işyeri dayanışması, diğer Avrupa ülkelerine kıyasla daha yüksek olmasına karşın, bu konuda Japonlar'ın epey gerisine düşerler.

Alman endüstriyel eğitim sisteminin paradokslarından biri, sistemin bir taraftan güçlü bir işyeri dayanışma duygusu oluşturmaya eğilim gösterirken, diğer taraftan da Fransa, ABD ve Japonya'nın sistemlerine kıyasla, ilk bakışta çok daha yüksek düzeyde "eşitlikçi olmayan" bir yapının ortaya çıktığı, geniş kapsamlı bir eğitim düzeni tarafından beslenmesidir. Almanlar'ın orta eğitiminin en dikkati çeken özelliği seçmeli bir yapıya sahip olmasıdır. Dört yıllık ilkokul eğitiminden sonra, öğrenciler *Hauptschule*, *Realschule* veya *Gymnasium*'dan hangisine gireceklerine karar verirler. İlk iki okul, öğrenciyi çıraklık sistemine götürür; yalnızca *Gymnasium*'da okuyanların eğitimlerini daha yüksek bir düzeyde sürdürmesi beklenir. Gerçekten, orta öğretiminin sonunda, final sınavlarını (*Abitur*) geçen bir öğrenci herhangi bir Alman üniversitesine girmeye hak kazanır. Dolayısıyla, Alman çocukları 10 yaşına kadar, yaşamlarının geri kalan kısmında mesleki geleceklerini belirleyecek denli önemli eğitim seçenekleriyle yüz yüze gelir. Sistem, Alman toplumundaki mevcut sınıf farklılıklarını yansıtır ve sınıfsal hareketliliği çok fazla özendirmez; örneğin 1960'lar boyunca işçi sınıfına mensup anne babaların çocuklarının yalnızca yüzde 15'i *Gymnasium*'a girebildi.[21] Fransa ve Japonya'da ise üniversiteye giriş tam aksine, lise eğitiminin sonunda ulusal boyutta düzenlenen tek bir sınavın sonucunda belli olur. Bu sınavlar, öğrencilerin daha önceki eğitim geçmişleri göz önüne alınmaksızın, teorik olarak her lise öğrencisine açıktır. Fransız orta öğretim sistemi, sınıfsal açıdan çok daha açık bir yapıya sahiptir; örneğin 1960'larda liselerdeki (*lycées*) öğrencilerin yüzde 40'ı işçi sınıfı kökenliydi.

O zaman nasıl oluyor da, Almanlar'ınki değil de, Fransız eğitim sistemi, farklı statülerdeki bir grubun diğeriyle birlikte çalışmakta zorlandığı, katmanlara ayrılmış bir işyerine götürüyor? Sorunun yanıtı büyük ölçüde, öğrencilerin genel eğitimlerini tamamladıktan sonra aldıkları iş eğitiminin doğası ile ilişkilidir. Fransa'da *baccalaureate* sınavına götüren, görece açık bir yapıya sahip ilk ve orta eğitim sistemi vardır. Bu sınavın sonuçları baz alınarak, yoksul fakat yetenekli bir öğrenci önce iyi bir üniversiteye girebilir ve sonra da *grandes écoles*'ların birinde eğitimine devam edebilir - *grandes écoles*, kamu veya özel sektörde, Fransız idari sisteminin zirvesindeki pozisyonlara gelebilmenin anahtarı olarak kabul edilir. Fakat, her yerde olduğu gibi Fransa'da da yetenekler eşitsiz bir biçimde dağıtılır ve öğrencilerin büyük çoğunluğu üniversiteye giriş sınavı (*baccalaureate)* veya sonraki aşamalarda sistem tarafından elenir. (Fransa'da orta üst eğitime katılanların yüzde 45'i *baccalaureate*'ı

geçmede başarısız olur; oysa Almanya için bununla karşılaştırılabilir oran yalnızca yüzde 10'dur.)[22] ABD'de olduğu gibi, Fransa'da da mesleki eğitimin hor görülen bir imajı vardır: Bu da mesleki eğitimin, genel üniversite eğitiminde başarısız olunduğunda ve bir üniversiteye gidecek yeterliliğe sahip olunmadığında başvurulan bir yol olduğu anlamına gelir. Sonunda mavi yakalı veya çok fazla vasıf gerektirmeyen beyaz yakalı pozisyonlarda iş bulan sistemden elenenler, işlerinden gurur duymaları için çok fazla neden bulamazlar. Bu da daha ileri seviyede eğitime yönelik yüksek beklentileri olan bir toplumda, bu tip insanların geldikleri noktayı gösterir. Almanya'da ise tersine, işçi sınıfından gelen öğrenciler, görece erken yaşlardan başlayarak bir üniversiteye gitmeyeceklerini, ama çıraklık sisteminin kendilerine mesleki eğitim ve beceri düzeylerine uygun olarak profesyonel bir kalifikasyon sağlayacağını bilirler. Dolayısıyla kendilerini genel eğitim sisteminde başarısız olan bireyler olarak değil, aksine zorlu bir mesleki eğitim sisteminde başarılı olmuş insanlar olarak değerlendirirler.

Dahası, Alman mesleki eğitimi o kadar dinamiktir ki, eğitim imkânları çıraklık programının tamamlanmasıyla sona ermez. Temel çıraklık programının dışında, daha ileri yaşlardaki işçilerin beceri düzeylerini artırmalarına imkân veren orta seviyede bir diploma sistemi gelişmiştir. Birçok ülkede mevcut olmayan bu orta seviye diplomalar, sınıf hiyerarşisinde yukarıya doğru sosyal hareketlenmeyi mümkün kılan, tamamıyla ayrı bir ekseni oluşturur. Örneğin Fransa veya ABD'de, bir mühendis diploması alabilmek, koleje gitmeden ve genellikle mezun olmak için birkaç yıl gereken daha yüksek bir öğrenim yapmadan mümkün değildir. Oysa Almanya'da bu pekala mümkün olabilir. Mühendis olabilmek için iki yol vardır: Birinci yol, diğer ülkelerde olduğu gibi bir üniversiteye girmek ve mühendislik diploması almaktan geçer. İkinci yol ise, sözünü ettiğimiz orta seviyedeki bir mesleki eğitim programı sayesinde, kişinin kendi çabasıyla bu noktaya gelmektir.[23] Gerçekten de, zamanla daha yüksek eğitime giden pek çok yeni fırsat ortaya çıkar ve dolayısıyla da mesleki ve sosyal statünün önü açılır. Bu yüzden, 10 yaşındaki bir Alman çocuğunun *Hauptschule*'ye girme kararı, ilk bakışta gözüktüğü gibi bütünüyle kariyerini sınırlandırıcı nitelikte bir karar değildir. Bunun yanı sıra, çıraklık sistemi işgücünün üçte ikilik çoğunluğunu yüksek bir beceri düzeyiyle donatır ve belki de aynı derecede önemli olarak, kendi yeteneklerinden önemli ölçüde gurur duymalarını sağlar.

Alman çıraklık sisteminin geleceği ve sistemin Alman sanayiinin gelecekteki rekabet gücüne destek verme yeteneği hakkında bazı sorular da söz konusudur. 1980'lerin başlarında, sistemin bir krize girdiği görüldü. Çünkü çıraklık sistemine başvuran gençlerin sayısı, sistemin mevcut kapasitesini ve bir zamanlar eğitimlerini tamamladıklarında kavuştukları istihdam olanaklarını aşmıştı. Bununla birlikte problem, '80'lerin sonunda doğum oranındaki artışın hızla düşmesiyle kayboldu.[24] Günümüzde tartışılan soru ise, mevcut çıraklık sisteminin, gelecekte, özellikle 21. yüzyılın bilgi-çağı ekonomisinde, Alman işgücünün ihtiyaç duyacağı becerileri sağlayıp sağlayamayacağıdır. Sistem olağanüstü derecede dinamiktir. Hem sektörel ticari birlikler, hem de sendikalar, çıraklık türünün ve sertifika standartlarının sanayinin ihtiyaçlarıyla çakışıp çakışmadığından emin olmak için birlikte çalışırlar. Sistem özellikle, Almanlar'ın geleneksel olarak başarılı oldukları, otomobil, kimya,

takım tezgâhları ve diğer üretim aletleri gibi orta-teknolojik düzeydeki alanlarda çalışan işçilerin eğitimine çok iyi uyar. Bununla birlikte, çıraklık sisteminin, telekomünikasyon, yarıiletkenler, bilgisayar ve bio-teknoloji gibi bilgi yoğun endüstrilerin ihtiyaç duyduğu nitelikleri karşılayabileceği konusu çok açık değildir. Bu tip nitelikler, çıraklığın yerine, üniversite sisteminin çok geniş boyutlarda yaygınlık kazanmasını gerekli kılabilir.[25]

Ancak burada konumuz, çıraklık sisteminin gelecek yüzyılda mesleki eğitim için uygun bir kurumsal mekanizma olup olmadığı değildir. Alman mesleki eğitim sistemi, Alman işyerinin sosyalleşebilmesi açısından kritik bir öneme sahip bir köprü niteliğinde olduğu için ilgi alanımız içerisine giriyor.

İşçilerin beceri düzeylerinin yükseltilmesi, yöneticilerin işçilerine, ayrıntılı olmayan kurallar ve daha az denetimle, özerk bir şekilde çalışmaları için güven duymasına olanak sağlar. Yanı sıra, hem belirli bir iş kolunun hem de eğitim gördükleri şirketin normlarına göre, yeni işçileri sosyalleştirir. Belirli bir firmada üç yıllık çıraklık eğitimi gören bir işçinin, üç gün süren bir eğitimden geçmiş bir işçiye kıyasla, organizasyona daha yüksek düzeyde bağlılık geliştirmesi kuvvetle muhtemeldir. Ve en alt seviyedeki bir çalışana bile mesleki dereceler verilmesi, işçilerin kendi yaptıkları işlerden çok daha büyük ölçüde gurur duymasına yol açar. İşçilerin işi yalnızca bir yük veya diğer ürünlerle değiştirilecek bir meta olarak değerlendirmediği ölçüsünde, işyeri daha az yabancılaşmış bir ortam haline gelir. Ve herhangi birisi işçilerin sosyal yaşamına daha iyi entegre olabilir. Bunu Charles Basel şöyle anlatıyor:

Alman işyerlerinde üst konumunda olanlar, (Fransız üstlerin varsayımının tersine) kendi astlarının işleriyle ilişkili bilgiyi arzu ettiklerini ve bu bilgiyi kazanma yetisine sahip olduklarını varsayar. Bu tavır da işçilerin özerk bir şekilde çalışabilmelerine imkân verir. Dolayısıyla Alman ustabaşısının görevi, işin yapılmasından sorumlu kişilere işin nasıl yapılacağını söylemek değil, daha çok nelerin yapılması gerektiğini göstermektir.Tam tersine bakarsak, kurallar yığını ile çevrelenmemenin karşılığında, Alman şirketlerinde üst konumunda olanlar, ustabaşılarına takdir yetkilerini kötüye kullanmayacakları konusunda kesin olarak güvenmek zorundadır. Alman toplumu "yüksek güvenlidir"; çünkü kavramlar ve uygulamanın birbirinden ayrılmasını özendirmez.[26]

Almanya'da 1992-93 yılları arasında yaşanan ekonomik durgunluk, yüksek düzeyde ve görünüşte kolaylıkla kontrol altına alınamayan bir işsizlik sorunu yarattı. Birçok gözlemciye göre bu durumun asıl sorumlusu, Alman savaş sonrası *Sozialmarktwirtschaft*'ın (sosyal pazar ekonomisi) komünel özellikleriydi. Alman sosyal devleti, 1990'ların başlarında GSYİH'nın yarısını yutacak denli olağanüstü boyutta büyümüştü. İşgücü çok pahalı hale gelmişti ve işverenler zorunlu bir nitelik taşıyan sağlık, işsizlik, eğitim ve tatil haklarının getirdiği maliyetler altında ezilmişti. Ayrıca işçi çıkarmak ve şirketlerini küçültmek konusunda getirilen keskin sınırlamalardan rahatsızlık duyuyorlardı.

Alman ve Japon sanayisinin komünel ve babavari yaklaşımları arasında pek çok benzerlik olmasına karşın, Japon sistemi önemli ölçüde daha esnektir. Japon

şirketlerinin grup yönelimli çalışma tarzı, çoğunlukla yazılı yasalara bağlanmamıştır. Örneğin ne yaşam boyu istihdam ne de *keiretsu* sistemi, resmi bir niteliği olmayan ahlaki yükümlülüklerden başka bir şeye dayanır. Japon şirketleri maliyetleri aşağıya çekme açısından çok geniş bir manevra alanına sahiptir. Maliyetlerin azaltılmasını ise ya işgücünü başka bir yere kaydırarak, ya da ücretleri indirmeye zorlayarak (çoğunlukla ikramiyelerden vazgeçerek) veya işçileri performanslarını artırmaları için zorlayarak gerçekleştirirler. Japon hükümeti, çalışanlara sosyal güvenlik hakları için düşük bir düzeyde ödeme yapar (aynı haklar özel sektörde daha büyük ölçüde geçerlidir). Almanya'da ise tersine, sosyal güvenlik haklarının çoğu yasalarla belirtilmiştir ve sistem çeşitli düzeylerdeki kamu kuruluşları tarafından idare edilir. Dolayısıyla, konjonktürün inişe geçtiği dönemlerde, bu haklar üzerinde ayarlamalar yapmak çok daha zordur. Alman ekonomisinin rekabet gücü, hassas bir dengeye dayanır. Bu da, pahalı olmasına karşılık beceri düzeyi çok yüksek işgücüne ve küresel ekonomide yüksek katma değerli işler bulmasına bağlıdır. Eğer mevcut beceriler tarafından üretilen katma değer maliyetlerin altında kalmaya başlarsa, sistem hem direkt, hem de toplumsal olarak dengesini yitirebilir. Diğer taraftan, bu komünel kurumlar, yüksek düzeydeki sosyal hakların eşlik ettiği savaş sonrası dönem boyunca, çarpıcı bir ekonomik büyüme rekoruna imzalarını attılar. Bu da Almanya'nın pek çok komşusunun yakalayamadığı bir başarıdır.

Almanya hakkındaki tartışmamızı sonuçlandırmadan ve Japonya'da işyeri ilişkileri sorusuna dönmeden önce, çıraklık sisteminin tarihsel köklerini kısaca gözden geçirmemiz gerekiyor.

Bölüm 21

Bizler ve Onlar

Modern Alman ekonomisinin en büyük ironilerinden birisi, Almanya'nın diğer Avrupa ülkelerine endüstriyel üstünlüğünün temeli olarak değerlendirilen çıraklık sisteminin, direkt olarak Ortaçağ lonca sisteminden gelmesidir. Sanayi devrimi boyunca loncalar, liberal ekonomik reformcuların *bête noire*'ıydı(*). Liberal reformistler, loncaların dar görüşlü bir geleneği temsil ettiğine ve ekonomik değişim sürecinin modernleşmesine karşı bir engel oluşturduğuna inanıyordu.

Batı'da özgür kuruluşların gelişmesinde loncaların rolü, bir hayli karmaşık özellikler gösterir. Gerçekte tüm Avrupa ülkelerinde (ve çoğu Asya ülkesinde) mevcut olan loncalar, American Bar Association (Amerikan Bar Birliği) veya American Medical Association (Amerikan Sağlık Birliği) gibi modern örgütlerin ilk örnekleriydi. Bazı değişiklikler gösterseler de, loncalar üyeleri için belirli standartlar ve nitelikler getirerek belirli iş kolu veya mesleğe girişleri sınırlıyorlardı. Bu şekilde rekabeti önlediği için, üyelerinin gelir düzeylerini yapay olarak yükseltiyordu. Ürünlerin kalite düzeylerine ilişkin düzenlemeler getiriyor ve düzenli olmasa da mesleki eğitimleri ile uğraşıyorlardı. Loncalar, Ortaçağ'ın sonlarında, feodal tımar sisteminin yıkılmasında önemli bir rol oynadılar. Özellikle Orta Avrupa'da, loncalar imparatorlukların egemenliğine girmeyen kentlerde derin bir şekilde kök salmışlardı. Kendi işlerini yönetme hakkını kazandıkları bu şehirlerde, derebeyleri ve asilzadelerin kontrolünden bağımsız kaleler haline gelmişlerdi.[1] Dolayısıyla loncalar, geç Ortaçağ'ın bir hayli zengin sivil toplumunu oluşturan kilit nitelikte bir aradaki örgüttü. Bu kuruluşların varlıkları, mutlak egemenliğin gücünü kısıtlayarak, özgür Batılı politik kurumların gelişmesinde önemli bir rol oynadı.

Kendilerine has idari yapıları ve çoğu kez kayda değer ölçüde servete sahip olan loncalar, onlara imrenme ve içerlemeyle karışık duygularla yaklaşan hırslı prenslere karşı bir meydan okumayı temsil etti. 16. ve 17. yüzyıllarda Fransa ve İspanya gibi ülkelerde, geniş çaplı, merkezi monarşilerin yükselişe geçmesiyle, loncalar iktidara rakip bir güç olarak görüldü. Daha önceki bölümlerde gördüğümüz gibi, Fransız monarşisi, loncaları devletin koyduğu hedeflere itaat ettirmede başarılı olmuştu. Bu kuruluşlar, Paris'teki politik otoritelerin bir tür düzenleyici nitelikteki uzantısı haline gelmişlerdi. Bununla birlikte, 1871'e kadar merkezi bir devlet yapısının oluşmadığı Almanya'da durum bir hayli farklıydı. Alman topraklarında

(*) Yolunda gitmeyen işlerden sorumlu tutulan, istenmeyen anlamında kullanılıyor-ç.n.

politik gücün adem-i merkeziyelçi tabiatı, loncalar gibi feodal nitelikli pek çok komünel kurumu, Avrupa'nın diğer bölgelerine göre çok daha uzun süreyle canlı tuttu.

Bazıları loncaların zanaat geleneğini koruma ve kalite standartlarını sağlamadaki önemini öne sürerken,[2] İngiltere ve Fransa'daki ilerlemeci düşünce dalgası, 18. yüzyılın başlarında loncalara karşı kararlı bir muhalefet başlattı.[3] Birbirlerinden farklı amaçlara sahip olmalarına karşın bu ilk dönem liberaller, loncaların gücünü ve nüfuzunu azaltarak mutlak otorite kaynakları için çalışmaya devam ettiler. İlk modern fabrikalar, loncaların getirdiği sınırlamalar yüzünden şehirlerin dışında kurulmak zorundaydı. İngiltere'de liberal reformistler, özellikle 18. yüzyıl ortalarında, zorunlu lonca üyeliği uygulamasına son vermek ve Sanatkâr Hükümleri'nin (Statute of Artificers) lağvedilmesi için baskı yaptılar.[4] Eski Rejim tarafından bağımsız yapıları zaten zayıflatılmış olan loncalar, Fransa'da ve Avrupa'nın Fransız işgalindeki diğer bölgelerinde, 1789'daki devrim sırasında resmi olarak ortadan kaldırıldı.

Almanca konuşan ülkelerdeki loncalara karşı liberallerin mücadelesi ise daha uzun süreli ve karmaşıklı. O dönemler, hemen her yerde olduğu gibi, Prusya'da da liberal reformcuların bir araya geldikleri toplantılarda attıkları sloganlarından birisi "mesleki "özgürlük"tü *(Gewerbefreiheit)*. Bu ilke, 1808 yılında sınırlı bir temelde uygulamaya koyuldu.[5] Bir taraftan, 1807-1812 Stein-Hardenberg reformlarıyla ve Fransız kontrolü altındaki bölgelerde ticaret liberalleştirilirken, Alman devletlerinin birçoğunda bu uygulamaya karşı tepki duyuldu. Bu tepkisel dönem, daha sonraki on yıllarda lonca ayrıcalıklarının yeniden gündeme gelmesine yol açtı. Bu akımın öncülüğünü, sanayileşmenin gelişmesiyle geçimleri tehlikeye düşen geleneksel sanatkârlar yaptı. Bu arada, Prusya'da 1845 yılında yayınlanan Genel Sanayi Yasaları (General Industrial Ordinance), bir yandan belirli kurumsal ayrıcalıkları kaldırırken, diğer taraftan da usta zanaatkâr statüsü edinmek için sertifika alma gerekliliğini ve girişimcilere mal varlığı kriterleri getirdi.[6] Hatta liberal Frankfurt Vorparliament 1848 yılında toplandığı zaman, bağımsız zanaat sektörü organize olmuştu ve aynı şehirde zanaat ayrıcalıklarının korunması için lobi yapmak amacıyla Birleşik Alman Zanatkâr Kongresi (*Allgemeiner Deutscher Handwerker-Kongress*) adıyla bir toplantı düzenledi.[7] 1848 yılında devrimcilerin yenilgisinden on yıl sonra, bazı Alman devletlerinde lonca yasaları sıkılaştırıldı. Dolayısıyla loncalara karşı liberal ekonomik reformcuların verdiği savaşım, Almanya'da politik liberalizmin mücadelesiyle paralellik taşır. Liberal ilkeler, 1815 ve 1848'de ihtiyatlı bir tarzda ilerlese de, birleşme öncesinde ve sonrasında, bu süreç sık sık engellerle karşılaştı. Dolayısıyla liberaller, hiçbir zaman İngiltere ve Fransa'da eriştikleri nüfuza sahip olamadılar.

19. yüzyılın sonuna kadar loncaların gücü, demiryolları, çelik gibi bu örgütlerin alanlarının dışında beliren, tamamıyla yeni sanayilerin büyümesiyle, pratikte zayıfladı. Ürün kalitesi ve zanaat sertifikası üzerindeki yasal kontroller, yalnızca geleneksel el sanatları sektöründe kalmıştı. Fakat deyim yerindeyse, loncaların söyleyecek son bir sözü vardı: Almanya sanayileştikçe, geleneksel sanatkâr sektöründeki çok sayıdaki zanaatkâr, tezgâh ustası veya diğer tür kalifiye

zanaat işçisi olmak amacıyla modern üretim sürecine kaydılar ve bu arada kendi korporatist geleneklerini birlikte getirdiler. Hem, Alman Teknik Eğitim Komitesi (*Deutscher Ausschuss für technisches Schulwesen*), hem de Alman Teknik İş Eğitimi Enstitüsü (*Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung*), sanayi için sistematik zanaat eğitimi sağlamak için 20. yüzyılın başlarında kuruldu.[8] 1922'de Zanaat Odaları Birliği (*Handwerkskammer Tag*), zanaat çıkarlarının temsilcisi olarak yasal düzeyde tanındı.[9] Endüstriyi ve sendikaları kapsayan çıraklık eğitimi ve teknik kolejler için, Weimar döneminde temel mesleki eğitim ilkeleri oluşturuldu. Sonra 1935'te Nasyonal Sosyalistler döneminde mesleki eğitimin yasal sorumluluğu, -el sanatları loncalarında varlığını sürdüren mesleki eğitime benzer şekilde- ticari birliklere verildi.[10] Bu dönemde, aynı zamanda ustabaşı (*Meister*) için sistematik bir eğitim sistemi geliştirildi. Nasyonal Sosyalizmin geriye bıraktığı bu miras, Federal Alman Cumhuriyeti'nin 1949'da kurulmasından sonra da reddedilmedi. Aksine uygulamaya devam edildi ve 1969 yılında çıkarılan Meslek ve İş Eğitimi Yasası (Vocational Education and Training Act) ile de güçlendirildi.

Almanya'da loncalar hiçbir zaman, Fransa'da olduğu gibi insafsızca yok edilmedi. Varlıklarını sürdürdüler ve ülkenin savaş sonrası çıraklık sisteminin temeli haline gelerek modern bir biçime dönüştüler. Savaş sonrasının İngilteresi'nde ise tam aksine, kısmen de olsa kendi liberal ilkeleri nedeniyle, ortada kapsamlı bir mesleki eğitim sistemi yoktu. Liberal gündemde, yalnızca lonca ayrıcalıklarının ortadan kaldırılması değil, aynı zamanda, bir dereceye kadar eğitime genelde tam liberal yaklaşımlar da, İngilizler'in bir 20. yüzyıl sanayi gücüne uygun modern eğitim sistemi kurmadaki yavaşlıklarına katkıda bulundu. İngiltere'de özgür, genel eğitim, Almanya'dan çok daha sonra, 1891'e kadar kurumlaşamadı. Ve İngiliz yüksek eğitim kurumları, 20. yüzyıla iyice yaklaşmadan müfredatlarını bilime ve teknolojiye yönelik olarak düzenleyemediler.[11]

Almanya'da liberalizmin tamamlanmamış zaferi, politik ortam üzerinde çok olumsuz etkilerde bulundu.[12] 20. yüzyılın başındaki Alman devleti, kayzer ve onu çevreleyen Junker aristokrasisi için ayrılan büyük bir güç alanıyla, İngiliz veya Fransız devletlerinden hatırı sayılır ölçülerde daha otoriter bir yapıya sahipti. Askeri gelenekleri ve otoriter sosyal ilişkileriyle Junkerler, Alman siyaset ve dış politikasının tonunu belirliyorlardı. Kurumların haricinde, Alman kültürünün komünel doğası hoşgörüsüzlüğü ve dışa kapalılığı besledi. Yani, ülkeyi birleştiren bağların gücü, Almanlar'ın kendi farklı kültürel kimliklerini açık bir şekilde hissetmelerini sağladı ve yüzyılın ilk yarısında Alman milliyetçiliğine kuvvetli bir destek verdi. Tarihçiler aynı zamanda, Almanya'nın geç devletleşmesinin, Almanlar'ın kendi ulusal kimlikleri konusunda giderek daha zorlayıcı ve agresif olmalarına yol açtığını ileri sürdü. I. Dünya Savaşı yenilgisi ve arkasından gelen ekonomik felaketin sonucu olarak, Almanlar aynı zamanda kendilerini bir kurban olarak gördükleri için, mevcut güçlü kültürel kimlik duygusu aşırı ve çirkin bir hal almaya başladı. II. Dünya Savaşı bozgunu ve Nasyonal Sosyalizmin acılı mirası, Almanlar'ın içe kapalı topluluk duygusunun çökmesine ve toplumda İngiltere ve Fransa'da birkaç kuşaktır mevcut olan tolerans ve açıklığın temelinin inşa edilmesine yol açtı. Bugün bile Alman demokrasisi, yerleşik sosyal grupların, yasal olarak kabul

gören rolleri yüzünden İngiltere veya Fransa'dan daha az bireyci ve daha korporatist özellikler gösterir.

Bununla birlikte, siyasi açıdan acımasız sonuçları olan süreç, ekonomik modernleşme açısından çok olumlu bir gelişmeye yol açtı. Federal Cumhuriyet, Naziler'in diğer yasal yenilikleri gibi iş eğitimi sistemini hemen reddetmedi. Aksine sistemi muhafaza edip, belirli yanlarını daha genişlettiler. Almanlar'ın bu davranışı, *iemeto* grupları ve Konfüçyüsçü sadakat erdemleri gibi kültürel gelenekleri alıp, onları yeni bir endüstriyel sentezin unsurları olarak modernleştiren Japonlar'la paralellik taşır.

Bunların hiçbiri, küllürel geleneklerin korunmasının, ekonomik modernleşme sürecinde başarıya ulaşmak için önkoşul olduğunu ima etmek şeklinde yorumlanmamalıdır. ABD'ye gelen göçmenlerin pek çoğunun, kendilerine has kültürel geleneklerini liberal bir toplumun özgürlükleriyle kaynaştırabildiklerinden dolayı başarılı olması gibi, kökü geriye giden kurumlarını ve/veya kültürel karakteristiklerini geniş bir liberal ekonomik çerçeveyle birleştirmeyi beceren ülkelerin de sanayileşmede başarılı olduğu görülüyor. Gerçi Almanlar'ın, Japonlar'ın feodal klan yapılarını korudukları gibi, lonca sisteminin orijinal yapısını korudukları söylenemez. Ama her ikisi de bütünüyle sil baştan, tamamıyla liberal ilkelere dayalı bir toplum oluşturmadılar. Bunun yerine, liberal çerçeve biraz yumuşatıldı ve bu çerçeveye, kökü geçmişe giden belirli modern öncesi kurumlar tarafından iç birlik duygusu aşılandı.

Gerçekten de, Almanya örneği, muhafaza edilen geleneksel kültürün türü açısından zekice davranmanın ya da şanslı olmanın önemini gösterir. En nihayetinde, modern İngiliz toplumu da, liberal kurumların ve çok eski kültürel geleneklerin karışımıdır. Ancak İngilizler'in durumunda, söz konusu karışım ekonomik açıdan iyi sonuç vermedi. Almanlar'a kıyasla İngilizler'in eğitime daha liberal felsefeye dayalı bir anlayışı benimsediklerini daha önceden söylemiştim. Bu durum, liberal ideolojiyle ilişkili olduğu kadar, modern sanayi toplumunu yaratmak için gerekli, teknik ve pragmatik eğitim yöntemlerine düşmanca bir tavır içinde olan geleneksel üst-sınıf aristokrat kültürünün bir ürünüydü. Mesela ABD, İngiltere'den hiç de daha az liberal bir toplum olmamasına karşın, kitlelere açık bir eğitim sistemini daha önceden oluşturdu ve yüksek teknik eğitim açısından çok daha üstün bir sistem geliştirdi.[13] 20. yüzyıla çok yaklaşıldığında bile, İngiltere'de yüksek eğitim kurumları kendilerini bilimden ziyade klasik hümanizme adamıştı. Örneğin mühendislik, yüksek-statülü bir meslek olarak değerlendirilmiyordu ve ülkenin elit takımından çok, kalifiye işçilerin iş sahası gözüyle bakılıyordu. Üst sınıflar arasında, eğitimli amatör veya bir şeyi tamir amacıyla kurcalamayı ideal olarak gören bir inanç gelişmişti. Bu iki tür de sistematik teknik eğitime küçümseyerek bakıyordu.[14]

Martin Wiener, İngiliz siyasetinin, amaçlarına keskin değişimlerden çok ufak iyileştirmelerle ulaşma politikasının ve toleransının, modern sanayi toplumunun değerlerine açık bir şekilde düşmanca tutum alan üst sınıf kültürünü, dokunulmadan olduğu gibi bıraktığını belirtti. Wiener, İngiliz siyasetinin aslında liberal politik kurumların gelişmesi bakımından çok olumlu olan bu yaklaşımının, üst sınıflara dokunmadığı için en nihayetinde olumsuz bir etkisi olduğunu ileri sürdü.[15] Aslında

Britanya'daki toprak sahibi aristokratlar, yükselen orta sınıf sanayicileri ve bankerleri kendi sıralarına kabul etmek konusunda, Prusyalı Junker'lerden daha büyük ölçüde istekliydi. Fakat bu kabulleniş, tam aksi yönde, içten içe zehirleyici bir etkinin ortaya çıkmasına neden oldu. Bir başka deyişle söz konusu tavır, aristokrasiye dinamizm kazandıracağına, girişimci orta sınıfların aristokrasinin atıl değerlerine uyum sağlamasına yol açtı. Wiener bu konuda, 19. yüzyılın sonlarında, Londra'nın doğusunda Shell Oil Company'i kuran, hırslı bir Yahudi olan Marcus Samuel'in öyküsünü aktarır. Samuel'in gerçek hedefi şöhret sahibi zengin bir sanayici olmak değildi. O şehir dışında bir malikâneye sahip olmak (ki, 1895'te böyle bir eve sahip oldu), bir unvan almak (1902'de "Londra Belediye Başkanı" oldu) ve çocuklarını Eton'a ya da Oxford'a göndermek istiyordu (bu isteği de gerçekleşti). Bunlarla uğraşırken , şirketin kontrolünü Royal Dutch firmasının başındaki Henry Deterding'e kaptırdı. Klasik orta sınıf değerlerini koruyan Deterding, tilki avı veya hayır işleriyle uğraşan sosyal aktivitelerin çekiciliğine kendini kaptırmamıştı.[16]

O zaman, Almanlar'ın iktisadi bakımdan, lonca sisteminin haricindeki birtakım sosyal kurumları yok eden yarım yüzyıllık savaş, devrim, ekonomik istikrarsızlık, yabancı işgali ve hızlı sosyal değişim sürecinin sonuçları açısından şanslı olduğu söylenebilir. Mesela, I. Dünya Savaşı'nın yan etkilerinden biri Prusya aristokrasisinin Alman toplumu üzerindeki gerçek ve mecazi anlamda kontrolünü kaybetmesiydi. Aynı süreç, Hitler ve Nasyonal Sosyalist devrimi tarafından hızlandırılmıştı. Gerçekten, bütün geleneksel ve sosyal hiyerarşiler, 1945'teki yenilgiyle birlikte gözden düşmüştü. Bu arada, 19. yüzyıl Almanyası'nda sosyal statüsü yüksek olan mühendis ve girişimciler, tüm ulus enerjisini ekonomik kurtuluş üzerinde odaklaştırdığı zaman, sistemin kilit aktörleri haline geldi.

19. yüzyılın başlarında Britanya, Almanya ve Japonya, ticareti, teknolojiyi ve para kazanmayı hakir gören aristokrat sınıflar tarafından yönetiliyordu. Üç toplum da feodal dönemlerden arta kalan komünel kuruluşları (loncalar, kiliseler veya tapınaklar) ve yerel siyasi otoritelerin maddi imkânlarını muhafaza etti. 20. yüzyılın başlarına kadar Japonya ve yüzyılın ortalarına kadar Almanya, aristokrasilerini, ya bu yönetici sınıfların enerjisini iş dünyasına çevirerek (Japonya'da olduğu gibi) veya sadece marjinalleştirerek (Almanya'da olduğu gibi) etkisizleştirmeyi başarmıştı. Japonya ve Almanya, geleneksel komünel kültürel pratiklerinin veya kurumlarının çoğunu, modern sanayi toplumunun harcına dönüştürerek, onları aynı zamanda modernleştirmişti. Kurumların modernleşmesi de, *keiretsu* gibi banka merkezli sanayi grupları, sanayi birlikleri veya çıraklık sistemi biçimlerinde gerçekleşmişti. Her iki ülke, ölçeğin her iki ucunda da organizasyon problemlerinin üstesinden gelme yeteneğine sahipti. Bu da bir yandan, mevcut işyerlerine küçük grupların dayanışmasını özendirerek daha insani bir özellik verirken, diğer yandan da son derece büyük, hiyerarşik şirketler yaratabilmeleriyle mümkün oldu.

İngilizler ise tam tersini yaptılar: Loncalar gibi pek çok geleneksel komünel kurumun otoritesini baltaladılar. Aynı zamanda bu kurumların iş eğitimi ve kalite kontrolü işlevlerinin yerini alacak modern organizasyonların yaratılmasında yavaş davrandılar. Aslında İngiliz toplumu, kendiliğinden sosyalleşmeye karşı güçlü eğilimler gösteriyordu. Modernleşme yönelimli güçlü bir devlete hiçbir zaman tabi

olmadıklarından, tüm sanayileşme periyodu boyunca, muhalif veya özgür kiliseler (Quakers'lar, Congregationalist'ler ve Metodist'ler gibi), hayır işleriyle uğraşan kurumlar, okullar, kulüpler ve edebiyatla ilgili topluluklar dahil olmak üzere, sayıları bir hayli fazla olan aradaki çok zengin örgütlenmelerini korudu. Ancak, İngiliz toplumunu birbirine düşman ufak parçalara bölen sınıfsal tabakalaşmaya ilişkin keskin yaklaşım yerini korudu ve bu da 20. yüzyılda, işçilerin ve yöneticilerin kendilerini aynı ekibin parçaları olarak hissetmelerini olanaksız kıldı. İngiliz aristokrasisinin gerçek gücü inişe geçtiği zaman bile, bu sınıfın endüstriye, teknolojiye ve gündelik işlere karşı tepeden bakışını benimseyen anti-kapitalist tutumu, Marksist görüşlere sahip entelektüel bir sınıf tarafından üstlenildi. Bu tip insanlar için "üç boyutlu bir eşya üretimi" şüpheyle bakılan bir faaliyetti.[17] Sınıf bilinci ve gelenek duygusu, kurumsal şirket biçiminin tamamıyla ortaya çıkışını II. Dünya Savaşı'na kadar erteledi. İngiliz toplumunun Çin veya İtalya kadar aileci olmadığı gerçeğine karşın, birçok büyük İngiliz firması 20. yüzyılın ortalarına kadar, aile mülkiyetinde ve yönetiminde kalmayı sürdürdü.[18] Thatcher devrimi pek çok açıdan, solcu işçi sendikalarına karşı olduğu kadar, anti-girişimci aristokratik hakları da hedefliyordu. Ancak bu noktada, Margaret Thatcher'ın girişimlerinin aristokrat kültürü üzerinde çok fazla etkisinin olmadığı görülüyor.

Almanya ve Japonya ekonomilerinde komünel yapıların varlığını koruması, ilk bakışta garip bir çelişki gibi görülen bir noktaya işaret eder. Geçmişte hem Almanya hem Japonya, otoriter hükümetleriyle ve keskin hiyerarşik özellikler gösteren toplum yapısıyla tanınırdı. Her iki toplumun da otoriteye boyun eğmeyi sevdikleri şeklindeki popüler klişeyi öne süren görüş, diğer klişeler gibi, bütünüyle doğru değildi ve zaman içinde söz konusu bakış açısı önemini kaybetti. Ayrıca, daha önce gördüğümüz gibi Alman ve Japon fabrika ilişkileri, İngiliz, Fransız veya Amerikalılar'dan çok daha eşitlikçi bir yapıdadır. Denetleyiciler ve işçiler arasında formel statü farklılıkları çok daha azdır; maaş farklılıkları daha düşük seviyelerdedir; ve yetki gücü, merkezdeki yöneticiler ve memurların kontrolünde olmaktan çok, organizasyonun daha düşük seviyelerine devredilmiştir. Peki hiçbir zaman kendilerini "bütün insanlar eşit yaratılmıştır" önermesine adamamış bu toplumlar, nasıl oluyor da pratikte üyelerine daha eşit davranabiliyorlar?

Sorunun cevabı, komünel yönelimli toplumların genelinde eşitlikçiliğin çoğu kez homojen kültürel gruplarla sınırlandırılmış olması ve toplumunun hâkim kültürel inançlarını paylaşsa bile, yabancılara yayılmaması gerçeğiyle ilişkilidir. Ahlaki toplumlar açık bir şekilde "biz" ve "onlar (yabancı)" ayrımını koyar. "Bizden olanlar", ya da topluluk üyeleri, yabancılara gösterilmeyen bir saygı ve eşit muamele görürler. Gerçekten, topluluk üyelerinin dayanışması ve yabancılara gösterilen düşmanlık, aldırmazlık veya hoşgörüsüz tavır arasında ters bir orantı vardır. Genel olarak "bütün insanlar eşit yaratılmıştır" önermesine inanan ülkeler, aynı kültürel inançları veya ahlaki standartları paylaşmaları gerekmeyen, birbirinden çok büyük ölçüde farklılık gösteren insanları bir araya getirebilmelidir. Bu ülkelerde, ahlaki toplulukların yerine yasa vardır; kendiliğinden güvenin yerine, formel eşitlik ve meselelerin kanun ve kurallar doğrultusunda ele alınması söz konusudur. Eğer toplum üyelerine, kurallar temelinde daha az eşit davranılırsa, yabancılara, en azından, daha saygılı davranılabilir ve bu şekilde bir gün toplumun bir parçası olmayı umabilirler.

II. Dünya Savaşı'nın sona ermesinden bu yana, Almanya'nın komünel kültürü, Japonya'ya kıyasla daha büyük ölçüde değişim gösterdi. Nazi döneminin aşırılıklarına tepki duyan Almanya, Avrupa'nın en az hoşgörülü toplumlarından biri konumundan, en açık toplumlarından biri haline geldi. İlticaya ilişkin yasaların sıkılaştırılmasına ve yabancı karşıtı şiddete karşın, bugün Frankfurt ve Hamburg gibi Alman kentleri, dünyanın en kozmopolit şehirleri arasında yer alıyor. Savaş sonrası Alman hükümetlerinin başarılı politikaları, Alman kimliğini daha geniş çerçevede, Avrupalı bir kimlikle kapladı. Otoriteye, hiyerarşiye, devlete ve ulusa karşı daha önceki tavırlar, savaşla birlikte tamamen gözden düştü ve belirgin bir biçimde daha bireyci bir kültür ortaya çıktı.[19]

Japonlar'ın savaş sonrası dönüşümü ise çok daha dar bir çerçevede kaldı. Ülkenin demokratik bir anayasayı kabul etmesine ve tamamen barışçıl bir politikaya yönelmesine karşın, Almanlar'ın tersine, hiçbir zaman savaştaki rolleriyle ilgili olarak kendilerini aynı şekilde suçlamadılar. Bugün de iki ülke arasındaki farklılık, ders kitaplarında savaşı ele alış tarzlarında ve önde gelen Japon politikacılarının ve akademisyenlerinin savaştaki sorumluluklarını inkâr etmeye devam etmeleri açısından da belirgindir.[20] Japonya'da her şeyin daha yüksek düzeyde birbirine benzemesi olgusu, ülkenin büyük kentlerinde dolaşan herkesin açık bir şekilde dikkatini çeker. Almanya'nın yaygın feminist ve çevreci hareketlerine çağdaş Japonya'da çok az rastlanılır ve mevcut olanları da zayıftır. Japon Yeşilleri (*Autonomen*) yoktur. Küçük Kore cemaatinden başka hiçbir farklı ırksal veya etnik azınlık mevcut değildir. Almanlar'ın ve Japonlar'ın savaşa karşı tutumlarını karşılaştıran bir kitap yazan Hollandalı bir yazara genç bir Alman şunları söylemişti: "Lütfen, lütfen benzerlikleri büyütmeyin. Biz Japonlar'dan çok farklıyız. Biz şirketlerimizi daha güçlü yapmak için fabrikalarda yatıp kalkmıyoruz. Biz sadece insanız, sadece normal insan..."[21] Genç Almanın, istatiksel olarak bir noktada haklı olduğu kanıtlanabilir: Almanlar, ortalama olarak, Japonlar'dan çok daha az çalışır. Max Weber tarafından ortaya koyulan geleneksel Alman Protestan iş etiğinin gücü ne olursa olsun, üretim sektöründe ortalama bir iş haftası 31 saate düştü. Oysa bu rakam Japonya'da 42 saattir.[22] Anlatılanlara bağlı kalırsak, Alman işçilerinin yıllık izinlerini almada Japon meslektaşlarına kıyasla, çok daha özgür davrandıkları söylenebilir.

Japonya örneğinde olduğu gibi, 1990'ların başlarındaki ekonomik durgunluk ve küresel rekabetin genel yoğunlaşması, Alman komünel ekonomik kurumlarını ciddi ölçüde baskı altına aldı ve bu baskı sürmeye devam edecek. Şirketlerin işçilerini işten çıkarmaktansa, işgücünü muhafaza etmeye devam edeceklerini söylemeleri olumlu bir ilkedir ve Almanlar, pek çok Avrupalı rakiplerine kıyasla, bu ilkeyi yerine getirebilmede daha başarılıdır. Fakat kalifiye işçileri, katma değeri yüksek pazar nişleriyle eşleştirmek her zaman mümkün değildir. Özellikle de işgücü Almanya'daki gibi pahalıysa... Çünkü karşılaştırılabilir düzeydeki kalifiye işgücünü, daha düşük bir maliyetle Doğu Avrupa, Asya ve Üçüncü Dünya'nın diğer bölgelerinde bulmak giderek daha fazla mümkün oluyor. Üstelik, Japonya'ya kıyasla, daha fazla sayıda Alman komünel ekonomik kurumları yazılı yasalara bağlıdır ve devlet tarafından daha direkt olarak idare edilirler. Bu tip kurumların resmi niteliği

olmayan ahlaki uzlaşmadan çok yasalara dayanması, işlem maliyetlerini yükseltir ve muhtemelen sistemin katılığını önemli ölçüde artırır. Eğer Almanya, küresel rekabetçiliğin gelecekteki meydan okumalarını göğüsleyecekse, ille de daha az komünel bir ekonomik yapıya geçmek zorunda değildir. Fakat mutlaka daha az devletçi bir sistem kurması gerekiyor.

Bölüm 22

Yüksek Güvenli İşyeri

Eğer geleneksel Amerikan iş ortamının, yüksek güvenli, ekip çalışmasına önem veren Alman veya düşük güvenli, bürokratik olarak düzenlenen Fransız işyeri modeliyle karşılaştırılması istenirse, pek çok kişi bunun Fransızlar'a benzediğini söylerdi. En nihayetinde Frederick Winslow Taylor bir Amerikalı'ydı ve yarattığı düşük güvenli endüstriyel sistem, dünyanın her tarafında tamamen Amerika'ya özgü bir modernlik vizyonu olarak değerlendiriliyordu. Taylorist bir fabrikanın yasalcı anlayışı, sistemin her şeyi kapsama iddiası ve iş kontrolü sendikacılığının dikkatlice belirtilmiş hakları gibi unsurların hepsi, Amerikan kanunlarının yansımasıdır. İş sınıflamasının giderek artan karmaşıklığı ve işyeri boyunca dallanıp budaklanması, yasal ilişkilerin Amerikan toplumu dahilinde yayılmasının da habercisidir. 20. yüzyıl Amerikan endüstriyel işçi ilişkileri sistemi, periyodik olarak büyük çaplı işten çıkarmalar, bir kitap hacminde yazılı anlaşmalar ve bürokratik, kurallara bağlı kişisel ilişkiler, tam bir düşük güvenli sosyal ilişki modeli olarak gözükür.

Ancak Taylorist fabrika ve onunla özdeşleştirilen iş kontrolüne dayalı sendikacılık, ABD'de son 20-30 yıldır hızla inişe geçti. Bu sistem yerini, Japonya'dan ithal edilen daha ekip çalışmasına yönelik bir fabrika organizasyonu tarzına -yalın üretim- bırakıyor. Amerikan kitle üretimine yakından bir bakış, Taylorculuğun Amerikan işyerinin tipik bir temsilcisi olmaktan çok, tarihi bir "sapma" sayılabileceğini işaret ediyor. Başka bir deyişle, yalın üretim, çok farklı bir kültüre aşılanmış yabancı bir kültürel pratik değildir; daha çok Amerikan işçilerinin, önceleri sahip olduğu, ama arada kaybettikleri, komünel işyeri geleneklerine geri döndüren bir uygulamadır.

20. yüzyılın başında, Taylorculuk otomobil endüstrisinde uygulanmaya başlandığı zaman, sistemin, işçilere soğuk ve resmi davranması gibi pek çok özelliği Amerikalılar'ın yapısına pek uymadı ve ciddi bir dirençle karşılaşıldı. Sistemin yalnızca, 20. yüzyılın ilk on yıllarında Detroit'teki işgücü pazarının spesifik koşullarından ötürü başarılı olduğu öne sürülebilir. O dönemlerde otomobil endüstrisine işçi sınıfından yeni katılımlar, Amerikan topluluğununun kendisi için belirlediği limitleri de test etmiş oldu. Detroit birçok açıdan yeni bir kentti. 1910'da yarım milyon olan nüfusu, on yıl sonra bir milyona fırladı. Otomobil işçilerinin çoğu başka bölgelerden geliyordu. Örneğin Detroit'te 1911'de sayısı 170 bin olarak tahmin edilen işgücünün 160 bini, İşverenler Derneği tarafından şehir dışından istihdam edilmişti.[1] Otomobil endüstrisinin cazibesine kapılan yeni işçilerin büyük çoğunluğu,

esas olarak Avusturya-Macaristan, İtalya, Rusya ve Doğu Avrupa'nın diğer kesimlerinden gelen göçmenlerdi. (Bu durum diğer endüstriler için de geçerliydi; 1907 yılında Pittsburgh'da Carnegie çelik işletmesinde çalışan toplam 23.337 işçinin üçte ikisi göçmenlerden oluşuyordu.)[2] 1915'te Highland Park'ta otomobil işçileri üzerinde yapılan bir araştırma, burada 50'den fazla dilin konuşulduğunu gösteriyordu.[3] Bugün de geçerliliğini koruduğu gibi, işverenler için göçmenleri sömürmek, o ülkede doğanlara kıyasla çok daha kolaydı. İşyerinin etnik ve süreklilik göstermeyen karakteri ortadayken, Ford ve diğer yeni kitle üreticileri için, işçilerini büyük, kurumsal bir ailenin parçası olarak düşünmemeleri, daha çok formel ve yasal nitelikteki bir dizi kural aracılığıyla kontrol ve disipline edilmesi gereken yabancılar olarak görmeleri doğaldı.

Bu durumda bile, Henry Ford çok geçmeden,Taylorculukla pek özdeşleştirilmeyen, birtakım babavari (paternalistic) uygulamaları pratiğe koydu. Yeni kitle üretim ortamında işin yapısı, son derece stresli ve tehlikelerle doluydu. Bu da şirketlerde, elemanların işten ayrılma oranının çok yüksek olmasına yol açıyordu. Ford, kendi fabrikasında bu olumsuz koşullara tepki gösterdi ve en ünlü yeniliğini böylece ortaya attı: 1914'te 5 dolarlık iş gününü uygulamaya koydu.[4] Ford bu şekilde davranarak, ekonomik durgunluğun ortasında işçilerinin ücret baremlerini ikiye katladı. Şirket daha sonra işçilerin sosyal güvenliğinden sorumlu bir "Sosyolojik Departman" kurdu. Departman, çalışanların yaşam koşullarını, ahlaki davranışlarını, alkol kullanımlarını ve bunun gibi davranışlarını belirlemek için her işçinin evinde araştırma yaptı. Bu şekilde, işçiler ikna veya tehdit yoluyla, daha iyi koşullardaki evlere kaydırılıyordu. Çünkü Ford, şirket çalışanlarının yaşadığı bir gecekondu bölgesi istemiyordu.[5] Şirket yaygın bir İngilizce dil eğitimi programı başlattı ve özürlüleri istihdam etmek için özel bir çaba gösterdi.[6] Dolayısıyla teorik Taylorculuk ve Henry Ford'un Highland Park'ta ve sonra River Rouge'daki fabrikalarında uyguladığı sistem arasında derin bir uçurum vardı.

Otomobil endüstrisi daha sonra, pazarı kurutan, kitlesel işten çıkarmalarla işçi ilişkilerinde büyük bir bunalıma yol açan ve şirketle işçileri arasında şiddetli çatışmalara neden olan Büyük Ekonomik Bunalım'a saplandı. River Rouge fabrikasının kapılarında 1932'deki tatsız çatışma, geride yaylım ateşle öldürülmüş dört işçi bıraktı.[7] II. Dünya Savaşı'ndan ve ekonomik bunalımdan çıkış döneminden sonra, Amerikan işçi ilişkilerinin hasmane ve yasalara aşırı bağımlı kalıpları zaten yerleşmişti ve iş kontrolü sendikacılığı bir sanayi kolundan diğerine giderek yaygınlaştı.[8]

Japonlar'ın yüksek güvenli yalın üretim yöntemlerini kullanmada, ABD'li yöneticilerin hızlı davranabilmesi ve bu sistem altında istihdam edilmiş işçilerin isteksizliği, Taylorculuğun ve iş kontrol sendikacılığının, belki ilk bakışta gözüktüğü kadar Amerikan kültürüne derin bir şekilde işlemediğini işaret eder. Yalın üretimin işçiler üzerine yüklediği büyük baskıya karşın, şirketin bir aile olduğu kavramı, Amerikan işçilerine önemli ölçüde çekici geliyordu. İşçilerin çoğunluğu, sendikanın girmediği, yalın üretimin uygulandığı fabrikalarda United Auto Workers sendikası tarafından yürütülen sendikalaştırma hareketine şiddetli bir tepki gösterdi. Japonlar'ın dev fabrikaları için Güney bölgelerini veya Honda'nın Ohio,

Marysville'deki fabrikaları gibi, Orlabatı'nın kırsal alanlarını seçmesi hiç de rastlantı değildir. Bunun sebebi yalnızca bu bölgelerde sendikanın ve sendika geleneğinin olmaması değildir. Aynı zamanda buraların 20. yüzyılın başlarındaki Amerikan küçük kasaba ruhunu koruyan görece homojen cemaatlerin yuvası olmasıdır.

ABD'de fabrika düzeyindeki sosyal ilişkilerde meydana gelen devrimi anlamak için, yalın üretimin kendisini anlamaya ihtiyacımız var.

Tam olarak Toyota Motor Corporation tarafından geliştirilen yalın üretim (just in time veya Japonca *kanban*) son 15 yıldır ağızdan ağıza dolaşan bir moda deyim haline geldi. Sistemin uygulamaları Japonya'dan Amerika'ya, Avrupa'dan Üçüncü Dünya'nın bazı bölgelerine kadar yayıldı. Yalın üretim konusunda, özellikle MIT Uluslararası Motorlu Araç Programı (Massachusetts Institute of Technology International Motor Vehicle Program) tarafından geniş çaplı çalışmalar yapıldı. Burada ağırlıklı olarak MIT'nin çalışmalarını temel alacağım.[9] MIT araştırmasının yazarlarına göre, yalın üretimin birçok farklı ülkede uygulandığı gerçeği, sistemin kültürel olarak belirlenen bir pratik olmaktan çok, daha ziyade evrensel bir uygulanabilirliğe sahip bir yönetim tekniği olduğunu işaret ediyor. Bu bir dereceye kadar doğrudur: Yüksek güvenli ilişkiler, kültürel sınırların ötesine ihraç edilebilir. Ancak yalın üretimin, genel sosyal güveni son derece yüksek düzeyde olan Japonya'da keşfedilmesi rastlantı değildir. Üstelik, MIT'nin araştırması, bu tekniğin düşük güvenli toplumlarda, yüksek güvenli toplumlar kadar başarıyla uygulanıp uygulanamayacağı konusuna pek açıklık getirmiyor.

Yalın üretim 1950'lerde Toyota'nın şef üretim mühendisi, Taiichi Ono tarafından keşfedildi. Ono, Toyota'nın pazarının yüksek volümlerde üretimi beslemek için çok küçük olduğu problemiyle karşılaşmıştı. Büyük çaplı üretim de o zamanlar Amerikalılar'ın Taylorist otomobil fabrikalarını karakterize eden, yüksek düzeyde uzmanlaşmış işbölümünü zorunlu kılıyordu. Dolayısıyla bu da başka bir problemdi. Amerikan üreticileri, belirli bir ihtiyaca yönelik tezgâhları satın almayı mali açıdan kaldırabiliyorlardı. Bu makineler bir kez kurulup, uzun bir dönem boyunca yerinde muhafaza ediliyordu. Yanı sıra üretim hattında herhangi bir duruşu önlemek için tutulan yaygın stoklar tutabiliyorlardı. Bu probleme bir çözüm bulmaya çalışan Ono, toplam sermaye maliyeti açısından daha ucuz ve birim sermaye bakımından Taylorist kitle üretiminden daha verimli bir sistem keşfetti.[10]

Yalın üretimin özü, aşırı derecede sıkı ve kırılgan niteliklere sahip bir üretim sisteminin yaratılmasından oluşur. Sistem, herhangi bir parçanın tedariğinden en son montaja kadar, hatta meydana gelebilecek her tür problem tarafından kolaylıkla kesintiye uğratılabilir.[11] Stoklar minimum düzeyde tutulur ve her işçinin kendi iş istasyonunda, eğer bir problem görürse bütün üretim hattını durdurabileceği bir kordonu bulunur. Eğer işçi kordonu çekerse veya bir tedarikçi kendisinden beklenen teslimatı tam zamanında yapmazsa, tüm montaj hattı faaliyetleri kesilir. Yalın üretim sürecinin yüksek kırılganlığı, bir problem olduğu zaman, işçiye veya üretim mühendisine haber veren, bir enformasyon geri besleme düzeneği olarak hizmet eder. Hattı çalıştıran bu insanlar, hataların nihai ürüne dahil olmasına izin vermekten çok, bu problemleri kaynağında çözmeye zorlanırlar. Örneğin, kitle üretimi yapan bir fabrikada, bir işçi, eğer önceden yanlış hizalanmışsa bile, bir kapı panelinin

civatalamasını yapmak için her türlü dürtüye sahiptir. Yalın üretimi uygulayan bir fabrikada ise, kapı panelindeki problem giderilinceye kadar üretim durdurulur. Bu durum belki montajı yapan iş istasyonunda, belki de paneli yapan tedarikçinin üretim tesislerinde olur. Yalın üretim sistemini başlangıçta kurmak son derece zordur. Fakat sistem bir kez çalışmaya başlayınca, ürün kalitesi ciddi ölçüde yükselir. Kaliteye ilişkin problemlere kaynağında ulaşılır. Oysa birçok geleneksel kitlesel üretim fabrikasında montaj hattının sonunda sistemi karakterize eden bir kalite kontrol ünitesi bulunur.

Ono'nun yalın üretim sistemi, karar verme yetkisini önceki bölümlerde tanımlanan Alman fabrikalarından bile daha büyük ölçüde, montaj hattı işçilerine verir.[12] Bu da, uzmanlaşmış beyaz yakalı üretim mühendislerinin kendilerine verilen Taylorist reçeteleri izlemesi yerine, hattaki işçiye, işin daha iyi nasıl yapılacağı konusunda, ciddi boyutta bir sorumluluk verilmesi demektir. Ayrıca, bireysel olarak işçilere sınırlı ve basit bir görevi nasıl yapacağına ilişkin son derece detaylı talimatlar vermektense, bütün işçi ekiplerine daha karmaşık bir üretim problemini nasıl çözecekleri konusunda kolektif olarak karar vermeleri için geniş sorumluluk verilir. İş gruplarına, üretim hattının işlemesi konusunda tartışmak için belli bir zaman verilir ve üretim sürecinin nasıl daha etkin işleyebileceği hakkında sürekli olarak öneriler getirmeye teşvik edilirler. İşçinin işi, Adam Smith'in iğne fabrikasında olduğu gibi basit bir operasyonu karmaşık bir makinede el ile idare etmek değil, fakat bir bütün olarak, üretim hattının çalışmasına yardımcı olmak için kendi inisiyatifini ortaya koymaktır. Böylece üretim ekipleri ve sonra kalite çemberleri kavramı doğar.

Sorumluluğu iş ekiplerine dağıtmak, işgücü bölümlenmesini sınırlar: İşçiler çok sayıda görevi yerine getirebilecek şekilde eğitilir. Böylece, ihtiyaç doğduğunda bir pozisyondan diğerine kaydırılabilirler. Üstelik, esnek bir şekilde tanımlanmış görevleri yerine getirmek için kapsamlı bir şekilde eğitilmiş işçilerin kullanılması, yüksek düzeyde uzmanlaşmış makinelere ve diğer pahalı sermaye araç gereçlerine ihtiyacı azaltır. Ono'nun ilk yeniliklerinden biri, boya tertibatı prosezini yeniden organize etmekti. Böylece, otomobil gövde parçalarını yapmak için kullanılan büyük baskı preslerindeki boya değişim zamanları, bir günden üç dakikaya indirildi ve işlem boya değişimi uzmanları yerine, bizzat üretim işçileri tarafından gerçekleştirilebilir hale geldi. Diğer yandan, parçaların küçük miktarlarda üretimi, verimliliği muazzam ölçüde artırır. Çünkü bu geniş çaplı stokların finanse edilmesi ihtiyacını azaltır; uzmanlaşmış pahalı takım tezgaâhlarına duyulan gerekliliği kaldırır ve aynı zamanda kalite problemlerini, büyük çaplı ürün yığınlarında tekrarlanmadan önce yakalar.[13] Aynı montaj hattı, genel amaçlı araçları kullanarak, çok çeşitli mamullerin üretimi için kullanılabilir.

Yalın üretimde, en alt seviyedeki bir montaj hattı işçisine duyulan güvenin derecesi, Taylorist standartlar açısından, olağanüstüdür. Geleneksel bir kitle üretimi fabrikasında, montaj hattı, maliyeti ne olursa olsun, hattaki kesintileri tamamıyla önlemek amacıyla organize edilir. Her iş istasyonunda yedek parça stoklarını artırmanın nedeni budur. Bu mantığa göre, hatalı parçalar hattan geçebilir. Bunlar ya hattın sonundaki kalite kontrol alanında yakalanır ya da nihai tüketiciye ulaşır. Hattı durdurmak fabrikada büyük bir krizin oluşması demektir. Bunu yapma yetkisi

yalnızca yüksek düzeydeki yöneticilere verilir. Yalın üretim ortamında ise aksine her işçiye, eğer bir problem görürse, hattı tamamıyla durdurmak için kordonunu çekeceği konusunda güven duyulur. Başlangıçta, bir taraftan fabrika baştan başa organize edilirken, diğer yandan kordonun düzenli aralıklarla çekilmesi, ciddi ölçüde işi tekrar başlatma zamanı gecikmelerine yol açtı. Fakat zamanla, hattın durdurulma sayısı çarpıcı şekilde düşmeye başladı. Tam tersi bir durumun geçerli olduğu, içten içe zehirlenmiş işçi-yönetim ilişkilerinin olduğu bir fabrikada, her işçiye pratikte üretimini bütünüyle sabote etme yetkisi verilseydi, neler olabileceği, kolaylıkla tahmin edilebilir.

Ekipler halinde çalışma kavramının etkin olabilmesi için, işyeri yönetimi, uzmanlık gerektiren bir mühendislik fonksiyonu olarak değerlendirilen dizayn ve üretim sürecinin kontrolünü kompartmanlara ayırmayı öngören Taylorist yaklaşımları terk etmesi gerekir. Bunun yerine, hiyerarşi basamaklarının çok daha aşağılarındaki işçilere, temel üretim kararlarını almaları için sorumluluk verecek ölçüde güven duymalıdır. MIT araştırması bu konuda şunları söylüyor. "İşçiler yalnızca, karşılıklı yükümlülük duygusu mevcut olduğu zaman sisteme karşılık veriyor. Söz konusu duygu, yönetimin kalifiye işçilerin kıymetini bilmesi, onları elinde tutmak için fedakârlık yapacak olması ve ekibe sorumluluk vermede istekililik göstermesi halinde beliriyor. Yalnızca "ekip"leri göstermek için organizasyon şemasını değiştirmek ve üretim sürecini geliştirmek için kalite çemberlerini uygulamaya koymanın çok fazla farklılık yapacağı şüphelidir."[14]

Yalın üretimde yetkinin yukarıdan aşağıya doğru dağıtılması, ancak işçilerin üretim sürecini bir bütün olarak görmelerine imkân verecek ölçüde çeşitli becerilere sahip olmaları durumunda mümkün olabilir. Yoksa sürecin sadece minik bir parçasını görmeleri yeterli değildir. Dolayısıyla iş eğitimine yatırım, klasik bir Taylorist fabrikadan çok daha yüksek düzeydedir. İlave olarak bu, yukarıya ve aşağıya doğru hiyerarşik yapıda, uzmanlaşmanın daha düşük düzeyde olması demektir. Bu şekilde, üretim mühendislerinin üretim sürecini yakından tanımaları için, montaj hattı üzerinde çalışmaları gerekli kılınır ve böylece mühendislerin bütün kariyerleri boyunca dar bir profesyonel kategoriye tıkılmaları önlenmiş olur.[15]

Tamamıyla kollara ayrılmış olmuş bir şekilde, nihai montajcının bütün tedarikçi ve taşeron ağı da sistemin içine çekilir. Doğrudan doğruya satın almak yoluyla, ana şirkete dikey olarak entegre olmaktansa, ana şirket birkaç bağımsız kuşak çerçevesinde organize olur. Tedarikçilerin, herhangi bir nedenle gecikmeyen, kesin bir zaman diliminde ufak miktarlarda ürün temin etmeleri ve değişiklere nihai montaj hattındaki işçi kadar hızlı adapte olması beklenir. Ürün dizaynı için sorumluluk tedarikçiye devredilir. Nihai montaj hattının mühendisleri tarafından çizilen bir projenin tüm detaylarıyla üretilmesinin istenmesinden çok, tedarikçiye istenen parçanın belli başlı nitelikleri verilir ve kendi tasarım kararını vermesi imkânı tanınır. Bununla birlikte, eğer nihai montaj sürecinde bir kalite problemi belirirse, montajcı tedarikçiye geri gider ve bu problemin kaynağında çözülmesini ister. Montajcının mühendisleri, tedarikçinin üretim yöntemlerini eleştirebilir ve değişiklik rica edebilir. Bu şekilde, yalın üretim yöntemini, pratikte tedarik zincirine doğru iter. Ana şirket ve tedarikçileri bu yüzden geniş çaplı bilgi alışverişinde bulunur. Bu

yalnızca, ürün özellikleri ve projeleri değil, aynı zamanda birbirlerinin üretim süreçlerine dair birçok gizli detayı da içerir. Çoğu kez bilgi alışverişine, personel alışverişi de eşlik eder. Tüm tedarikçi ağını oluşturmak, aşırı derecede zordur; fakat en nihayetinde koordine edildiği zaman, yalın üretim fabrikasının muazzam bir uzantısı haline gelir.

Güven ilişkileri, özellikle tedarikçi ağının korunmasında kritik bir öneme sahiptir ve Japon *keiretsu* ilişkileri çerçevesinde zenginleşir. Tamamıyla pazarın yönlendirdiği montajcı-tedarikçi ilişkisinde, satın almayı yapan şirket, en iyi fiyatı ve kaliteyi almak açısından, tedarikçileri birbirlerine kırdırmak için yeterli nedene sahiptir. Sonuç olarak, bu durum montajcı ve tedarikçi arasında bir güvensizlik uçurumu yaratır: Çünkü tedarikçi, maliyetlere veya know-how'u kendisine ait üretim süreçlerine ilişkin verileri montajcıya verme hususunda, bu bilgilerin kendisine karşı kullanılacağı korkusuyla isteksiz davranacaktır. Eğer tedarikçi verimliliği ciddi ölçüde artıracak bir prosez geliştirirse, bunu müşterilerine aktarmaya zorlanmaktansa, söz konusu ilerlemenin ekonomik getirilerini kendisi için alıkoymak isteyecektir. Diğer taraftan *keiretsu* ilişkileri montajcı ve tedarikçi arasında karşılıklı yükümlülük duygusuna dayanır. Burada, her ikisi de birbirleriyle uzun vadede iş yapacaklarını bilir ve küçük fiyat farklılıklarını temel alan alternatif ortak arayışlarına yönelmezler. Eğer, yalnızca yüksek ölçüde karşılıklı güven varsa, bir tedarikçi, ana şirketin mühendislerinin maliyetlerini gözden geçirmesine izin verir. Ayrıca verimlilik artışlarından kaynaklanan ekonomik getirilerin nasıl paylaşılacağı konusunda söz hakkını kazanır.

Yalın üretim sistemi verimlilik artışları açısından çok etkin bir teknik haline gelince, çok geçmeden diğer şirketler tarafından analizi yapılıp kopya edildi. Kitlesel üretim çağının başlangıcında Henry Ford'un Highland Park fabrikasındaki sistemin taklit edilmesine benzer bir durumdu bu. Amerikan otomobil endüstrisinde, 1970'lerdeki enerji krizini takiben ortaya çıkan ciddi sarsıntı, bazı Amerikan üreticilerinin, sistemi öğrenmesine yönelik doğrudan bir tahrik niteliğini taşıyordu. Bununla birlikte, son derece düşük güvenli bir sanayi ortamına, yüksek güvenli bir üretim yönteminin sunulması çok büyük zorluklar yaşanmasına neden oldu. Çünkü yalın üretim direkt olarak, Taylorist kitle üretimi ve iş kontrolü sendikacılığı tarafından ortaya atılan iş sınıflaması ve iş kurallarını hedef alıyordu.

General Motors, 1980'lerin başlarında bazı fabrikalarında iş ekiplerini uygulamaya soktu. Bu, iş sınıflaması sisteminin geniş çaplı hiyerarşisini çökerterek, tekil bir üretim işçileri kategorisine doğru atılan ciddi bir reform niteliğini taşıyordu. GM'in ekip sistemi, üretimi bazı yönlerden organize etmek ve kalite çemberleri oluşturmak için, işçilerini birden fazla beceriye sahip olması için ikramiyelerle teşvik etti. Bununla birlikte, ekip yaklaşımı, United Auto Workers (UAW) tarafından çok büyük bir şüpheyle karşılandı. Sendikanın bu tavrı, ekip çalışması sisteminin ilk olarak, GM'in o dönemde sendikaları kaldırdığı güneydoğudaki fabrikalarında uygulamaya konulmasından kaynaklanıyordu.[16] Diğer yandan Japonya'da işçiler, iş sınıflaması sisteminin ve yazılı sözleşmelerin getirdiği garantiye sarılmazlar. Çünkü yalın üretim, kendilerine iş güvenliğini veren yaşam boyu istihdam sisteminin içerisine gömülmüştür. Öte yandan UAW, iş ekiplerini sendikaya bağlılığı azaltmanın

bir aracı olarak görerek korkuya kapıldı. Büyük sendikaların stratejileri, çalışanların iş güvenliklerini sağlamanın bir yolu olarak, işçilerini, eğer hiçbir kazanımları yoksa, iş kurallarına uymaktan vazgeçmeye teşvik ediyordu. Diğer yandan, yükümlülükler yalın üretimin işlemesi için bütünüyle karşılıklı olmak zorundadır. Ve gerçekten de, Japon yalın üretiminin temel içeriğinden soyutlanmış unsurlarını yürürlüğe koyan GM'in bu ilk çabaları başarısız oldu. Şirket işçilerle yaptığı pazarlıkta söz verdiği hedeflerini karşılayamadı: İş ekiplerini teşvik ederken, diğer yandan da robot satın alımına girişti ve işçi çıkarmaya devam etti. Ayrıca GM'in Yönetim Kurulu Başkanı Roger Smith'in, çok sıkıntılı 1981-82 ekonomik krizinin hemen arkasından 1.5 milyon dolarlık bir ikramiyeyle ödüllendirildilmesi, şirkette ekip duygusunun gelişmesine yardımcı olmadı.[17]

Diğer kurumsal engeller de, ABD'de yalın üretimin pratiğe geçmesini önledi. Ülkede, yerel işçi sendikalarında çalışanların yaptığı işlerin çoğunluğu, anlaşmaları takip etmek ve iş kurallarının uygulanmasını idare etmekten oluşuyordu. Eğer iş kuralları uygulamadan kaldırılır veya sorumluluğu üretim işçilerinden oluşan bir ekibe verilirse, bu görevlilere ihtiyaç kalmıyordu. Ayrıca pek çok orta kademe yöneticisi, kendi paylarına düşen sorumluluklar açısından, fabrika işleyişi üzerindeki kontrollerini üretim işçilerine bırakmaktan hoşlanmıyordu. Bu durumda, yalın üretim, kendi gruplarının verimliliğini artırma sorumluluğunu alması gereken ve karmaşık bir üretim sürecinin üretimini maksimize etmek için büyük bir baskı altında çalışan işçiler için aşırı derecede stresli olabiliyor.

ABD'de Japon şirketleri tarafından inşa edilen dev fabrikaların çoğu, sendikalaşmış işçi güçlerinin az olduğu güney veya diğer bölgelerde yerleşip, iş kontrol sendikacılığı probleminin üstesinden geldi. General Motors, en sonunda Toyota'dan aldığı direkt yardımla bir yalın üretim tesisini (Fremont'da, Kaliforniya, the United Motor Manufacturing Inc. fabrikası) kurduğu zaman, bunu sadece UAW'yi geniş kapsamlı yerel iş kuralları anlaşmasından, yalnızca iki işçi kategorisini şart koşan bir anlaşmanın lehine, vazgeçmeye ikna etmesiyle değiştirildi.[18]

Yalın üreticilerin, sendikalı işgücüyle olan problemleri, işçilerin ücret, yan haklar veya iş güvenliği talepleri ile ilgili değildi, (gerçi bütün işverenler doğal olarak daha az ödeme yapmak ister) bu daha çok sendikanın ekip çalışmasını ve esnek üretimi aksatan detaylı iş kuralları ve iş sınıflamasındaki ısrarından kaynaklanıyordu. Gerçekte, Japonya ve ABD'de başarılı yalın üretim uygulamaların temelini teşkil eden kesin pazarlıklar, uzun dönemli iş güvenliği vaadiyle iş kurallarının gevşetilmesine dayanıyordu. Genelde, Ford Motor Company yalın üretimi, işçileri arasında daha yüksek ölçüde güven duygusu üretebildiği için, en kapsamlı olarak Kuzey Amerika'daki fabrikalarında gerçekleştirdi. Ama bu da, pazarlıklarda söz verdiği hedeflere uygun hareket etmesinden kaynaklanıyordu.[19]

MIT'nin yazarları yalın üretimde, kültürün belirleyici faktör olmadığını ve etkin bir yönetim altında, her yerde başarıyla gerçekleştirilebileceğini öne sürerler. İleri sürdükleri görüşü desteklemek için, dünya genelindeki otomobil fabrikalarının verimlilik düzeyine ilişkin derledikleri verileri kullanırlar. Toplanan veriler, değişik bölgelerdeki -Japonya, Kuzey Amerika, Avrupa ve Üçüncü Dünya- otomobil fabrikalarının verimlilik düzeyleri arasında önemli ölçüde değişkenlikler olduğunu

ortaya koyuyor. Araştırmaya göre, tek tek fabrikalar arasındaki değişkenlik, bölgeler arasındaki ortalama verimlilik farklılıklarından yüksektir. MIT yazarlarına göre bu durum, otomobil fabrika verimliliğinin belirlenmesinde, kültürün yönetimden daha az önemli bir faktör olduğunu işaret eder. Yalın üretim en nihayetinde bütünüyle geleneksel Japon kültüründen fırlamamıştır. Sistem, belirli bir tarihsel anda Toyota'da çalışan bir mühendis tarafından keşfedildi ve diğer rakipler de sistemi benimseyinceye kadar, Toyota etkinlik açısından büyük bir avantaj sağladı.[20] Dolayısıyla, MIT yazarları verimlilik düzeyindeki bölgesel değişkenlikleri, basit olarak, diğerlerinin gerisinde kalmış bölgenin, yalın üretimi benimsemedeki yavaşlığına ve öğrenme eğrisinin aşağılarına doğru kaymasına bağlar.[21]

Kültür ve güven hakkında daha önce yaptığımız tartışmaları temel alarak, Japonya ve Almanya gibi kendiliğinden sosyalleşmeye güçlü eğilimleri olan kültürlerin, yalın üretimi çok daha kolay benimseyeceğini bekleyebiliriz. Diğer yandan İtalya, Fransa, Tayvan ve Hong Kong gibi aileci kültürler, sistemi benimsemede büyük zorluklarla karşılaşır. ABD ise, bu iki ucun arasında, karmaşık bir konumda yer alır: ABD birçok açıdan, geleneksel olarak yüksek güvenli bir toplumdur; fakat kendi tarihindeki belli bir noktada, düşük güvenli bir endüstriyel çözüme kayan güçlü bir bireyci gelenek bu duruma bir istisna oluşturur. Tablo 2'de gösterilen MIT verilerinin bu yaklaşımlarla mutlaka çeliştiği pek açık değildir.

Tablo 2

Yatırım Yapılan Bölgelere Göre Otomobil Fabrikası Verimliliği

*(saat/araç)**

	EN İYİ	ORTALAMA
Japonya'daki Japonlar	13.2	16.8
Kuzey Amerika'daki Japonlar	18.8	20.9
Kuzey Amerika'daki Amerikalılar	18.6	24.9
Avrupa'daki Amerikan ve Japonlar	22.8	35.3
Avrupa'daki Avrupalılar	22.8	35.5
Yeni sanayileşen ülkeler	25.7	41.0

Kaynak: **James P. Womack, Daniel T. Jones ve Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: HarperPerennial, 1991),** s. 85.

MIT verilerine bakan herkes, yalın üretimin kültürel sınırlar boyunca ihraç edilebilir bir yönetim tekniği olduğu ve tekniği uygulayan herhangi bir firmanın, dünyanın neresinde konumlandığı göz önüne alınmaksızın, verimlilik düzeyinde bir

(*) Tablodaki rakamlar bir araç üretmek için gerekli zamanı gösteriyor. Buna göre Japonya'daki Japon otomobil firmaları, örneğin "en iyi" kategorisinde, bir araç montajı için 13.2 saat harcıyor. Bu rakam Japonya'nın en verimli otomobil fabrikasını temsil ediyor. Japonya'daki otomobil fabrikaları ortalama olarak bir araç üretimi için 16.8 saate ihtiyaç duyuyor-ç.n.

yükselmenin olası olduğunu kabul eder. Fakat bu durum, bazı ülkelerde, yalın üretimin başarıyla uygulanmasını diğer faktörlerden çok daha büyük ölçüde engelleyecek, önemli kültürel faktörlerin olmadığı anlamına gelmez. Örneğin ülkeler arasında ciddi verimlilik farklılıkları olmasına karşın, hem ortalama verimlilik, hem de en iyi uygulamaları (tahminen yalın üretim) kullanan fabrikaların verimliliği, hâlâ bölgeden bölgeye kayda değer farklılıklar gösterir. MIT verilerine göre, Japonya en yüksek ortalama ve en iyi uygulama rakamlarına sahiptir. Bunu Kuzey Amerika ve epey bir ara ile Avrupa takip ediyor.[22] (Araştırma aynı zamanda Üçüncü Dünya için de rakamlar veriyor; ancak bu rakamlar çok farklı ülkeler temelinde bir araya getirildiği için bizim amacımıza hizmet etmiyor.) Tablo 2, Kuzey Amerika'daki en başarılı Japon (18.8) ve ABD'li üreticilerin (18.6) ikisinin de, kendi fabrikalarında aşağı yukarı benzer verimlilik düzeyine sahip olduğunu gösteriyor. Ancak söz konusu düzey, Japonya'daki en iyi Japon fabrikalarından daha aşağıdadır.[23]

Koreli işçi-yönetim ilişkilerinin çatışmacı karakteri ve toplumun daha aileci yönelimi göz önüne alınırsa, Koreli şirketlerin yalın üretimde çok başarılı olmamaları şaşırtıcı değildir. Hyundai ve Daewoo gibi Koreli otomobil üreticileri, 1980'lerde Amerikan pazarına girmeye başladıklarında, bu girişimi, rekabet avantajı düşük ücret düzeylerine dayanan, düşük maliyetli kitle üreticileri olarak gerçekleştirdiler. Ağırlıklı olarak Japon teknolojisini almakla birlikte (Hyundai Excel'in, Mitsubishi Colt modelinden ayırt edilmesi olanaksızdır), yalın üretim yöntemini ithal etmediler ve klasik kitle üreticileri olarak kaldılar. Başlangıçta Koreli otomobil üreticileri çok başarılı oldu. Fakat 1988 yılında işçi maliyetleri hızla yükselme eğilimine girdiğinde ve en önemlisi, tüketiciler Koreli otomobillerin, Japonlar'ın kalite standartlarına ulaşamadığını fark etmeye başlamasıyla satışlar tepe taklak aşağıya gitmeye başladı.[24] Yalın üretim yöntemleri, daha sonraları, Kore'nin yalnızca düşük ücret temelinde rekabet etmesinin mümkün olmayacağı açıkça anlaşılınca ithal edilebildi. Ama bu yöntemin, Kore kültürüne Japonlar kadar doğal yollardan gelmediği açıktır.

Yalın üretim sisteminin diğer yönleri, ABD'ye iş grupları ve kalite çemberleri kadar başarıyla ithal edilmedi. Japonya'da ana şirket ve tedarikçileri arasında mevcut olan *keiretsu* ilişkileri, ABD'deki otomobil üreticileri arasında genellikle yankı bulmadı. Bunun tek istisnası, söz konusu ilişkileri Japonya'dan fiziksel olarak getiren, ülkedeki devasa Japon fabrikalarıydı. Amerikan otomobil üreticileri, ya dikey entegre olmuş yapısını koruyor ya da tedarikçileriyle belli bir mesafedeki pazar ilişkilerini muhafaza ediyordu. Gerçekten, 1980'lerde Amerikan otomobil sanayiine sunulan yeniliklerden bazıları, (örneğin GM'in önceden başkan yardımcısı olan Ignacio Lopez'in şirketin, tedarikçi ağını sarsan uygulamaları gibi) istikrarlı, uzun dönemli güven ilişkileri oluşturmaktan çok, tedarikçilerden en iyi fiyatı ve kaliteyi almak için geleneksel pazar disiplinlerini (ve çoğu kez son derece hasmane) kullanma peşindeydi. Montajcıların tedarikçilerini birbirine kırdırmaları hâlâ geçerliliğini koruyan bir uygulamadır. Dolayısıyla tedarikçi, kendi üretim tekniklerini ve maliyete ilişkin verilerini ana şirketle paylaşmaya karşı isteksiz ve şüpheci bir tavra girer.[25] Diğer örneklerde ise, problem daha ideolojik bir yapıya bürünür. Örneğin yalın üretim yöntemini ve ihtiyaç kadar stok bulundurmayı uygulayan GM'in Saturn montaj

fabrikalarından biri, tedarikçilerinden birinin yerel sendikası tarafından kasıtlı olarak kapatıldı.

MIT araştırmasının yazarları, yalın üretimin Japon-ABD kültürel sınırları boyunca görece kolay bir şekilde ihraç edilmesinden ötürü, sistemin kültür tarafından sınırlandırılmadığını öne sürer. Ancak bu iddianın doğruluğu, rekabetçi bir alanda faaliyet gösteren insanlar tarafından yaygın bir şekilde paylaşılan bir varsayıma dayanır: Bu varsayım, Japonya ve ABD'nin kültürel olarak zıt kutuplarda yer aldığını temel alır. Bir diğer deyişle, Japonlar grup halinde hareket etmenin sembolüyken, Amerikalılar tersine son derece bireycidir. Bununla birlikte bu yaklaşımın gerçekte ne kadar geçerli olup olmadığı sorgulamaya açıktır. Belki de, Amerika'da keşfedilen ve oradan dünyaya ihraç edilen Taylorist endüstriyel organizasyon modeli, aslında Amerikan kültürünün tipik veya kaçınılmaz bir ürünü değildi. Taylorculuğun kendisi Amerikan tarihinde bir tür sapma olabilir ve bunun yerini, aslında ABD'yi farklı, ama otantik bir dizi alternatif kültürel köklerine geri götüren, daha komünel yönelimli yalın üretim alabilir. Bunun nasıl olacağını anlamak için, hem bireyci, hem grup yönelimi açısından Amerika'nın ikili mirasına daha yakından bakmamız gerekiyor.

IV
AMERİKAN TOPLUMU VE GÜVEN KRİZİ

Bölüm 23

Kartallar Bir Araya Toplanmaz-Ya Toplanıyorlarsa?

Amerikalılar 1990'larda, müfredatlarına Batı uygarlığı dışındaki dilleri ve kültürleri dahil eden okul yönetimlerinden, ayrımcılığa karşı işçilerini daha hassas kılmak için "çeşitliliğe yönelik eğitim"ler yürürlüğe koyan şirketlere dek, bir "çokkültürlülük" meselesiyle yatıp kalkmaya başladı. Çokkültürlülüğe ilişkin araştırmaların taraftarları, ABD'nin çeşitlilik gösteren bir toplum olduğunu ve bu yüzden, Amerikalılar'ın kendi toplumlarını oluşturan kültürlerin - özellikle de Avrupa kökenli olmayanları- pozitif katkılarını daha iyi tanıması ve anlaması gerektiğini öne sürüyordu. Çokkültürlülük akımının taraftarları, ABD'nin herkesi tek bir kategori gibi alan politik ve yasal sisteminin ötesinde hiçbir zaman tekil bir kültüre sahip olmadığını ya da geçmiş kuşakların hâkim Avrupa kültürünün ezici bir karaklere sahip olduğunu, bunun da bütün Amerikalılar'ın uymak zorunda oldukları bir model olamayacağını ileri sürerler.

Tabii ki hiç kimse diğer kültürler hakkında ciddi çalışmalar yapma fikrine karşı çıkamaz. Liberal bir toplumda insanlar arasındaki farklılıkları hoş görmeyi öğrenmenin gerekliliği çok açıktır. Ancak ABD'nin hiçbir zaman kendi başına hâkim bir kültüre sahip olmadığını ileri sürmek ya da çeşitli grupların içinde özümsenebileceği hâkim bir kültüre *sahip olmamalı* tavrını, bir ilke meselesi olarak koymak çok başka bir şeydir. Bu kitapta ortaya koyulduğu gibi, insanların ortak bir "iyi ve kötünün dili"ni koruma yetisi, güvenin, sosyal sermayenin yaratılması ve bu niteliklerden akacak bütün diğer pozitif ekonomik sonuçlar açısından kritik bir önem taşır. Tabii ki çeşitlilik reel ekonomik faydalar getirir. Ama belli bir noktayı geçtikten sonra da, potansiyel olarak yıkıcı ekonomik ve politik sonuçlarıyla iletişime ve işbirliğine karşı yeni bariyerler oluşturur.

Amerika'nın yalnızca ortak bir anayasa ve yasal sistemle birbirine bağlanmış, daima yüksek düzeyde çeşitlilik gösteren bir ülke olduğu da doğru değildir. Amerika'nın herkese açık politik-yasal sisteminin ötesinde, sosyal kurumlarının kaynaşmasına ve ABD'nin hâkim bir küresel güç olarak yükselişine imkân veren, her zaman merkezi bir kültürel geleneği vardı. Köken itibarıyla belirli dinsel ve etnik gruplara atfedilen bu kültür, sonraları etnik-dinsel köklerinden yoksun bırakıldı ve bütün Amerikalılar için erişilebilir genel bir kimlik halini aldı. Bununla birlikte, bu noktada, Amerikan kültürü, "kan ve toprak" yaklaşımına sıkıca bağlı Avrupa kültüründen çok farklıdır. Bu kültürün ne olduğu ve nereden geldiği konusu,

Amerikalılar tarafından ciddi yanlış anlaşıldığı için bir ölçüde aydınlığa kavuşturulması gerekiyor.

Amerikalılar genellikle kendilerini bireyci olarak görürler ya da öncü atalarının dönemlerine atıfta bulunarak "sert, sağlam bireyci"ler olarak değerlendirir. Fakat, eğer Amerikalılar geleneksel olarak kendilerinin düşündüğü kadar bireyci olsalardı, 19. yüzyılda ABD'de dev büyüklükte kurumsal şirketlerin hızla yükselişinin nedenini izah etmek zor olurdu. ABD topraklarına ülkenin endüstriyel yapısı hakkında önceden bilgi sahibi olmadan ayak basan bir ziyaretçi, kendisine söylenenlerden yola çıkarak, pek çok küçük çaplı ve kısa ömürlü şirketlere sahip bireyci bir toplumla karşılacağını varsayabilirdi. Amerikalılar bu varsayıma göre, büyük boy organizasyonlarda emir almak açısından dikbaşlı ve işbirliğine hiç yanaşmayan, istikrarlı özel şirketler kurmak için de çok fazla bağımsız bir karaktere sahip olmalıydı. Firmalar, genelde Tayvan ve Hong Kong'da olduğu gibi hızla büyür, sonra parçalara ayrılır ve düşüşe geçerdi. Gözlemciler, bu hususta Amerikalılar'ın, otoriteyi, hiyerarşiyi ve disiplini vurgulayan Alman ve Japon kültürünün tam aksi bir konumda yer aldığını varsayardı.

İşte asıl mesele bu mutlak zıtlıkta yatıyordu: ABD, 19. yüzyılın ortalarına kadar modern, hiyerarşik şirketlerin gelişimine öncülük etti. Dünyanın en büyük organizasyonlarından bazıları da bu ülkede oluştu. O dönemlerde, girişimciler sürekli olarak yeni iş alanlarına el atıyordu. Ve Amerikalılar, mega-bürokratik hiyerarşiler altında çalışıyor olmaktan dolayı hiç de gocunur gözükmüyordu. Ancak bu organizasyon yeteneği, büyük boy firmaların yaratılmasıyla sınırlı değildir. Bugün de, şirket hacminde küçülmenin ve daha yeni bir kavram olarak, sanal şirketler gibi esnek iş organizasyonları biçimlerinin gündeme geldiği bir çağda, öncülüğü yine Amerikalılar yapıyor. Kısacası Amerika'yı bireyciliğin paradigması olarak tanımlayan geleneksel akıl tamamıyla doğru değildir

ABD ve Japonya'yı karşılaştıran rekabetçi literatürün büyük bir bölümü, ABD'nin, grupların veya daha büyükçe diğer toplulukların çok az otoriteye sahip olduğu, bireyci bir toplumun paradigması olduğunu iddia eder. Aynı literatür, Amerikalılar'ın bireyci karakterlerinden ötürü gruplar halinde çalışmayı pek başarılı olamadıklarını ya da buna yatkın olmadıklarını öne sürer. Aynı anlayışa göre kendi haklarında ısrarcı olan Amerikan halkı, sosyal açıdan işbirliği gerektiren durumlarda, birbirleriyle sözleşmeler veya yasal sistemler aracılığıyla ilişki kurar. Pek çok Asyalı (özellikle Japonlar) ve Asya ile ilgili çalışmalar yapan Amerikalılar'ın zihninde, Amerikan iş kontrol sendikacılığı, hudutsuz bir bireysel kültürün belirtilerinden yalnızca biridir ve içinde her nasılsa patalojik bir karaktere dönüşen kavgacı ve hasmane unsurlar taşır.

ABD'yi yalnızca Asyalılar bireyci olarak karakterize etmez. Amerikalılar da kendi toplumlarını bu yönde görme eğilimindedir. Bununla birlikte bireyciliği bir kusur olarak görmek yerine, aksine, yaratıcılığı, inisiyatif almayı, girişimciliği ve otoriteye boyun eğmeme tavırlarını anlamlandıran, neredeyse saf bir erdem olarak görürler. Dolayısıyla bireycilik çoğu kez, Amerikalılar'ın kendi uygarlıklarının en cezbedici ve farklı yönlerinden biri olarak varsaydıkları, önemli bir gurur kaynağıdır. O kadar ki, komünizmin ve 1980'lerde dünyadaki diğer otoriter rejimlerin yıkılmasına ilişkin

yapılan tartışmalarda, diktatörlüklerin, Amerikan popüler kültürünün ve bu kültürün bireysel özgürlüğü kutsayan tavrının çekiciliğe kapılması sayesinde altlarının oyulduğunu iddia etmek olağanlaştı. Bağımsız başkan adayı Ross Perot'un birçok Amerikalı'nın gözünde bu kadar popüler olmasının nedenlerinden biri, Perot'nun onlar için, Amerikan bireyciliğinin en parlak yönünün, yani girişimciliğin sembolü olmasıydı. Perot önce, artık kendini içinde sıkışmış hissettiği bilgisayar devi IBM'den ayrıldı ve ardından kendi şirketini (Electronic Data Systems) kurdu. Ve böylece milyarlarca dolarlık bir servet yarattı. Perot, kendi özelliklerini yansıtan şu sloganı çok sık kullanıyordu: "Kartallar bir araya toplanmaz; her defasında birini teker teker bulmanız gerekir."

Bireyciliğin taşıdığı değerlere karşı ister olumlu, ister olumsuz yaklaşılsın, popüler bir düzeyde hem Asyalılar hem de Amerikalılar, Amerika'nın çoğu Asya ülkesinin karşı ucunda, bir tür aşırı bireycilik çizgisinde yer aldığı konusunda fikir birliğine varmış gibi gözüküyor. Bu popüler anlayışta yalnızca yarı yarıya doğruluk payı var. Gerçekte, Amerika'nın kültürel mirasının ikili bir niteliği vardır: Bireyleri birbirinden ayıran bireysel eğilimlerin yanı sıra, diğer tarafta, çeşitli birleşmeler oluşturma ve başka tür grup aktivitelerine katılma yönünde güçlü bir eğilim söz konusudur. Bireyci olduğu varsayılan Amerikalılar aynı zamanda, tarihsel olarak Little Leagues'den 4H Clubs'a National Rifle Associations'dan NAACP'ye ve League of Women Voters'a yayılan çok geniş bir yelpazede, güçlü ve uzun ömürlü gönüllü örgütler yaratarak, topluluk hayatı konusunda müthiş bir enerji göstermişlerdir.

ABD'deki yüksek komünel dayanışma hakkında daha da etkileyici olan nokta, bu durumun etnik ve ırksal açıdan çeşitlilik gösteren bir toplumda meydana geldiği gerçeğidir. Japonya ve Almanya, en nihayetinde, görünürdeki azınlıkların daima ana kültürün dışında kaldığı, ırksal olarak homojen toplumlardır. Gerçi tüm homojen toplumlar yüksek düzeyde kendiliğinden sosyalleşme göstermez; ama etnik çeşitlilik ortak bir kültürün gelişmesinde ciddi bir engel olabilir. Bu durum, Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Güney Asya'daki birden fazla etnik yapının barındığı birçok toplumda açıkça görülebilir. Amerika'da ise tersine, etnik yapı küçük toplulukların iç birliğini güçlendirdi. Diğer yandan da yukarıya doğru sınıfsal hareketliliğe ve özümsenmeye karşı bir engel oluşturmadı (en azından son zamanlara kadar).

Tocqueville'in bireyciliğe bakış açısı, Amerikalılar'dan çok Asyalılar'ın görüşüne yakındı: Tocqueville bireyciliği, özellikle demokratik toplumların yatkın olduğu bir kusur olarak değerlendirdi. Bireyciliğin, bencillik kusurunun (egoizm) daha yumuşak bir biçimi olduğunu ileri sürdü ve bunu şu şekilde ifade etti: "Bireycilik, topluluğun her üyesini yığının diğer üyelerinden koparır, ailesi ve arkadaşlarından ayırır; böylece bireyin kendi etrafında küçük bir daire oluşturmasına imkân verir; sonra da kişinin toplumu kendi gidişâtına bırakmasına yol açar. Bireycilik demokratik toplumlarda boy gösterir; çünkü bu toplum yapısında, aristokratik toplumlardaki insan gruplarını birleştiren sınıf ve diğer sosyal yapılar yoktur. Bu da insanların ailelerinden başka ilişkilenecekleri bir yapının olmamasına yol açar. Dolayısıyla bireycilik, "ilk olarak, yalnızca kamu yaşamının erdemlerini tüketir; fakat uzun dönemde ... bütün diğer alanlara saldırır, yok eder ve bütünüyle direkt bir bencillikle yoğrulmuştur."[1]

Tocqueville, ABD'de gözlemlediği yoğun sivil topluluk ağının, bireycilikle savaşımda önemli bir rol oynadığına ve bireyciliğin potansiyel yıkıcı sonuçlarını sınırladığına inandı.[2] Demokratik bir toplumda eşit bireylerin zayıflığı, herhangi önemli bir hedefe ulaşmak için bir araya gelme ihtiyacını teşvik etti ve sivil yaşamdaki işbirliği, insanları kişisel hazlarıyla çevrili doğal iç dünyalarından çıkarıp, kamu-ruhunun oluşmasına hizmet eden bir okul işlevini gördü.[3] ABD bu hususta, despotik bir hükümetin vatandaşları birleştiren sivil toplulukları parçalara ayırıp, bu şekilde onları izole eden ve daha derinden bir bireyciliğe terk eden Fransa'dan çok farklıydı.[4]

Tocqueville'in endişesi ekonomik değil, politikti: O, demokratik toplumun bireycilik eğiliminin insanları kendi dar materyalist çıkarlarının peşine düşürüp, toplum yaşamından uzaklaştıracağından korkuyordu. Toplum meselelerine ilgisiz yurttaşlarla ise, despotizmin önü açılmış olurdu. Fakat gündelik sivil ilişkiler içerisinde sosyalleşme, insanları işbirliğine girme ve kendi başlarına organize olma açısından terbiye ederek, dinamik bir ekonomik yaşamı da teşvik eder. Özerk bir topluluk oluşturma yetisi gösteren insanların, aynı zamanda, yalnız başına hareket etmelerine kıyasla çok daha büyük ölçüde kendi kendilerini zenginleştirerek, iş amaçları için bir araya gelmekte başarılı olmaları olasıdır.

Bireycilik, Bağımsızlık Bildirgesi ve Anayasa'nın İlanı temelindeki, hakları baz alan politik teorinin derinliklerine gömülmüştür. Dolayısıyla Amerikalılar'ın kendi kendilerini bireyci olarak görmeleri hiç de rastlantı değildir. Bu anayasal-yasal yapı, Ferdinand Tönnies'in deyimiyle Amerikan uygarlığının *Gesellschaft*'ını ("toplum") temsil eder. Ancak ülkenin dinsel ve kültürel orijinlerinden yayılarak *Gemeinschaft*'ın ("topluluk") temelini oluşturan, eşit derecede köklü bir komünel gelenek de vardır. Eğer bireyci gelenek birçok bakımdan hâkim eğilim olsa bile, komünel gelenek, bireyci dürtülerin kendi mantıki sonuçlarına erişmesini önleyen yumuşatıcı bir güç olarak hareket etti. Amerikan demokrasisi ve ekonomisi, yalnız başına bireycilik veya komünelci yaklaşımdan dolayı değil, bu iki karşıt eğilimin etkileşiminden ötürü başarılı oldu.

Amerikan kendiliğinden sosyalleşmesinin ekonomik açıdan taşıdığı önem, 19. yüzyılda kurumsal şirketlerin yükselişe geçmesi olgusundan açıkça görülebilir. Tüm diğer ülkelerde olduğu gibi, bütün Amerikan şirketleri aile mülkiyeti ve yönetimindeki küçük işletmeler olarak iş hayatında boy gösterdi. 1790 yılında, tüm Amerikalılar'ın yüzde 90'a yakın bölümü, aşağı yukarı kendi yağında kavrulan aile çiftliklerinde çalışıyordu.[5] 1830'lara kadar en büyük işletmelerin ölçeği bir hayli küçüktü: Charles Francis Lowell'ın Massachusetts Waltham kentindeki tekstil imalathanesi, 1814 yılında kurulduğu zaman 300 çalışanıyla ülkenin en büyük işletmesiydi. O zamanların en büyük metal işleme fabrikası, 250 işçisiyle devlet mülkiyetindeki Springfield Armory'di ve dönemin en büyük bankası the Second Bank of the United States'in, Başkan Nicholas Biddle'a ilaveten yalnızca iki full-time yöneticisi vardı.[6]

Bütün bunların hepsi, 1830'larda demiryollarının gelişiyle birlikte değişti. Demiryollarının ABD'nin GSYİH'na etkileri, ekonomi tarihçileri tarafından ateşli tartışmalara konu oldu.[7] Ancak bu gelişmenin, demiryolu işletmelerinde farklı bir yönetim tarzını zorladığına da hiç kuşku yoktur.[8] Bu ulaşım ağının fiziksel olarak çok

geniş bir alana dağılmış doğasından ötürü, demiryolları pratik olarak tek bir aile tarafından yönetilemeyecek ilk ekonomik işletmelerdi. Ayrıca ilk yönetsel hiyerarşilerin yaratılmasına yönelik dürtüyü de demiryolları aşıladı. Demiryolları kısa sürede muazzam bir hızda büyüdü: 1891'e kadar, yalnız Pennsylvania Railroad'ın 110 bin çalışanı vardı. Zamanın Amerikan Deniz Kuvvetleri bile bu rakamın gerisinde kalıyordu.[9] Demiryollarının finanse edilmesi sorunu, daha büyük çaplı finansal kurumları ve giderek daha geniş alanlar üzerinde bütünsel pazarlara taşınan navlunu gerekli kıldı. Daha önceki dönemlerdeki, işletmenin merkezinde bulunan kurucu girişimciye endeksli yönetim tarzıyla, ailelerin işlettiği şirketlerin tersine, demiryolları, orta kademeli yöneticilere kayda değer yetkiler vererek, daha adem-i merkeziyetçi bir şekilde yönetilmek zorundaydı. Daha büyük pazarlar, hem üretim hem pazarlamada işgücünün daha büyük ölçüde bölümlenmesi, ölçek ekonomisinden yararlanma olasılıklarını artırdı. Ortabatı ve Batı'da yetişen tahıl ve sığır eti, paketlenip, Doğu'daki tüketici pazarlarına ulaştırıldıkça, ABD'de ilk kez ulusal bir pazardan söz etmek mümkün oldu.

Avrupa'nın tam aksine, ABD'de demiryollarının finansmanı, mülkiyeti ve işletilmesi büyük ölçüde özel sektördeydi. Avrupa'da da demiryolları, büyük ölçekli ekonomik organizasyonlar açısından kritik bir öneme sahipti. Buna karşın, hemen tüm demiryolu şirketleri, ulusal bürokrasilerinin düzenlediği organizasyonel ve idari hükümleri uygulayan hükümetler tarafından teşvik ediliyordu.[10] 1840'ların Amerikan devleti, özellikle federal düzeyde rüşvet ve politik entrikalara boğulmuş olarak, Avrupalı rakiplerinden daha zayıftı ve daha az rekabet gücüne sahipti. Bu açıdan, Amerikalılar'ın temel alabilecekleri bariz bir model ve eğitilmiş kadrolar olmaksızın, hızlı bir şekilde geniş çaplı bir idari yapılandırma oluşturmaları çok etkileyicidir.

İç Savaş'tan sonra demiryollarının akılcı bir tarzda organize olmuş yapılarını örnek alan büyük şirketler, önce dağıtım, arkasından da üretim alanında hızla çoğalmaya başladı. 1887'den 1904'e kadar olan dönemde, Standard Oil ve U.S. Steel gibi şirketlerin başı çektiği dev bir birleşme dalgasına tanık olundu. Bu şirketlerden Amerika'nın ilk sanayi işletmesi olan U.S. Steel'in piyasa değeri 1 milyar doları aşmıştı.[11] I. Dünya Savaşı dönemine gelindiğinde, artık Amerikan ekonomisinin üretiminin büyük bir kısmı, geniş çaplı kurumsal şirketler tarafından gerçekleştiriliyordu. Üstelik bu şirketlerin ömürleri dikkate değer ölçüde uzundu. Bugün Amerika'nın en çok tanınan markalarından bazıları 19. yüzyılın sonlarına doğru yaratıldı. Bunlar arasında General Electric, Westinghouse, Pitney-Bowes, Sears, Roebuck, National Cash Register ve Eastman Kodak gibi markalar sayılabilir. Dağıtımcıların daha geniş pazarlara erişmek için ulaştırmadaki gelişmelerden yararlandığı 19. yüzyılın ikinci yarısında, kitlesel pazar ürünlerine marka isimleri vermek, gerçekte Amerikan şirketlerinin belli başlı yeniliklerinden biriydi. Üreticiler, yalnızca dağıtım kanallarının kontrolünü ellerinde tuttukları takdirde, teslimat ve servis açısından ürünün kalite ve güvenilirliğini belli bir düzeyde garanti edebileceklerini keşfettiler. Bu tarz ileriye doğru entegrasyon ise yalnızca şirketlerin yeterli bir ölçeğe sahip olmaları ve kaliteye ilişkin bir şöhret geliştirebilecek kadar uzun ömürlü olmasıyla mümkün olabilirdi. İşte bu durum, bugün Çinli şirketlerin başarmakta zorlandıkları bir hususdur. Ancak Amerikan şirketleri bunu, 19. yüzyılda, gelişme sürecinin karşılaştırılabilir bir aşamasında başardılar.

Tabii ki, Amerikan şirketlerinin büyüme sürecindeki hızlılık ve ölçek unsurlarını açıklamak için, kültürden başka pek çok faktör vardı. Bu konudaki en klasik açıklama, haklı olarak, teknolojik değişim tarafından yaratılan ölçek ekonomisinden yararlanmak isteyen işletmeler için doğal ekonomik teşvikler olduğunu varsayar. Söz konusu varsayım özellikle, Amerikan iç pazarının çapı ve doğal kaynaklarının zenginliği göz önüne alındığında netlik kazanır. Ayrıca mülkiyet hakları ve ticari yasal sistem, Amerikan sanayi tarihinde erkenden yerini aldı. Açık bir düzenleyici ortam ve ticarete yönelik suni iç bariyerlerin kısıtlayıcı bağlarından kurtulan pazar da bu gelişmeye yardım etti. Aynı zamanda genel eğitimin hızla yaygınlaşması ve birinci sınıf bir yüksek ve teknik eğitim sisteminin yaratılması bu gelişmelere eşlik etti.

ABD'yi Fransa veya Çin gibi toplumlarla karşılaştırdığımızda, Amerikan kültürünün büyük boy organizasyonların önüne, bireyci olduğu varsayılan bir kültürden beklenebilecek bariyerler dikmediği görülüyor. Amerikalılar profesyonel yönetime genel olarak, akrabalık çevresi dışındakilerin gösterebileceği güvensizlikten kaynaklanabilecek bir direnç göstermediler; karşılarına genişleme fırsatları çıktığı zaman, şirketleri aile içinde muhafaza etmeye çalışmadılar; büyük fabrikalara veya ofis binalarına itilmeye ve muazzam boyutlardaki otoriter, bürokratik yapılar altında çalışmaya isyan etmediler. 19. yüzyılın sonları ve 20. yüzyılın başlarında Amerikan endüstriyel işçi ilişkilerinin tarihi, işçilerin grev yaptığı, toplu pazarlık haklarını kazandığı, mesleki sağlık ve emniyet koşullarını ilerletme yönünde adımlar attığı bir dönemde, tabii ki şiddet ve ihtilaflarla doluydu. Ancak işçi hareketi bu tavizleri kazandıktan sonra sisteme entegre oldu. 20. yüzyılın başlarında birçok Avrupalı işçi sendikasında, özellikle de Güney Avrupa'da olduğu gibi, hiçbir zaman Marksizme, anarşist-sendikalizme veya diğer radikal ideolojilere sapmadılar.

ABD, diğer bir deyişle, sanayileşme sürecinin başlangıç dönemleri boyunca, görece yüksek güvenli bir toplumdu. Ancak bu Amerikalılar'ın tümünün etik veya güvenilir olduğu anlamına gelmiyordu. Örneğin Andrew Carnegie, Jay Gould, Andrew Mellon ve John D. Rockefeller gibi 19. yüzyılın büyük sanayicileri ve finansçılarının acımasızlık ve açgözlülük konusunda kötü bir şöhreti vardı. İş yaşamının dolandırıcılık, sahtekârlık ve zorbalıklarla dolu olduğu tarihin bu dönemi, 20. yüzyılın yoğun düzenleyici kurallarıyla sınırlandırılmamıştı. Fakat mevcut ekonomik sistemin işlerlik kazanması açısından, yaygın sosyal güven önemli bir unsur olmak zorundaydı.

19. yüzyılın ortalarındaki kıtanın bir ucundan diğerine tarımsal meta ticaretini göz önüne alalım. Mal nakliyatı, çeşitli bölgelerde üslenmiş aracılar (dealer) sayesinde doğuya yönelmişti. Dealer'ların her biri teslimattan önce avans alıyordu. O günlerde, Şikago'daki bir dealer için, Abilene veya Topeka'daki bir meslektaşıyla sözleşmelerin ayrıntıları hakkında pazarlık yapmak son derece zordu. Sözleşmelerin bozulması durumunda dava etme imkânı da daha azdı. O yüzden bu tip ticaret, büyük bir ağırlıkla güvene dayanıyordu. Demiryolları ve telgrafın gelişmesiyle birlikte, New York'taki bir dealer, İç Savaş zamanında, Kansas veya Teksas'taki tahıl veya sığır üreticilerine büyük çaplı yükleme yapmaları için direkt olarak sipariş verebiliyordu. Bu gerekli avansların sayısını, dolayısıyla da riski azalttı; ama her iki

taraf için de, binlerce millik telgraf hattının ucunda hiç tanışmadığı bir ortağın sözüne inanmak ihtiyacını ortadan kaldırmadı.[12] Diğer bir deyişle, Amerikalılar büyük boy, karmaşık şirketler kurmanın işlem maliyetlerini azaltmak için ciddi boyuttaki sosyal sermaye fonlarına güvenebiliyorlardı.

Politik bir düzlemde ise Amerikalılar yoğunlaşmış ekonomik güce karşı önemli ölçüde güvensizlik gösterdi. Şirketler arasındaki birleşme dalgasıyla birlikte Standard Oil gibi tröstlerin pazarı tekelleştirme çabaları, Sherman ve Clayton Anti-Tröst yasalarına ve Theodore Roosevelt'in tröstleri mahveden popülizmine yol açtı. Devlet müdahalesi yüzyılın başında birleşme çılgınlığını yavaşlattı ve bunu izleyen hükümetlerin politikalarındaki ciddi değişikler, 1980'lerdeki Reagan dönemindeki şirket birleşmelerine kadar uzanan süreçte, endüstriyel yapıyı muazzam ölçüde etkiledi. Ancak İtalya, Fransa veya Tayvan gibi aradaki örgütlerin zayıf olduğu toplumlarda, devlet, büyük ölçekli şirketleri korumak veya geliştirmek için müdahale ederken, ABD'de hükümet bu kuruluşların daha fazla büyümesini engellemek için müdahale etmek zorunda kalmıştı. Amerikan iş hayatının kendiliğinden eğilimleri, kurumsallaşmanın eksik olması yüzünden parçalanacak ve çökecek değildi; tersine şirketler tekelci bir güç haline gelinceye veya ölçek ekonomisi bir problem oluncaya kadar büyümeye devam edecekti.

19. yüzyılın ortalarında beliren bu etkileyici kurumsal şirket dünyasını yaratan iş yaşamının elitleri, Almanya ve Japonya'daki gibi cinsiyel, ırksal, dinsel ve etnik olarak homojenlik gösteriyordu. Gerçekte büyük Amerikan şirketlerinin direktörleri ve yöneticilerinin hepsi, erkek, beyaz, Anglo-Saxon Protestan'dı (WASP). Ara sıra da olsa Katolik veya Anglo-Saxon olmayan Avrupa kökenlilere rastlanıyordu. Bu direktörler, birbirlerini yönetim kurulları genelde aynı üyelerden oluşmuş ortak hareket eden şirketler, country club'lar, okullar, kiliseler ve sosyal aktiviteler aracılığıyla tanıyorlardı. Ve yöneticilerini, işçilerini, kendi WASP kökenlerinin değerlerini yansıtan davranış kodlarını tatbik etmeye zorluyorlardı. Bir taraftan boşanma, akıl hastalığı, alkolizm gibi sorunları toplum dışına iterken -eşcinsellik ve diğer tür topluma aykırı davranışların sözü bile edilemezdi-, diğer insanlara kendi iş etiği ve disiplin anlayışlarını aşılamaya çalışıyorlardı.

Bugün, pek çok Amerikalı, hatta Asyalılar'ın büyük bir kısmı, Amerika'nın gerçek bir topluluğun oluşması için çok fazla bireyci ve farklılık gösteren bir yer olduğunu ileri sürüyor. Oysa yüzyılın ortalarında, ABD toplumunu -özellikle iş dünyasını- karakterize eden Amerikan yaşam biçimi, *aşırı* derecede konformist* ve homojen olduğu gerekçesiyle eleştiriliyordu. O dönemde yapılan belli başlı iki toplumsal analiz -William Whyte'ın Organizasyon ve İnsan (*The Organization Man*) ve David Riesman'ın Yalnız Kalabalık (*The Lonely Crowd*)-, konformizmin topluma yayılmasının getirdiği tehlikelere işaret eder. Konformist bir yapı içinde, bireyler davranışlarına onay almak için sürekli kendilerini çevreleyen toplulukları kaygıyla süzüyordu.[13] Riesman ve asistanlarına göre, 19. yüzyılda ülkeyi inşa eden Amerikalılar, dinsel veya manevi ilkeler tarafından kendi içlerine döndürülmüştü ve bu yüzden bireycilikte karar kılmışlardı; 1950'lerin çağdaş Amerikalılar'ı ise kitle

(*) Toplumca geçerli fikirlere veya inançlara uyma-ç.n.

toplumunun en küçük birimi olarak kendi alanlarını oluşturup, diğer yöne kanalize oldular.

Bu dönemde, sınırlamalarıyla insanları tedirgin edişinin yanı sıra, düzenliliği ve insanların birbirine aşinalığına şimdi bir nostalji olarak bakılan, Amerikan küçük-kasaba ruhunun zayıfladığı görüldü. Yüzyılın ortası, aynı zamanda IBM'in ve şirketin giyim ilkelerinin en parlak günleriydi. Bu ilkelere göre bütün beyaz yakalı çalışanların, işyerinde aynı tür beyaz gömlek giymeleri gerekiyordu. Aynı dönemde ABD'yi ziyaret eden Avrupalılar, Amerika'yı kendi toplumlarına kıyasla çok daha konformist bulduklarını söylüyordu. Çünkü temel alabilecekleri aristokratik veya feodal gelenekler olmadığından, Amerikalılar birbirlerinden yalnızca standart davranışlar doğrultusunda bir şeyler bekleyebilirlerdi. Öte yandan, 1960'lardan beri ABD'de gerçekleşen toplumsal devrimler -sivil haklar hareketi, cinsel devrim, feminizm, hippi akımı ve günümüzde eşcinsel hareket- ancak, yüzyılın ilk yarısında toplumun genelinin temsil ettiği katı ve sert homojenliğe karşı doğal bir tepki olarak anlaşılabilir.

Rekabetçilik literatüründe, çoğunlukla ultra bireyci bir toplum olarak çizilen ABD tablosu, genellikle gerçeğin bir karikatürü gibidir. Bu sanki, tüm Amerikalı şirketlerin işçilerini hiç mi hiç kollamadığı; bir işaretle uzun zamandır yanında çalışan işçilerini kovmaya hazır bir yönetimle daha yüksek ücretli bir iş bulur bulmaz tüyme anını kollayan çalışanlardan oluşan bir yapıdır. İşin aslı ise Japonlar'a özgü birçok şirket uygulaması, tamamen Japonlar'a has değildir. Aksine Amerika'nın da aralarında olduğu bazı toplumlarda benzer uygulamalara rastlanır. Yasal bir entsrümana dayanmayan, ancak birbirlerine güvenen iki işadamı arasındaki resmi bir niteliği olmayan sözleşmesiz iş ilişkileri yaygındı.[14] Satın alma kararları da daima acımasız bir fiyat ve kalite karşılaştırmasına dayanmazdı; burada da alıcı ve satıcı arasındaki güven ilişkilerinin önemi büyüktür. İşlem maliyetlerini, güven aracılığıyla aşağıda tutan pek çok spesifik sektör vardır: Örneğin borsa broker'larının çoğu geleneksel olarak, önceden ödeme yapmaya gerek duymaksızın, yalnızca söze dayalı anlaşmalar temelinde işlerini yürütür. Birçok Amerikan şirketi, özellikle de kendi başlarına küçük bir topluluk gibi çalışan küçük aile mülkiyetindeki firmalar, çalışanlarına bir baba gibi davranır. Aralarında IBM, AT&T ve Kodak'ın da bulunduğu gibi birçok büyük şirket bile, ucu yaşam boyu istihdama varan uygulamalara girip, işçilere çeşitli haklar vererek işçi bağlılığını artırmanın yollarını aradı. Daha önceki bölümlerde Ford'un ilk dönem kitle üretimi fabrikalarındaki babavari yüzünü belirtmiştim. IBM yaşam boyu istihdam sistemini yalnızca, 1980'lerin sonlarındaki ciddi krizde, şirketin geleceği tehlikeye girdiği zaman terk etti. Benzer istihdam politikalarına sahip büyük çaplı Japon şirketlerinin çoğunluğu, aynı problemlerle henüz bu boyutta karşılaşmadı.

Eğer ABD, grup veya topluluk yaşamına yönelik köklü geleneklere sahipse, Amerikalılar nasıl oluyor da kendi bireycilikleri hakkında bu kadar emin olabiliyorlar? Problemin bir bölümü anlambilimden (semantik) kaynaklanır. Amerikan siyasi söyleminde, liberal bir toplumun temel sorununu, bireyin haklarının devlet otoritesine karşı dengelendiği ikili bir yapı olarak ortaya koyma yaygındır. Fakat aynı söylemde, aşırı derecede geniş kapsamlı ve bir hayli akademik terim olan *sivil toplum*dan

başka, devlet ve birey arasında yer alan ara kuruluşların otorite kargaşasına gönderme yapmanın yolu yoktur. 20. yüzyılda ABD'de hükümetlerin boyutlarının hatırı sayılır ölçüde büyümesine rağmen, Amerikalılar'ın anti-devletçi tavırlarını koruduğu doğrudur. Ancak aynı anti-devletçi Amerikalılar aile, kilise, yerel topluluklar, işyerleri, sendikalar ve profesyonel örgütlerin dahil olduğu pek çok aradaki sosyal grubun otoritesine boyun eğer. Devletin bazı sosyal güvenlik hizmetleri vermesine karşı çıkan muhafazakârlar, genellikle kendilerini bireyciliğin inananları olarak tanımlarlar. Fakat bu insanlar, çoğunlukla kendiliğinden bir tavırla, aile veya kilise gibi belirli sosyal kurumların otoritesinin güçlendirilmesini savunurlar. Bu hususta, hiç de bireyci sayılamazlar; daha çok, komünelciliğin devletçi olmayan bir tarzının savunucusu oldukları söylenebilir.

Benzer bir dilsel problem, Seymour Martin Lipset'in ABD ile Kanada'yı karşılaştırmasında görülebilir. Lipset Kanada'nın, son derece bireyci bir ulus olarak tanımladığı ABD'den çok daha komünel bir kültürel geleneğe sahip olduğunu ileri sürer.[15] Lipset "komünel" terimi ile esas olarak devletçiliği kasteder. Kanadalılar, hükümet (federal veya eyalet) otoritesine Amerikalılar'dan daha fazla saygı gösterir: Daha büyük bir devlet sektörüne sahiptirler; daha fazla vergi öderler, yasalara daha fazla saygı gösterirler ve hükümet otoritesine itaat etmede Amerikalılar'dan daha istekli bir tutum takınırlar. Bununla birlikte, Kanadalılar'ın bireysel çıkarlarını, aradaki sosyal grupların altında tutmaya daha istekli olup olmadığı pek açık değildir. Lipset Kanadalılar'ın bu şekilde davranmadıklarına ilişkin bazı kanıtlar ortaya koyar. Örneğin; Kanadalılar, hayırsever kuruluşlara Amerikalılar'dan daha az para yardımı yapar, dine daha az önem verir ve daha az enerjik bir özel sektöre sahiptir.[16] Dolayısıyla bu gibi noktalar açısından, Kanada'nın ABD'den daha az komünel bir yapıya sahip olduğu söylenebilir.

Birey ve topluluk kavramları arasındaki anlambilimsel karışıklık, aynı zamanda bireyciliğin prorotip hareketleri olan, yeni dinsel mezheplerin veya şirketlerin kurulmasında da ortaya çıkar. Amerika tutucu dinci gruplardan doğdu: İngiliz kilisesinin otoritesini kabul etmeyen ve inançları için idam edilen Pilgrim'ler* bu nedenle Plymouth'a geldiler. O zamandan bu yana, ABD'de yeni dinsel mezheplerin oluşumu sürekli olarak devam etti. Bu mezhepler, ilk dönemdeki Puriten Congregationalistler ve Presbyterianlardan 19. yüzyılın ilk dönemlerinde Metodistlere, Baptistlere ve Mormonlara, 20. yüzyılda ise Pentekost, Father Divine ve Branch Davidian'lara uzanan geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Dinsel mezheplerin kuruluşundan çoğunlukla bireyci bir faaliyet olarak söz edilir; çünkü yeni grubun üyeleri bazı yerleşik dinsel kurumların otoritesini kabullenmeyi reddeder. Ama bir diğer bakış açısından, yeni mezhepler çoğunlukla, üyelerinin bireysel çıkarlarını grubunkilerin altında tutmayı, ayrıldıkları kiliseden çok daha disipline edilmiş bir şekilde gerekli kılar.

Benzer bir şekilde, Amerikalılar'ın çalıştıkları şirketleri terk edip kendi işlerini kurma eğilimleri, genellikle Amerikan bireyciliğinin başka bir kanıtı olarak değerlendirilir. Gerçekten de Japonlar'ın firmalarına yaşam boyu bağlılıklarıyla karşılaştırıldığında, bu tavrın bireyselliği iyice açığa çıkar. Fakat bu yeni girişimciler

(*) 1620 yılında Amerika'ya göç eden İngilizler-ç.n.

nadiren tamamıyla bireysel olarak hareket eder; çoğu kez başkalarıyla birlikte ayrılır veya hızla yeni hiyerarşik ve yetki dağılımına dayalı yeni organizasyonlar kurar. Kurulan yeni organizasyonlar, daha önceki yapılarla aynı derecede işbirliği ve disiplini gerektirir. Eğer başarılı olurlarsa dev boyutlarda büyüyebilir ve çok uzun bir ömre sahip olabilirler. Bill Gates'in Microsoft Corporations'ı buna klasik bir örnektir. Birçok durumda, bir işletmeyi uzun ömürlü bir kuruma dönüştüren kişi, şirket kurucusu değildir: Bu dönüşümü yapan kişi grup çalışmasına daha yatkın bir grafik çizerken, kurucu kendi rolünü oynamak açısından daha bireyci davranır. Fakat her iki tip de Amerikan kültüründe kolaylıkla bir arada var olabildi. Başka bir deyişle her Joseph Smith için bir Brigham Young, her Steve Jobs için bir John Scully oldu* Mormon kilisesi ve Apple Computers Amerikan bireyciliğinin mi yoksa Amerikan grupçuluğunun mu örnekleri olarak görülüyor?... Gerçi çoğu insan her iki tür kuruluşu da Amerikan grupçuluğu olarak karakterize ederdi; ancak bu kuruluşlar aslında her iki eğilimi kendiliğinden bir şekilde temsil ederler.

Eğer tam manasıyla bireyci bir toplumu "ideal toplum" olarak algılarsak, bu yapı tamamıyla atomlaşmış bireylerin, birbirleriyle sadece şahsi çıkarları doğrultusunda rasyonel bir hesaplılıkla ilişkiye girdikleri bir gruptan oluşurdu. Aynı bireyler, bu durumda söz konusu hesaplı çerçevenin dışındaki diğer bireylere karşı, hiçbir bağ veya yükümlülüğe sahip olmazdı. Aslında ABD'de genellikle bireycilik olarak tanımlanan tutum, bu anlamda bir bireycilik değildir; bu daha çok minimum seviyede, aile veya hanedeki bireylerin davranışını yansıtır. Amerikalılar'ın çoğunluğu dar anlamda bencil amaçlarını tatmin için çalışmaz, fakat aynı zamanda aileleri ve hanehalklarının iyiliği için mücadele eder ve önemli fedakârlıklar yaparlar. Tabii ki eşi veya çocuğu olmayan münzevi milyonerler, bir pansiyonda yalnız başına yaşayan yaşlı emekliler ya da bir barınakta kalan evsiz kişiler gibi bütünüyle atomlaşmış bireyler de mevcuttur.

Ancak Amerikalılar'ın büyük bir kısmının aileleriyle bütünleşmesine karşın, Amerika hiçbir zaman Çin veya İtalya tarzında aileci bir toplum olmadı. Bazı feministlerin iddialarına karşın, ataerkil aile, sözgelimi Çin veya belirli Latin Katolik toplumlardaki türden bir ideolojik desteğe ABD'de hiçbir zaman sahip olmadı. ABD'de, aile bağları çoğu kez daha büyükçe sosyal grupların taleplerine itaat eder. Gerçekten de mevcut topluluklara giden sosyalleşme araçları o kadar çoktu ki, belirli etnik topluluklar dışında, akrabalık ilişkileri, ABD'de sosyalleşmenin desteklenmesinde görece küçük bir faktör oldu. Çocuklar dinsel mezhep veya kilise, okul veya üniversite, ordu veya şirketler tarafından çekilerek düzenli olarak hanelerinin dışına itilirler. Her ailenin özerk bir birim gibi davrandığı Çin'le karşılaştırılınca, bu geniş kapsamlı topluluk yapısının, Amerikan tarihinin büyük bir bölümünde ciddi bir otoriteye sahip olduğu açıktır.

Kurulduğu andan, 1. Dünya Savaşı döneminde dünyanın önde gelen sanayi gücü haline gelişine kadar geçen sürede, ABD'yi bireyci bir toplum olarak nitelemek kesinlikle mümkün değildir. Gerçekte, yaygın ölçüde yaygın sosyal güvenden hoşnut ve bu yüzden herhangi bir tür akrabalığı olmayan insanların ortak ekonomik amaçları

(*) Josep Smith Mormon mezhebinin kurucusu, Brigham Young mezhebi geliştiren Mormon rahibi. Steve Jobs, ilk PC'yi keşfedip Appie'ı kurmuştur. John Scully Apple'ın en ünlü yöneticisiydi-ç.n.

için birbirleriyle kolayca işbirliğine girebildiği bir yapı içinde büyük çaplı ekonomik organizasyonlar yaratabilen, kendiliğinden sosyalleşmeye yüksek düzeyde eğilim duyan bir toplumdu. Peki, Amerikan toplumunda bir taraftan doğuştan gelen bireyciliği dengeleyen, diğer taraftan da bireyselliğe izin veren, sosyalleşmeye yol açıcı hangi araçlar mevcuttu? Ülke, endüstriyel dönemlere taşınabilen kültürel gelenekleriyle, Japonya ve Almanya gibi feodal bir geçmişe sahip değildi. Bununla birlikte herhangi bir Avrupa ülkesinden pratikte farklılaşan dinsel bir geleneğe sahipti.

Bölüm 24

Cefakâr Konformistler

Amerikalılar'ın güçlü bireyci eğilimlerini dengeleyen topluluk yaşamına düşkünlüklerinin en önemli kaynaklarından biri, ilk göçmenlerin Kuzey Amerika'ya beraberlerinde getirdikleri tutucu Protestanlık'tı.[1] Paradoksal olarak, aynı tutucu Protestanlık topluluk ruhuyla eşzamanlı olarak Amerikan bireyciliğinin de önemli kaynaklarından biridir. O zamanlar yerleşik sosyal kurumları tahrip edici bir doktrin olan Protestanlık, tam da aynı dönemde yeni toplulukların ve güçlü sosyal dayanışma bağlarının oluşumuna ciddi bir momentum kazandırdı. Protestanlığın nasıl olup da aynı anda bireyciliğin ve toplulukların kaynağı olabildiği konusunu, daha geniş boyutlarda açıklamak gerekiyor.

Amerikan yaşamının komünel cephesini kavrayabilmek için önce bireyciliğin kökenlerini anlamamız gerekiyor. ABD 20. yüzyılın ikinci yarısında bir "haklar devrimi" yaşadı. Bu devrim, bireyci davranışın teşvik edilmesinde ahlaki ve politik bir zemin sağladı. Öte yandan da önceki dönemlerdeki grup yaşamına yönelik pek çok eğilimin zayıflamasına yol açtı. 1990'lara kadar, Amerikan toplumunu çok fazla konformist olmakla eleştirenlerin sayısı pek fazla değildi. Toplumda daha çok tam aksi türden problemler ortaya çıkıyordu: Çekirdek aile çözülüyordu; kurumlar giderek artan çeşitliliği kontrol etmeye çalışırken büyük sorunlarla karşı karşıya geliyordu; kentler ve yerleşim merkezleri ölüyordu; toplumsal yalıtılma hissi, güvensizlik ve suç oranı yükseliyordu. Ve pek çok insan, kendi yaşamlarında anlamlı bir topluluk duyusunun eksikliğini ve bunun getirdiği belirsizliği açık bir şekilde hissediyordu. Haklar devriminin bireyci yaklaşımının, ABD'de ortaya çıkan türde sonuçlara yol açması hiç de şaşırtıcı değildir. Bu fikirler, bazı uzak kıtalardan Amerika'ya sürüklenen yabancı tohumlardan üremedi. Bir anlamda, Amerikan liberalizminin doğasında var olan bazı eğilimlerin mantıksal sonucu olarak ortaya çıktı.

Öte yandan Konfüçyüsçülük gibi Asyalı bir ahlaki sistem, ahlaki buyruklarını haklardan çok birtakım görevlerle ortaya koyar. Bu da bireyin, diğer insanlara karşı bir dizi yükümlülükle dünyaya geldiği anlamına gelir. Bireylerin yükümlü oldukları insanlar ise anne baba, kardeşler, hükümet yetkilileri ve imparatordur. Ahlaklı bir insan olmak veya ulema sınıfının statüsüne erişmek, bu görevleri kimin hangi ölçüde yerine getirebildiğine bağlıdır. Bu tip görevler, daha önceki ahlaki ilkelerden türememiştir. Bu hususta Konfüçyüsçülük, Batılı felsefi ve dinsel gelenekten modern dönemin başlangıcına kadar pek farklı değildir. Örneğin cesaret, şeref, yardımseverlik veya yurttaşlık gibi klasik siyasi felsefede tanımlanan erdemler,

aslında bir görev niteliği taşıyordu. Yine Yahudilik ve Hıristiyanlık'ta Tanrı'nın yasaları daima görev biçiminde buyurulmuştur.

Bununla birlikte, Batılı politik düşünce Thomas Hobbes'un yazılarında belirginleşen keskin bir dönüş yapar. Hobbes, John Locke'dan Thomas Jefferson'a ve ABD Anayasası'nın taslağını hazırlayanlara kadar giden liberal felsefe geleneğinin başında yer alır. Hobbes için insan kendisine biçilen görevlerle değil, yalnızca haklarıyla doğar. En önemli hakkı da kendi yaşamını koruma hakkıdır.[2] Yüklendiği görevler ne olursa olsun, bu görevleri sivil topluma gönüllü girişinin bir sonucu olarak üstlenir. Hobbes için görevler bütünüyle hakların türevidir ve yalnızca bireysel hakları emniyete almak için üstlenilir. Dolayısıyla, insanlar birbirlerine şiddet uygulamama yükümlülüğünü taşır; çünkü bu şekilde davranmak bireyi yaşama hakkının riske edileceği doğal duruma döndürür. Hebbes ve Locke, sonradan da Locke ile Kurucu Büyükler arasındaki birçok farklılığa karşın, hepsi hakların önceliğine dayanan bir adalet kavramını kabul ettiler. Amerikan Bağımsızlık Bildirgesi'ndeki sözlerle, bu durum şöyle açıklanır: "İnsanoğlu başkalarına devredemeyeceği belirli haklarla donatılmıştır" ve hükümetler "bu hakları emniyete alacak" insanlar arasında kurumsal bir niteliğe bürünür. Dolayısıyla Haklar Beyannamesi* ABD'de yasanın görkemli yapısının temeli, bütün Amerikalılar için bir gurur kaynağı ve tüm yasal politik otorite için herkesin kabullendiği bir başlangıç noktası haline geldi.

Konfüçyüsçülük görevleri vurgular; çünkü insan hakkındaki en temel imajı, bireylerin mevcut sosyal ilişkiler ağının içine gömüldüğü bir tiplemedir. Doğası itibarıyla, insanların birbirlerine karşı yükümlülükleri vardır. İnsan kendisini diğer insanlardan soyutlayarak geliştiremez; evladın ana babaya hürmeti, yardımseverlik gibi en üst insani erdemler, diğer insan varlıklarıyla ilişkili olarak yerine getirilmek zorundadır. Sosyalleşme özel amaçlara yönelik bir araç değildir; kendi başına yaşamın bir amacını oluşturur. Yine, insan varlığını sosyal çevresine gömülü olarak ele alan bu görüş, yalnızca Konfüçyüsçülüğe özgü değildir. Aristo da insanı doğuştan politik bir yaratık olarak görmüştü: "Kent devletleri, tabiatıyla hanehalkından ve bireysel olarak her birimizden önce gelir." Tamamıyla kendine yeterli insan varlığının ya bir şeytan ya da bir tanrı olması gerekir.[3]

Anglo-Saxon liberalizmi, bu noktada gene çok farklı bir görüşü benimser. Görevler yalnızca hakların türevi olmakla kalmaz, aynı zamanda bu haklar yalıtılmış, kendine yeterli bireylere aittir."[4] Hobbes ve Locke tarafından doğal durumda çizilen insan resmi, temel kaygısının kendi kendisini korumak ve belli başlı sosyal temaslarının çatışmalara dayandığı bir tipi tasvir eder. Sosyal ilişkiler doğal değildir; yalnızca doğal durumdaki bireylerin istedikleri, fakat kendi başlarına elde edeyecekleri şeyleri güvenceye almanın bir aracı olarak ortaya çıkarlar. Rousseau'nun doğal durumunda ise izolasyon daha da aşırı bir uca gider: Ona göre insan varlığının devamı veya mutluluğu için aile bile gerekli değildir. Gerçi *birey* kelimesi Amerikan Anayasası'nın herhangi bir bölümünde geçmez; ama izole edilmiş bir birey olarak hakların taşıyıcısı kavramı Anayasa'nın temellendiği teoriden açıkça

(*) ABD Anayasası'nın 1791 yılında tek bir bölüm olarak kabul edilen ilk 10 ek maddesi. Bu maddelerle birey haklarına ilişkin güvenceler ve federal yönetimle eyalet yönetimlerine getirilen sınırlamalar pekiştirilmiştir-ç.n.

anlaşılır. Örneğin aile bağlarına, hiçbir yerde Konfüçyüsçülükte olduğu gibi özel bir statü atfedilmez. Locke'un *Second Treatise of Government* kitabının altıncı bölümünde, ana babanın ve çocukların, sevgi ve saygı konusunda karşılıklı yükümlülükleri olduğunu, ama ana baba otoritesinin, çocukların kendi başlarına muhakeme yapma yeteneğine eriştiği noktada bittiğini ileri sürer. Locke'un bakışı, bir bakıma, Konfüçyüsçülüğün tam aksini ileri sürmek anlamına gelir: Ana baba otoritesi, politik otorite için bir model olamaz; devlet, gücünü bir tür "süper aile"yi oluşturmasından değil, yönetliği insanların onayından alır.

Erken dönem modern Anglo-Saxon liberal politik teorisyenlerinin doğal durumdaki insanı, klasik ekonomik liberalizmin ekonomik insanının tam bir karşılığıydı. Her iki tipin portresi de temel haklarını (politik liberalizmde olduğu gibi) veya kendi özel "fayda"larını koruma (ekonomik liberalizmdeki gibi) arayışındaki yalıtılmış bireyler olarak çizilir. Her iki durumda da sosyal ilişkiler yalnızca, sözleşmesel ilişkiler aracılığıyla ortaya çıkar. Bu tür ilişkiler de, bireyin hak ya da çıkarlarını rasyonel bir tarzda arayışının, kendisini diğer insanlarla işbirliğine götürdüğü bir yapının içinde belirir.

Bireyciliğin diğer önemli kaynağı, yalnızca ABD ile değil, diğer Batılı ülkelerle ilişkilendirilir: O da, Yahudi-Hristiyan geleneği, özellikle de bu geleneğin nihai olarak modern Protestanlığa evrilme tarzıdır.[6] Yahudilik ve Hıristiyanlık Tanrı'yı, sözleri mevcut tüm sosyal ilişkilerin üstünde gelen, her şeye gücü yeten ve insan aklından üstün bir yasa koyucu olarak değerlendirir. Tanrı'ya karşı görevler, babadan Sezar'a her tür sosyal üstü aşar; örneğin İbrahim Peygamber oğlunu Tanrı'nın emirleri doğrultusunda kurban etmeye hazırdı. Tanrı'nın yasaları, insanoğlu tarafından tesis edilen pozitif hukukun getireceği yargılara karşı, evrensel bir standart oluşturur.

Sadece metafizik yasaların varlığı, kendi başına bireyciliğin temellerini oluşturmaz; çünkü bu yasaları kimin yorumladığı sorusu açıkta kalır. Tabii ki, Katolik Kilisesi Tanrı'nın istekleri ve onun insanları arasında bir arabulucu olarak kendisini konumladı ve kendi yorumunu otorite ilan etti. Üstlendiği bu rolle, yıllar içerisinde herhangi bir şekilde Tanrı'nın istekleri ile tutarlı davranmadığını düşündüğü diğer sosyal kurumlara yaptırımlar getirdi. Yaptırımlardan, aileden devlete uzanan geniş bir yelpazede rahipler, resmi yetkililer, hükümdarlar ve itibarlı kişiler de payını aldı. Gerçekten kilisenin kendisi, Katolik ülkelerde topluluk olgusunun en temel kaynaklarından biri haline geldi. İnsanoğlu ve Tanrı arasında bir kapı olarak tanımladığı rolünü muhafaza ettiğinden, istikrarlı bir ahlaki standart sistemini oturttu.

Protestan reform hareketi, bireyin Tanrı'yla aracısız ilişki kurması ihtimalinin kapılarını yeniden araladı. Şimdi Tanrı'nın inayetini kazanmak, bir işi iyi yapmaya veya belirli sosyal yükümlülükleri yerine getirmeye dayanmıyordu; bu en düşkün günahkârın bile sadece inancına bağlı olarak edinilebilir bir şeydi. Bireyciliğin Batı'da pozitif bir çağrışıma sahip olduğu gerçeği, tarihsel olarak diğer faktörlerden daha çok, Hıristiyanlığın Tanrı'nın yüksek yasaları adına emir vermeyi veya adil olmayan yasalar getirmeyi reddeden Protestan hareketinden kaynaklanır. Martin Luther'in 1517'de Wittenberg katedralinin kapısına Doksan Beş Tez'ini asması, Protestan geleneğinde pek çok bireysel hareketin ilkiydi. Uzun dönemde, Protestanlık'taki bireyin Tanrı'yla direkt ilişkiye sahip olma yetisi, tüm sosyal ilişkiler açısından son

derece yıkıcı sonuçlara yol açmıştı. Çünkü bu yeti bireye, en yaygın yerleşik geleneklere ve toplumsal törelere bile isyan etmek için ahlaki bir zemin sağlamıştı.

Konfüçyüsçülüğün bakış açısı ise bütünüyle farklıdır. Ahlaki açıdan yol göstericisi, aile, soy, hükümdar, Mandarin gibi sosyal kurumlardır ve bu kurumlara ahlaki anlamlar yükler. Bireyin bu temel kuruluşları eleştirebileceği daha üstte yer alan bir platform yoktur. Bu ahlaki sistem altında, bireyin altındaki zemin çok daha zayıftır; çünkü babası veya bir hükümet yetkilisi tarafından yüklenen zorunlulukların daha yüksek yasalarla çelişmesi durumunda, söz konusu zorunlulukları reddetmeye kişisel bir vicdan meselesi olarak karar veremez. Konfüçyüsçülük dahası, ahlaki ilkelerini genelleştirmeye çalışmaz ve tüm insanları bu ilkelere uymaya zorlamaz. Bu durumda, Amerika'nın Çin ve diğer Asya ülkeleriyle ilişkilerinde, kendi iç işlerine karıştığı için, insan hakları konusunun bu denli rahatsızlık yaratması şaşırtıcı değildir. Oysa insan haklarının çağdaş savunucuları çoğu kez Hıristiyan değildir. Fakat onlar aslında kültürel kökenleri göz önüne almaksızın, tüm insanlara ahlaki davranışın, tekil, daha yüksek evrensel standartlarını uygulama konusunda Hıristiyan inancını paylaşırlar.

Taoculuk ve Shinto gibi Asyalı folklorik dinler, bireyciliği meşrulaştırmazlar. Bu çoktanrılı özellikler gösteren dinlerde, pek çok tanrıya veya ruha ibaret edilebilir. Tanrılar kayalarda, ağaçlarda, ırmaklarda, hatta bilgisayar çiplerinde var olabilir. Ama bunların hiçbiri Yahudi-Hıristiyan Tanrısı gibi tam bir güce sahip değildir ve hiçbiri, örneğin bir oğlun babasına meydan okumasını veya yerleşik otoriteye karşı politik başkaldırısını meşru kılacak kadar güçlü değildir. Asyalı dinler arasında bireyciliği her boyutta meşrulaştıran tek din Budizm'dir. Tektanrıcı olmayan bu din, bütün dünyevi değerlerin reddini öğretir. Budizm, oğulların ailelerini terk edip keşiş veya papaz olmalarını sağlayacak denli güçlüydü. Bu nedenle çoğu kez, Konfüçyüsçü değerlerin düşmanı olarak değerlendirildi.[7] Japonya'da Budizm, yeni mezheplerin oluşması açısından Protestanlık benzeri eğilimler gösterdi. Bu mezhepler, çoğunlukla mevcut Japon sosyal kurumlarıyla barışçıl ilişkiler kurdular. Ama bağımsız yapıları yüzünden politik otoritelere rahatsızlık verdikleri zamanlar da oldu.[8]

Hobbes ve Locke, Hıristiyanlık perspektifinden yola çıkarak teorilerini oluşturmadılar. Ancak bireyin yasaların ve onu çevreleyen daha yüksek ilkelere dayalı sosyal kurumların yeterliliğini yargılamaya hakkı olduğu hususunda, Hıristiyan bakış açısını paylaştılar. Protestanlar'ın, İncil'de ifade edilen Tanrı isteklerinin Protestan yorumu temelinde insanları ele aldığı bir noktada, Hobbes ve Locke için doğal durumdaki insan, kendi doğal haklarının bilgisine ve kendi çıkarları hakkında en iyiyi bulacak akılcılığa sahipti. ABD gibi bir ülkede, her iki akım -Protestan ve Aydınlanma- bireyciliğin güçlenmesine yol açtı. O zaman Amerikalılar'ın birleşme eğilimlerini şekillendirmede Protestanlık tarafından kullanılan spesifik mekanizmalar neydi? Sorunun yanıtının büyük bir kısmı, ABD'de Prostestanlığın ortodoks doğası ile ilişkilidir.

ABD Anayasası, federal hükümetlerin ulusal bir din kurmasını yasaklar -ama devletin kendisine ilişkin böyle bir yasak getirmez-. Massachusetts gibi bazı eyaletler 1830'larda kendi dinlerini oluşturmuş olsa da, kilisenin ve devletin ayrılığı köklü ve

saygı gösterilen bir ilkedir. Bazı Avrupa ülkelerinde olduğu gibi ulusal bir kilise oluşturmanın, ulusal ve dinsel kimliği birbirine bağlayacağı ve vatandaşlara politik sistemin ötesinde ortak bir kültür sağlayacağı için güçlü bir topluluk duygusunu teşvik edeceği düşünülebilir. Pratikte ise, bunun tam aksine yakın eğilimler boy gösterir. Dinsel kimliğin, gönüllü olmaktan çok bireye doğuştan yüklenildiği yerleşik kiliselere sahip ülkelerde, insanlar sık sık laisizme yönelir ve birçok durumda açıkça ruhban sınıfına muhalif bir tutum alırlar. Diğer yandan, yerleşik kiliseleri olmayan ülkelerde ise dinsel bağlılık çoğu kez daha yüksek düzeydedir. Bu yüzden, yerleşik bir kilisesi olmayan ve giderek genişleyen laik kamu yaşamıyla ABD, ulusal kiliseye sahip tüm Avrupa ülkelerinden çok daha fazla dindardır. Dinsel inanca ilişkin neredeyse tüm kriterler bu eğilimi doğrular: Örneğin kiliseye devamlılık, Tanrı'ya inandıklarını söyleyen insanların sayısı veya dinsel örgütlere yapılan özel bağışların düzeyinden bu durum açıkça görülür.[9] Tersine, Fransa, İtalya ve birçok Latin Amerika ülkesi gibi Katolik toplumlar, toplumsal yaşamı dinsel etkiden tamamıyla arındırma amacını taşıyan anti-ruhban sınıfı hareketlere -20. yüzyılda çoğunlukla Marksist- tanık oldular. İsveç'te ise yerleşik kilise Luthercilik'ti; kilise 19. yüzyılda, tekelci gücünü pek çok İsveçli Baptist'i göçe zorlayacak noktaya kadar kullanmaktan çekinmedi. Bu tutucu tavra bir tepki olarak, 20. yüzyılda iktidara gelen Sosyal Demokrat Parti, güçlü bir anti-ruhban yaklaşımı benimsedi ve İsveç bugün Avrupa'daki en laik ülkelerden biridir.[10] Öyle gözüküyor ki, dinsel inançların canlı tutulması, kilisenin spesifik doktrininden çok (örneğin Katolik veya Protestan), kilisenin yerleşik veya gönüllü olmasına bağlıdır.

Bu bariz paradoksun nedeni, dinsel kimlik zorunlu tutulduğu zaman, insanların bunu çoğu kez istenmeyen bir yük gibi hissetmeye başlamasından kaynaklanır. Devlet, dinsel görevler üzerinde ne kadar çok ısrar ederse, insanlar bir o kadar dinden soğur ve genelde otoriteye karşı duydukları tüm diğer tepkiler ortaya çıkar. İbadetin yerine getirilmesinin gönüllü olduğu bir ülkede, kişi öncelikli olarak ruhsal şeylerle ilgilenmediği sürece, gidip bir kiliseye katılmaz. Kişinin bağlı olduğu kilise, devlete veya daha geniş toplumlara karşı şikâyetleri emen bir paratoner görevini görmekten çok, kendi başına bir protesto aracı haline gelebilir. Tüm diğer gönüllü örgütlerde olduğu gibi gönüllü mezhepler, kişiye zorunluluk yükleyen mezheplere kıyasla çok daha kolay parçalanırken, aynı zamanda çok daha yüksek düzeyde içten bir bağlılık duygusu ortaya çıkarabilir. Dolayısıyla, Amerika'da Avrupa'dan daha yüksek düzeyde görülen dindar eğilimler, Roger Finke ve Rodney Stark'ın çeşitli dinsel bağlılık seçeneklerini içeren "serbest pazar" diye adlandırdığı bir dini ortamdan kaynaklanır.[11]

Amerikan dinsel yaşamının gönüllü ve girişimci karakteri, dinsel bağlılığın aynı zamanda laikleşme sürecinin yaygın güçlerine karşı, uzun vadede nasıl kendisini yenileyebileceğini açıklar. Saflarına katılım için daha yüksek ölçütler koyan yeni köktenci mezhepler, rahiplerinin hep aynı, rutin bir şekilde davrandığı, öğretileri daha hoşgörülü bir nitelik kazanan eski, yerleşik kiliselere sürekli olarak meydan okudu. Bir kiliseye üye olma işlemi, duygusal bağlılık ve yaşam tarzındaki değişim açısından, kişinin yüksek bir bedel ödemesini zorunlu kıldığı zaman, söz konusu kilise üyeleri arasında güçlü bir ahlaki cemaat duygusu oluşur. Örneğin katı disiplini ve zorlu temel eğitimi ile Deniz Kuvvetleri, ordudan daha büyük ölçüde sadakat ve

grup içinde birlik duygusuna sahiptir. Böylece köktenci kiliseler, yumuşak başlı Protestan mezheplerine kıyasla, üyeleri arasında daha tutku derecesinde bir bağlılık duygusu geliştirirler.

ABD, bu sözünü ettiğimiz çerçevede, birkaç köktenci yenilenme döneminden geçti. Sosyolog David Martin üç dalgaya işaret eder: Koloni sakinlerinin orijinal Puritenciliği, 19. yüzyılın ilk yarısında Metodistlerin (aynı zamanda Babtistlerin) canlanışı ve 20. yüzyılda hâlâ devam eden Pentekost evanjelik hareket.[12] İngiltere Kilisesi'nin muhalif kanadı olan ilk Puritenler (Congregationalistler, Presbyterianlar, Quakerlar vb.) Kuzey Amerika'ya dinsel özgürlüklerini aramaya gelmişlerdi. 19. yüzyılın başlarına kadar, bu Puritenler (ve Güney'deki Episcopalianlar) eski Federal yerleşim düzeninin kiliseleri oldular. Aynı dönemde bu kiliseler, Metodist ve Baptistler'in başı çektiği kapsamlı bir evanjelik hareketin meydan okumasıyla karşı karşıya geldiler. Bu hareketler, Jackson döneminde vatandaşlık hakları tanınan aşağı sınıflara hitap ediyordu.[13] (Bugünün Metodistlerine, atalarının tam da çağdaş Pentekostlar'a benzer şekilde, haykırışlarla, dualarla ve yere kapanmalarla tamamlanan, bütün gece süren dinsel toplantılar yaptığını öğrenmek şaşırtıcı gelebilir.) 19. yüzyılın sonlarında, bu kez de dönemin hâkim mezhepleri Metodist ve Baptistler'e, (şimdi yerleşik düzenin bir parçası haline gelmişlerdir ve çoğunlukla Cumhuriyetçi'dirler[14]) dışladıkları veya hor gördükleri yoksul beyazlar, zenciler ve diğer benzeri gruplara hitap eden Pentekost ve diğer köktenci mezhepler tarafından meydan okundu. Her durumda daha eski, yerleşik kiliseler, yeni kiliseleri eğitimsiz alt-sınıf örgütleri olarak görüp, küçümsedi; ama bir yandan da üyelerini düzenli bir biçimde bu kiliselere kaptırdılar. Bugün ABD'de orijinal New England Puritan kiliseleri neredeyse boştur. Öte yandan Assemblies of God ve diğer evanjelik kiliseler şaşırtıcı bir hızda büyümeye devam ediyor.

Protestanlığın ABD'deki tutucu -yerleşiğin karşıtı olarak- karakteri ve bunun yol açtığı enerjinin, Amerikan toplumunda topluluk yaşantısının devamlılık gösteren gücünü anlamada çok kritik bir öneme sahip olduğu ortaya çıkıyor. ABD'de dinin gönüllü karakteri, çoğu kez Amerikan bireyciliğinin bir belirtisi olarak yorumlanır. Ama köktenci uyanışların periyodik olarak hayat verdiği tutucu Protestanlık, gerçekte üyelerini ortak bir ahlaki yasa çevresinde bütünleştirerek, muazzam enerjik bir topluluk yaşamını besledi. Tocqueville 1830'larda ABD'yi ziyaret ettiği zaman, bir rakam vermemesine karşın, gözlediği sivil toplulukların büyük bir bölümünün dinsel karakterde olması muhtemeldir. Dönemin toplulukları şöyle sıralanabilirdi: İçkiyle mücadele dernekleri, korolar, hayırsever kurumlar, İncil üzerine çalışmalar yapan birlikler, köleliğin kaldırılması için çalışan örgütler, okullar, üniversiteler, hastaneler ve diğerleri... Tocqueville bu kurumların varlığının Amerikan demokrasisinin başarısında çok can alıcı bir rolü olduğuna inanıyordu. Max Weber de 19. yüzyılın sonunda ABD'yi ziyaret ettiği zaman, topluluk ve güven duygusunun desteklenmesinde Protestan mezheplerin önemini gözlemişti; Weber bu karakteristiklerin, ticari hayatı teşvik ettiğine inanıyordu.

Amerikan dinsel yaşamının tutucu ve gönüllü karakteriyle kendiliğinden sosyalleşme eğilimi arasındaki ilişkiyi, belki de en anlamlı olarak Mormon kilisesi sergiler. The Church of Jesus Christ of Latter-Day Saints (Mormon Kilisesi) ortak

ahlaki değerler etrafında birleşmiş bir cemaate mükemmel bir örneklir. Mormonlar, kendilerini Protestan olarak görmezler. Kendilerine has (ve Mormon olmayanlara göre bir hayli garip), Melek Moroni'nin* 1823'te Joseph Smith'e indirdiği vahiy kitabına dayanan inanç sistemleri ve kendi şehitlik ve mücadele tarihleri vardır. Joseph Smith'in 1844'te Illinois'te öldürülmesi ve Salt Lake City'nin kurulmasına yol açan, büyük batı çölleri boyunca yapılan uzun hicret Mormon tarihinin en önemli olaylarıdır. Son olarak, kendilerine özgü, katı ahlaki kanunları vardır. Weber'in erken dönem Puritenleri gibi, Mormonlar alkollü içkileri, sigarayı, evlilik öncesi seksi, uyuşturucuyu ve eşcinselliği yasaklar. Disipline ve sıkı çalışmaya değer verirler ve Mormon bireylerinin çoğunluğu, biraz dünyevi başarılara yönelik materyalist bir tutum benimser.[15] İlk dönemlerindeki poligami uygulamalarına karşın (Mormon kilisesi bu uygulamayı 1890'da yasakladı), Mormonlar geniş aileyi, evlerinde eşleriyle kalmayı ve güçlü, geleneksel aile değerlerini özendirirler.[16] Diğer bir deyişle özgün Puriten değerlerinin çoğunu örnek alan çağdaş Mormonlar, şimdilerde Amerikan toplumu tarafından hoşgörüsüz, baskıcı insanlar olarak değerlendiriliyorlar. Bu ahlaki kanunlara itaat etmek zorunda olmalarına ilaveten, Mormonluğa giriş maliyeti, çağdaş Amerikan standartlarında aşırı derecede yüksektir: 19 yaşındaki tüm genç Mormonların, yurtdışında kendi dinlerini yaymak için iki yıl süren bir misyona gitmeleri teşvik edilir ve ondan sonra da gelirlerinin onda birini kiliseye vermek zorundadırlar.[17]

Bu yüksek giriş bedeli, dikkati çekecek ölçüde güçlü bir cemaat duyusuna yol açar. Yüzyılın dönümünde, Mormon kilisesinin üstün organizasyonel yeteneklere sahip rahiplerinden Brigham Young şunları söylemişti: "Hiçbir organizasyon, mükemmel değildir... Alman ordusu haricinde."[18] Bugün Mormon kilisesinin geliri yılda 8 milyar doları aşıyor. Kilise aynı zamanda, milyarlarca dolarlık yatırım ve emlak portföyünü idare eder. Ayrıca dünya genelindeki 9 milyon Mormon'un ihtiyaçlarını karşılamak için kapsamlı bir hiyerarşiyi yönetir.[19] Mormon erkek çocukları, İzci (Boy Scout) bölüklerinin yönetimini üstlenme veya hayırsever organizasyonlar düzenleme gibi kiliseyle bağlantılı olmayan faaliyetler aracılığıyla, idari becerilerini geliştirmeleri için büyük bir baskı altına alınırlar.[20]

Sosyal açıdan muhafazakâr ve politik olarak anti-komünist tutumlarına karşın, Mormonlar bütün tarihleri boyunca, yarı-sosyalist türdeki kurumları sayesinde birbirlerini desteklediler. Utah çöllerine yerleşerek, son derece zor koşullar altında, su kaynaklarını cemaat mülkiyetinde tutarak, geniş çaplı sulama sistemleri inşa ettiler.[21] Joseph Smith'in ilk vahiylerinden birinde, Tanrı'nın insanlara "birbirlerine gözkulak olması" emrini verdiği yer alıyordu. Dolayısıyla yıllar içinde, Mormonlar, cemaatin her üyesinin kendi gelirinin bir bölümünü yoksullara -genel olarak yoksul değil, ama kendi toplulukları dahilinde daha az şanslı olanlar- vermesinin beklendiği bir çerçevede, Law of Consecration (Takdis ve Tahdis Yasası) ve perhiz için kilisede para toplanması gibi uygulamaları içeren birtakım sosyal güvenlik programları oluşturdular.[22] Bugün de halen yürürlükte olan, Büyük Ekonomik Bunalım sırasında tesis edilen Sosyal Güvenlik Hizmetleri Programı, topluluk içinde kendilerine

(*) Mormon inanışına göre, Moroni adlı bir melek, Joseph Smith Jr.'a Mormon Kitabı'nın yazılı olduğu altın levhalar verir-ç.n.

bakamayacak durumda olanlara ve bel bağlayabilecekleri bir aileye sahip olmayanlara yardım sağlar. Yüksek düzeyde ahlaki uzlaşmaya sahip bir topluluk içinde işlerlik kazanan bu programlar, Çocukları Bakıma Muhtaç Ailelere Yardım (Aid to Families with Dependent Children) gibi federal bir programın ulaşamadığı bir düzeyde, söz konusu yardım taleplerini karşılayabilir. Kiliseden gelen sosyal yardım destekleri, bu yardımı alanların karşılığında çalışmaya başlaması şartını koşar ve bunlar mümkün olduğu kadar çabuk kendilerini geçindirecek hale gelmeye teşvik edilir. Ayrıca ailelerin yoksullaşmasını önleme amacıyla, yoksulluğu başlangıç aşamasında saptayan müdahaleci bir sistem vardır.[23] Yahudiler, Çinliler ve ABD'deki diğer etnik gruplarda olduğu gibi güçlü topluluk duyguları Mormonlar'ın kendi başlarının çaresine bakmasını mümkün kıldı. Amerikan toplumunun diğer topluluklarında olduğu gibi Mormonlar'ın da yoksulluk ve ailelerin dağılması olaylarıyla karşı karşıya gelmesine rağmen, sosyal yardımlara bağımlılık oranları ulusal düzeyin önemli derecede altındadır.

Mormonlar, ilk Puritenler gibi, iş dünyasında son derece başarılı oldular. Bunun nedeni, klasik Puriten iş ahlaklarından ve genel olarak Amerikan nüfusundan daha iyi eğitilmiş bir grup olmalarından kaynaklanır. ABD'de Mormon hanelerinin yüzde 47'sinin yıllık geliri 25 bin doların üzerindedir. Amerika genelinde ise bu gelir seviyesine ulaşanların oranı yüzde 39.5'dir. Mormonlar'ın yüzde 9'unun yıllık geliri 50 bin doları aşarken, bu düzey ulusal olarak yüzde 6'lık bir nüfus dilimini kapsar.[24] Son yıllarda, Mormonlar yüksek-teknoloji endüstrilerinde de son derece başarılı oldular. Hem WordPerfect Corporation (şimdiki sahibi Novell'dir), hem de Novell şirketleri Mormonlar tarafından kuruldu ve ilk başlarda şirket çalışanları da Mormon'du.[25] ABD'nin en zengin adamlarından Novell'in başkanı Ray Noorda hakkında şöyle bir hikâye anlatılır: Bir gün potansiyel bir iş ortağı, Teksas'ın Austin kentindeki kir pas içindeki bir otelde Novell'in bir yöneticisiyle buluşmaya gider; fakat yöneticinin ismini otelin kayıt defterinde bulamaz. O zaman otelde kayıtlı müşterilerin listesini inceler ve Noorda'un ismini listede görür. Böylece Noorda'un iki ayrı oda için ödeme yapmak istemediği için, yöneticiyle aynı odayı paylaştığını anlar.[26] Madencilik ve çelik endüstrilerinin inişe geçmesinden ötürü 1980'lerdeki zorluklarla dolu iş ortamına karşın, Utah büyük ölçüde, yüksek-teknoloji alanındaki gelişmelerin merkezlerinden biri olarak ortaya çıktı. Bunun nedeni de Mormonlar'ın girişimciliğiydi.[27]

Japon, Alman ve bizler ve yabancılar kavramını keskin bir biçimde tanımlayan tüm diğer toplumlarda olduğu gibi, bu aşırı derecede güçlü Mormon topluluk duygusunun altında yabancılara düşmanlık yatar. Mormon kilisesi, 1978'e kadar Afro-Amerikalılar'a karşı, kiliselerine üye olmalarına izin vermeyerek, açıkça ırk ayrımı yaptı. Buna ilaveten, sık sık evanjelikliği kendi ırksal özelliklerini korumak için yalnızca Avrupa ülkelerinde yaydıkları suçlamasıyla karşı karşıya kaldılar (gerçi bu doğru değildir).[28] Son yıllarda Üçüncü Dünya ülkelerinde muazzam bir gelişme kaydetmesine karşın, Mormonlar'ın ana yuvası Utah, çağdaş Amerika'ya özgü anlamda çeşitlilik göstermez. Çünkü toplulukiçinde çok az sayıda kimliğini açıkça ilan eden eşcinsel, feminist, siyah ve diğer azınlıklar bulunur.[29]

Mormonlar, bu durumda, Amerikan bireyciliğinin ve komünelliğinin içerdiği garip paradoksa bir örnek teşkil eder. Yani bir açıdan son derece bireycidirler; yeni, tuhaf inançları adına bütün yerleşik kiliseleri reddetmişlerdir. Geçmişleri boyunca birçok zulme katlanmış ve mezheplerini değiştirmeye karşı getirilen zorlamalara karşı koymuşlardır. Ama diğer bir perspektiften son derece komünel özellikler gösterirler; üyelerini kendi özel yaşamlarındaki uğraşlarından çekip alarak (Mormonlar ortalama olarak haftada 14 saati aşkın bir süreyi kiliseyle ilişkili faaliyetlere adarlar), hasta ve yoksul cemaat üyelerine kol kanat gererler ve şaşırtıcı bir çeşitlilik ve süreklilik gösteren sosyal kurumlar oluştururlar.

Mormonlar'ın kendi kendilerine organize olabilme ve komünel yardım düzeneklerinin ölçüsü, her türlü standarda göre olağanüstü düzeydedir ve Protestan mezheplerinin çoğundan daha kapsamlıdır. Daha ılımlı bir tarzda da olsa, diğer mezhepler de okullar, hastaneler, hayırsever kuruluşlar ve diğer sosyal güvenlik örgütleri kurarak, benzer türdeki komünel kuruluşları teşvik etmiştir. 1930'ların Harlem'indeki Father Divine (Kutsal Tanrı) inancı bu duruma örnek olarak verilebilir. Aslında, tutucu karakter olgusu, bu mezheplerin manevi enerjilerini yeniledi ve güçlü bir topluluk oluşturmalarına yeni bir ivme kazandırdı. Burada tutucu mezhepler deyimiyle, genellikle Hıristiyanlığın daha katı ve köktenci bir yorumunu baz alarak, daha büyükçe yerleşik bir kiliseden kopan grupların oluşturduğu dinsel örgütler anlaşılmalıdır.

Protestan tutuculuğunun önemi, bu mezheplere üye insanların çok ötesine gider. Bu tarz Protestan tutuculuk, 19.yüzyılda Amerikan kültürünün şekillendiği bir kalıp görevini görüyordu. Ve bu kalıp içinde, Avrupa'da gönüllü dinselliğe ilişkin hiçbir deneyimleri olmayan Katolikler ve Yahudiler gibi diğer din grupları, kademeli bir şekilde tutucu Protestanlar'la benzer nitelikleri paylaşır hale geldiler. Tutucu Protestan yaşamı, kendi kendine sosyal organizasyonlar kurabilme açısından bir okul görevini gördü ve dinsel niteliği olmayan çeşitli oluşumlarda yararlı olabilecek bir sosyal sermaye türünün oluşmasına izin verdi. Diğer bir deyişle, Amerika'nın Anglo-Saxon Protestan kültürü, yalnızca WASP'la (Beyaz, Anglo-Saxon, Protestan) sınırlı değildi. Diğer etnik ve dinsel gruplar ülkeye girdikçe ve Protestanlar'ın kontrolündeki kamu okulları sisteminden geçtikçe, onlar da aynı değer sistemini özümsediler. Protestanlar, mezheplerinin daha orta yolcu bir rota benimsemelerine ve daha laik bir tutum almalarına karşın, organize olma ve işbirliği yeteneklerini korudular. Diğer bir deyişle, birlik oluşturma sanatı, spesifik olarak Protestan olmaktan çok, genel bir Amerikan karakteristiği haline geldi.

Dolayısıyla tutucu Protestanlık, ABD'de paradoksal olarak, hem bireyciliğin hem de topluluk olgusunun kaynağıdır. Pek çok insan, önemli bir doğrulama payıyla, bireyci itkilerin nihai olarak komünel yönelime karşı galip geleceğini öne sürdü.[30] Bu görüşler de yerleşik bir kiliseye isyan edip, yeni mezhepler kurmanın, kısa dönemde o mezhep dahilinde topluluk duygusunu teşvik ederken, uzun dönemde, yalnızca daha eski kurumları değil, açık bir şekilde otoriteye saygıyı da zayıflatacağı şeklinde bir önermeye dayanıyor. Böylece uzun dönemde, toplumun büyük ölçüde laikleşmesiyle, sosyalleşme alışkanlığı ilk mezhep kurucularınca biriktirilen sosyal sermaye harcanacağı için canlılığını kaybedebilir. Dinselliğin, yeni köktencilik

dalgaları ve mezhep oluşumları sayesinde kendisini yenileme olasılığı vardır. Ama genelde, Amerikan Protestanlığının nihai mirası herhangi bir zaman diliminde istikrarlı bir otoriteyi veya toplumsal uzlaşmayı kabullenmeyen, bireyci bir düşünüş tarzı olabilir. Diğer bir deyişle Protestanlığın yarattığı sosyalleşme, aşamalı bir şekilde kendi kendisini zayıflatıcı bir nitelik kazandı.

Bölüm 25

Amerika'da Siyahlar ve Asyalılar

New York'taki Reverend Al Sharpton gibi Afro-Amerikan topluluğunun aktif unsurları, Yahudi ve Koreli şirketlere karşı bir boykot eylemi örgütlediğinde ve taraftarlarını siyahların mülkiyetindeki şirketlerden alışveriş yapmaya çağırdığı zaman, beyaz Amerikalılar'ın çoğu bu duruma tepki duydu ve "ırkçılığın geri dönüşü"nden şikayet etmeye başladı. Tabii ki, ABD'nin ırksal ve etnik olarak birbirine düşman gruplara bölünmesi, hoş görülecek veya teşvik edilecek bir şey değildi. Fakat bir tarafta, beyaz Amerikalılar siyahların gereğinden fazla ırksal bilince sahip olmasından şikâyet ederken, diğer yandan Afro-Amerikan sorunu, bir bakıma, siyahların sıkıca örülmüş ekonomik organizasyonlarda birbirlerine yeterince kenetlenecek kadar bir ırk bilincine hiçbir zaman sahip olmadıkları noktasında düğümleniyordu.. Siyah liderlerin topluluk üyelerini "siyahlardan satın almaya" teşvik etmeye yönelik çabaları, Afro-Amerikan toplumunun doğal dayanışmasının değil, daha çok zayıflığının kanıtıdır. Yahudiler'den İtalyanlar'a, Çinliler'den Koreliler'e diğer etnik gruplar da kendi gruplarından alışveriş yaparlar; ama bu şekilde davranmalarında politik liderlerinin bir etkisi yoktur. Yabancılardan ziyade birbirleriyle iş yapmayı daha emniyetli ve rahatlatıcı bulduklarından böyle yaparlar. Siyahların, beyazlardan veya Asyalılar'dan alışveriş yapmak zorunda kalmaktan hoşlanmamalarına ve çoğu kez de diğer siyahlardan alışveriş yapma fırsatı bulamamalarına rağmen, siyah tüccarları müşterilerine bağlayan, Amerika'nın diğer etnik topluluklarındaki gibi bir dayanışma ve güven geleneği yoktur. Siyahlar yalnızca kendilerini çevreleyen beyaz topluluğa değil, aynı zamanda, tartışacağımız nedenlerden ötürü birbirlerine de güvenmezler. Bu içsel sosyal bağlılık eksikliğinin Afrika kültürüyle bir ilişkisi yoktur; çünkü bu kültür çok çeşitli güçlü sosyal gruplarla doludur. Ancak kölelerin soyundan gelen, bugünün doğma büyüme Afro-Amerikalılar'ı ana kültürlerinin köklerinden koparılmıştır. Kültürel köklerden kopma süreci, ABD'deki Afro-Amerikan topluluğun ekonomik açıdan ilerlemesini engelleyen kilit faktörlerden biriydi.

Amerika'da dinin tutucu karakterinin yanı sıra 20. yüzyılda politik sistemin doğasında var olan bireyciliği yumuşatıcı etkisiyle etnik yapı, topluluk olgusunun ikinci temel kaynağı oldu. ABD'ye 19. yüzyılda ve bu yüzyıldan sonra gelen göçmen kitlelerinin çoğunluğu, kendi ülkelerindeki güçlü komünel yapılarını ve geleneklerini birlikte taşıdılar. İlk dönemlerdeki Protestan mezheplerin oluşturduğu iç içe geçmiş topluluklar gibi, belli etnik grupların yerleştiği bölgeler, kendilerini çevreleyen

çoğunluk kültürünün artık başaramayacağı bir tarzda ekonomik olarak kendi kendine yetebiliyordu. Göçmenlerin çoğu, geldikleri geleneksel toplumlarda bireycilik olgusunun olmaması nedeniyle, ilk başlarda sıkıntıya düştüler. Geleneksel toplumlarında sınıfsal hareketliliği, yenilikçiliği ve girişimciliği engelleyen kast, sınıf ve diğer komünel yapılar içerisinde kaskatı bir şekilde sıkışmışlardı. Bununla birlikte, bir süre sonra ABD'de topluluk ve bireyciliğin sentezini yapmanın mümkün olduğunu gördüler: Böylece geleneksel kültürlerinin getirdiği sınırlamalardan kurtuldular. Ancak bu arada Amerikan toplumunun insanları atomlaştırıcı tuzaklarından sakınmak için, önceki kültürlerini yeterli ölçüde korudular.

Beklenebileceği gibi farklı etnik grupların, geldikleri ülkelerdeki toplumsal geleneklerin doğasına dayanarak sergilediği, kendiliğinden sosyalleşmenin derecesinde önemli ölçüde değişkenlikler vardı. Göç ettikleri ülkelerin kültürlerinin birçoğu, yukarıya doğru ekonomik hareketliliğe yardımcı bir niteliğe sahip değildi. Örneğin İrlandalılar, İrlanda'da yüksek eğitime ilişkin dişe dokunur bir geleneğe sahip olmadıklarından, Amerika'ya geldiklerinde kendi dinsel kimliklerini korumak için, çocuklarını kendi kilise cemaatlerine ait bir okul sisteminde ayrı bir eğitime tabi tutma eğilimi gösterdiler.[1] 20. yüzyılın başlarında İtalyanlar'ın gelişmesinde de benzer engeller söz konusuydu. Aileye verdikleri son derece büyük önem göz önüne alındığında, yüksek eğitim, çoğu kez aile birliğine ve gelirine karşı bir tehdit olarak görülüyordu. Ve çocuklar, özellikle de kızlar, okula gitmekten alıkonuyordu.[2]

Kendiliğinden sosyalleşmenin ve ekonomik gelişmeyi sağlayan sosyalleşmenin bir kaynağı olarak etnik olgunun önemi, Asyalı ve Afro-Amerikalılar arasındaki çarpıcı zıtlıklara bakıldığında iyice belirginleşir. Çinliler, Koreliler, Japonlar ve genelde diğer Asyalı göçmen grupları, iktisadi açıdan olağanüstü derecede başarılı oldular. Avrupa kökenli göçmenlerin büyük bir kısmını, kişi başına düşen gelir, eğitim ve diğer tüm sosyo-ekonomik performans kriterlerinde geçerler. Diğer taraftan Afro-Amerikalılar yavaş ve sancılı bir gelişme gösterdiler. Ve 1960'lardaki sivil haklar döneminin başlamasından beri, siyah topluluğun önemli bir bölümü etkinliğini yitirdi.

İki grup arasındaki karşıtlık özellikle şirket sahipliğinde belirginleşir. Küçük şirket sahipliği yukarı doğru sosyal hareketliliğin en açık yollarından biridir. Özellikle de etnik bir grubun Amerika'ya daha yakın bir geçmişte gelmesi veya genel ekonomik kurumlara katılım açısından dışlanması durumunda, küçük şirketlerin önemi artar.[3] Asyalı grupların çoğunda, kendi işinde çalışma ve küçük şirket sahipliği oranları yüksektir. Daha 1920'de ABD'deki tüm Çinli erkeklerin yüzde 50'sinden fazlası, lokantalar veya çamaşırhaneler gibi etnik çağrışım yapan işlerde çalışıyor ya da bu yerleri kendileri işletiyordu. Aynı şekilde, 1940'ta, Japon erkekleri arasında, kendi işinde çalışma oranı yüzde 40'tı.[4] 1973'te yapılan bir araştırma, iş hayatına atılan Koreli ailelerin oranının yüzde 25 olduğunu saptadı.[5] Başka bir araştırma, Kore kökenli Amerikalılar'ın erkeklerin kendi kurdukları işlerde çalışma oranının yüzde 23.5 olduğunu, Amerika bir bütün olarak ele alındığında ise aynı oranın yüzde 7 olduğunu saptadı.[6]

Afro-Amerikan topluluğunda tersine, küçük şirket sahipliği ve kendi işinde çalışma oranı ortalamanın daha altındadır.[7] Ve siyah girişimci sınıfın eksikliği,

uzunca bir süredir sosyoloji literatürünün gözde temalarından biridir.[8] Yüzyılın eşiğinde, hem Booker T. Washington, hem de W. E. du Bois, bu sorunu çözmek için, siyahlara iş hayatına girmeleri çağrısında bulunma gereğini hissettiler. Amerikan kentlerinin iç bölgelerinin çoğunda, etnik grupların hâkim olduğu yerel şirketler, çok uzun yıllardır genelde Afro-Amerikan topluluğunun dışındaki grupların mülkiyetindedir. Savaş sonrası dönemin başlangıcında, bu getto şirketlerin çoğuna Yahudiler hâkimdi; ama geçtiğimiz kuşaklarda Yahudiler'in yerini Koreliler, Vietnamlılar ve diğer Asyalılar aldı. Afro-Amerikalılar'ın bankacılık sektöründe bazı başarıları oldu. Bunun yanında esas olarak, güzellik salonları, berber dükkânları ve cenaze levazımatçılığı gibi bazı küçük çaplı sektörlerde başarılı bir grafik çizdiler. Ancak, yıllardır çeşitli hükümet kuruluşları tarafından verilen desteklere karşın, güçlü bir siyah girişimci sınıfın doğuşuna ilişkin dişe dokunur bir gelişmeden söz etmek mümkün değil.

Afro-Amerikalılar'ın kendi yerleşim bölgelerinde iş hayatını kontrol etmedeki başarısızlıkları, muazzam bir toplumsal kızgınlığın ve çatışmanın temelini oluşturdu. 1965'teki Watts, 1967'deki Detroit ve 1992'deki Los Angeles ayaklanmaları, kentlerin iç mahallelerinde yaşayan siyahların, kendi semtlerinde siyah olmayanlara ait şirketlere saldırmasıyla gerçekleşti. Gerçekten de, Los Angeles ayaklanmasında, Koreli şirketleri hedef alan bazı isyancıların, sistematik ve maksatlı çabaları rol oynadı. Ki bu şirketlerin büyük bir kısmı hasar gördü veya yok edildi.[9] Siyah olmayan şirket sahiplerine karşı genel soğukluk giderek arttı. O kadar ki, diğer etnik grupların iş hayatındaki girişimleri, yabancıların Afro-Amerikalılar'ı iktisadi olarak sömürmek için planlar yaptıkları türünde komplo teorilerini bile üretir oldu. Daha önceden Çin ve Kore kültüründe aile içindeki güven düzeyinin yüksek olduğunu, ama akraba olmayanlarla ilişki kurulması durumunda güvenin çok düşük bir düzeye indiğini, aynı şekilde Japonlar'ın yabancılarla temaslarında benzer problemler yaşadığını görmüştük. Yabancılara karşı bu katı tavır, siyahların sık sık, Asyalı şirket sahiplerini bölgedeki topluluklara veya müşterilerine karşı çoğu kez kaba ve ilgisiz davrandığı gerekçesiyle şikâyet etmesiyle yansır.

Sosyal bilimler literatüründe, gruplar arasındaki ekonomik performans farklılıklarının nedenleri çok tartışmalıdır. Mesela siyahların küçük çaplı işlerde nispi başarısız performanslarına getirilen yaygın bir açıklama, bu durumun dışsal çevre faktörleriyle ilişkisi olduğunu ileri sürer. Bir diğer deyişle, bu görüş, siyahlara yönelik önyargının bir karşılaştırma yapılamayacak ölçüde daha yüksek olması nedeniyle, Afro-Amerikalılar'ı Çin veya Koreli etnik gruplarla mukayese etmenin yanlış bir yöntem olduğu inancındadır. Diğer etnik grupların aksine, siyahlar ABD'ye kendi isteklerinin dışında getirildiler. Kölelik döneminde çeşitli gaddarca davranışlarla karşılaştılar ve ırksal farklılıkları yüzünden ciddi boyutlarda ayrıma maruz kalarak acı çektiler.[10] Bağımlılık teorisinin terminolojisini kullanan bu hipotezin bir değişkeni, ABD'de "ikili" bir ekonominin olduğunu savunur. Bu tip bir ekonomik yapı, siyahları ve diğer azınlıkları, beyazların hâkimiyetindeki "çekirdek" alanın dışına, küçük ölçek, geri teknoloji ve aşırı rekabete mahkûm bir "çevre" ekonomisine sürer. Sorunun çevresel faktörlerden kaynaklandığını öne süren görüşün, biraz farklı ve daha spesifik bir biçimi, beyazların hâkim olduğu bankacılık sisteminin Afro-Amerikalılar'a

kredi açmaktan kaçınması nedeniyle, siyahların kendi işlerini kuramadıklarını ortaya atar. Buna göre, siyahlar ya sadece ırkçılık yüzünden veya yoksullaşmış çevreleri ve işletmelerinin küçük ölçekli olması kredi risklerini artırdığından kredi alamazlar. Dolayısıyla bu da siyahları sürekli bir yoksulluk çemberine mahkûm eder.

Siyahların performansıyla ilgili ikinci açıklama, tüketici talebiyle ilişkilidir: Diğer etnik grupların tersine, siyahların yalnızca kendilerinin karşılayabileceği özel ihtiyaçları olmadı. Örneğin beyazlar Çin lokantaları işinde Çinliler'le rekabet edememelerine karşın, siyahlara gıda maddeleri temini açısından Afro-Amerikalı girişimcilere karşı rekabet edebilirler.[11] Bu konuda farklı çevreler de, siyahların farklılaşmış bir özelliği olan mamul tedarikçisi olmadığına dair benzer yorumlar yaptı. Örneğin Afro-Amerikan mutfağı, diğer etnik mutfakların Amerikan toplumunda kazandığı popülariteye hiçbir zaman sahip olmadı.[12] Siyahların iş dünyasında başarılı olduğu ender alanlar, berber dükkânları, güzellik salonları gibi yalnızca Afro-Amerikalılar'ın sınırlı ihtiyaçlarına yönelik işlerdir.[13]

Bununla birlikte Afro-Amerikalılar'ın küçük işletmelerdeki zayıflığına yönelik bu açıklamaların hiçbiri ikna edici değildir.[14] Dışsal çevrenin düşmanlığı, siyahların neden beyazların mülkiyetindeki şirketlerde yeterince istihdam edilmediğini veya yönetim kurullarında pek yer almadığını açıklayabilir. Ama neden kendi işlerini kuramadığına pek açıklık getiremez. Sosyolojik literatürde belirli bir önemi olan "yabancı" teorisi vardır. Teoriye göre, işte tam da bu dışsal çevre önyargısı ve düşmanlığının, pek çok azınlık grubunun kendi ayakları üzerinde durmasına yol açtığı öne sürülür. Bunu da, aynı etnik kökene sahip insanları istihdam eden iş alanları yaratarak ve kendi topluluklarının taleplerini karşılayarak yaparlar.[15] Gerçekten de beyaz toplulukta iş bulabilmenin zorluğu, yüzyılın ilk on yıllarında Japonlar'ın ve Çinliler'in ağırlıklı olarak kendi işlerini kurmalarının nedenlerinden biriydi.[16] ABD'deki diğer etnik veya ırksal topluluklara kıyasla siyahların çok daha fazla önyargıya maruz kaldığı inkâr edilemez bir gerçektir. Asyalı göçmenler, Avrupalı etnik grupların tecrübe etmediği bir ırksal düşmanlıkla karşılaşmalarına karşın, siyahlardan çok daha büyük ölçüde, hâkim topluluklar tarafından kabullenildiler. Ama bütün bunların hepsi, Afro-Amerikalı topluluğa bir şeyler satan Afro-Amerikalı sayısının neden çok az olduğunu veya siyahların çoğunluğunun neden siyah olmayanlardan alışveriş yapmayı tercih ettiğini açıklamaz. Afro-Amerikalılar yalnızca "çekirdek" ekonomide (eğer böyle bir şey gerçekte mevcutsa) başarısız olmakla kalmaz, aynı zamanda "çevre" ekonomisinde de pek parlak bir performans göstermezler. Bu durum, siyahlar, aynı şekilde çevre ekonomisine dahil oldukları ve benzer ayrımcı davranışlardan acı çektiği söylenen İspanyol kökenlilerle karşılaştırıldığında doğrulanır.[17]

Diğer taraftan, siyah şirketler tarafından temin edilen ürünlere tüketici talebinin yetersizliği açıklaması, bu zayıflığa düşmez. Ancak sosyolog Ivan Light'ın gösterdiği gibi, bu önerme de dikkatli bir inceleme karşısında yetersizleşir. Bu yetersizlik de, Asyalılar'ın bir yandan müşterek bir etnik yapının hâkim olduğu bir pazarı elinde tutarken, aynı zamanda Afro-Amerikalılar'ın yapamadığı bir şekilde, topluluklarının dışındaki beyazlara satış yapmakta bir hayli başarılı olması ile açığa çıkar. Örneğin 1929'da Kaliforniya'da, Asyalılar haricindeki gruplarla Asyalılar'ın

yaplığı ticaretin nakil değeri, Illinois'te siyahların hâkim olduğu tüm perakende sektörünün toplam getirisinden daha fazlaydı. Üstelik siyahların nüfusu Asyalılar'dan üç buçuk misli daha fazlaydı.[18] Bu da Asyalılar'ın başarısının, siyahi toplulukta mevcut olmayan, çok daha genelleştirilebilecek bir pazarlama yeteneğinin sonucu olduğunu gösterir.

Eğer banka kredileri sorusuna daha yakından bakarsak, grup performanslarındaki farklılığa ilişkin başka bir açıklamanın başlangıcını görmeye başlarız. Bu da, söz konusu farklılığın dışsal çevreyle çok az ilgisi olduğunu, ama çok daha büyük ölçüde grubun iç birliğiyle ilişkili olduğunu ortaya koyar. Banka kredilerine erişimdeki yetersizlik, kuşaklar boyunca Afro-Amerikalılar'ın temel şikâyetlerinden biriydi ve son dönemlerde, Clinton yönetimi tarafından federal soruşturmaların odağı haline geldi. Ancak bir taraftan siyahlara yönelik, özellikle de ev sahibi olmak için alınan kredilerde, şüphe götürmeyen bir peşin hüküm söz konusu iken, diğer yandan bu ayrımcılık, Asyalılar'la siyahlar arasındaki girişimcilik farkını açıklamada büyük ölçüde anlamsızlaşır. Öncelikle, ABD'de küçük işletmelerin çok azı banka kredisiyle kuruldu; büyük çoğunluk kişisel tasarruflarla başlatılır.[19] Üstelik 19. yüzyılın ortalarında, Afro-Amerikalılar'ın birtakım bankalar kurdukları ve bu bankalar aracılığıyla diğer Afro-Amerikalılar'a borç vermeye hazır olduğu bir dönemin varlığını göz önüne almak gerekir. Bununla birlikte bu bankalar, siyahların şirketlerinden gelen kredi taleplerinin yetersiz olması nedeniyle iflas etti. Bu da arz eksikliğinin kredilerden değil, aksine siyah girişimcilerden kaynaklandığını işaret eder.[20] Son olarak, pek çok Çinli ve Japon, 20. yüzyılın başlarında aile şirketleri kurduğu zaman, onların da beyazların işlettiği bankacılık sistemine erişim çabalarının reddedildiğini belirtmek gerekir. Eğer kredi kaynaklarına erişim, küçük ölçekli işlerin başarısı için anahtar bir unsur olsaydı, o zaman, bu kategoride neden Asyalılar'ın beyazlara kıyasla daha fazla temsil edildiğini anlamak zorlaşırdı.

Asyalılar'ın, banka kredilerinden yeterince yararlanamamalarının gelişmelerine bir engel teşkil etmemesi şöyle açıklanabilir: Çinliler, Japonlar ve Koreliler, ABD'ye gelirken kendi yerel kültürlerinden yoğun bir topluluk organizasyonu ağı getirmişti. Bunlardan biri de döner sermayeli kredi kuruluşlarıydı. Bu tip kuruluşlar, aynı etnik kökenden gelenlerin tasarruflarını bir havuza akıtması ve bu tasarrufların üyelerin işlerini kurması için kullanılmasında bir araç görevini görüyordu.[21] Sözü edilen kredi kuruluşlarının türleri Çinliler'le Japonlar arasında, bazı özellikleri itibarıyla farklılık gösteriyordu. Çinli *hui*, aynı köy veya soydan gelen ya da Çin'deki aynı soyadına sahip insanlar arasında organize ediliyor, yani akrabalık çevresi ilişkilerine dayanıyordu. Japon *tanomoshi* ise aksine, Japonya'daki aynı bölge veya eyaletten gelen birbiriyle ilişkisi olmayan insanların dahil olduğu bir yapıydı.[22] (Kore'de mevcut benzer bir kuruluş *kye* olarak bilinir.) Ancak her ikisi de benzer bir yapıya sahipti. Buna göre sınırlı sayıda birey bir araya gelerek, ortak bir havuza eşit paylarda para koyuyor, daha sonra havuzda biriken fon üyelere açık artırma veya piyango ile dağıtılıyordu. Bu tip kurumlar giderek büyüyüp, daha rafine bir yapıya büründükçe, mevduata faiz ödeyen ve borç veren bir tür kredi kuruluşlarına dönüştü.

Hui ve *tanomoshi*'nin hiçbir yasal dayanağı yoktu; hatta bazen formel kurallara bile sahip değildi. Piyangoyu kazanan birinin, grubun tüm birikimlerini alarak kayıplara karışması mümkündü. Sıkıca birbirine geçmiş bir dokuya sahip Çinli ve Japon topluluğun getirebileceği ahlaki yaptırımlarının haricinde, kişiyi sahtekârlık veya kendi başına buyruk davranmadan alıkoyacak herhangi bir yasal yaptırım yoktu. Ancak topluluk yaptırımlarına göre, eğer üyelerden biri bu tip bir sahtekârlığa kalkışırsa, ailesi o kişinin yol açtığı zararı karşılamak zorundaydı. Bu tarz enformel bir sistemin işlemesi için kuruluşun üyeleri arasındaki güvenin yüksek düzeyde olması gerekiyordu. Güven düzeyi de anayurtlarındaki akrabalık çevresine veya hemşerilik ilişkilerine dayanan, kökü çok eskilere giden sosyal bağların sonucuydu.

Çinli ve Japon topluluklarda yüksek düzeydeki güvenin varlığı, aynı etnik kökenden gelenlerin işlettiği şirketlerin topluluk üyeleri tarafından neden himaye edildiğini açıklamakta, spesifik etnik ürünlere tüketici talebi kadar önemliydi. Tabii güvenin sınırlarının topluluğun bütününe yayılması şart değildi. Örneğin Çinliler arasında, bu sınır herhangi birinin soyu veya köyünün ötesine gitmiyordu ve birbirlerine rakip soydan gelenler arasında sık sık çatışmalar oluyordu. Ayrıca aynı etnik kökenden gelenler arasındaki güven duygusu, yaygın bir düşmanca tavırla karşılaştıkları ABD'de, anayurtlarına kıyasla, muhtemelen daha yüksek bir seviyeye çıkıyordu. Her şeye karşın, bu gruplar, kültürlerinin kendilerine birbirleriyle işbirliği yapabilmelerini mümkün kılan ortak bir ahlaki yapı vermesinden muazzam bir şekilde faydalandılar.

Döner sermayeli kredi kuruluşları, Çinli ve Japon topluluklar dahilinde, kendiliğinden bir şekilde yaratılan birtakım sosyal kuruluşlardan yalnızca bir tanesiydi. 19. yüzyılda ABD'ye gelen Çinli işçilerin çoğu, genel olarak Güney Çin'in belirli bir bölgesindendi.[23] Bu göçmenler soya ve soyadına dayalı kuruluşlar oluşturdular. Daha sonraları, bu kuruluşların yerel şubeleri daha büyükçe federasyonlara dönüştü (bunlardan en ünlüsü San Francisco'daki Six Companies'ti).[24] Bu soya dayalı kuruluşlar üyelerine çeşitli sosyal güvenlik hizmetleri de sağlıyordu. Örneğin iş arayan veya zor duruma düşenler, yardım için genellikle kendi topluluklarının dışına gitmek zorunda kalmazlardı. Ama bazı Çinli örgütlenmeler o kadar yardımsever bir rol oynamadı. Örneğin kendi toplulukları içinde kumar, fuhuş ve haraç işlerini kontrol eden Çinli *tongs*'lar (çeteler) bu tip yapılardandı.

Tekrarlarsak Çinli soy veya soyadına dayalı kuruluşların Japon karşılıkları, akrabalık çevresinden çok bölgesel kökene dayanıyordu. Örneğin Japonya'nın aynı bölgesinden göç edenleri bir araya getiren *kai*, benzer türde bir sosyal güvenlik hizmeti temin ediyordu. Bu organizasyonlar, üyelerine iş bulmada ve kendine bakacak durumda olmayanlara yardımcı oluyordu. Amerikalı Japonlar'ın hükümetin sosyal güvenlik hizmetlerine minimum bir seviyede bağlı olmalarının nedeni bu kuruluşlardı.[25] Bu tip komünel kuruluşlar, grubun baskısıyla, topluma karşı işlenilen suçları, olaylar polise veya adalet sistemine intikal etmeden önce ele almak durumunda kalıyordu. Dolayısıyla, aile sosyalleşmenin tek enstrümanı değildi. Sosyalleşme süreci, bu şekilde ailenin nüfuzunu destekleyen daha büyük örgütlenmeler tarafından tamamlanıyordu.[26]

Döner sermayeli kredi kuruluşları, göçmenlerin yalnızca ilk iki üç kuşağı boyunca Çinliler'in ve Japonlar'ın ekonomik gelişme sürecinde önemli bir rol oynadı. Daha sonraları, söz konusu gelişmeyi belirlemede diğer kültürel faktörler öne çıktı. Eğitim üzerindeki Konfüçyüsçü vurgu ve hâkim beyaz topluluk tarafından daha büyük ölçüde kabul görme, izleyen kuşakların Amerikan toplumu tarafından özümsenmesine ve etnik alanın dışına çıkarak, önemli ölçüde yukarıya doğru sosyal hareketlenmeyi başarmalarına imkân verdi. Soy ve hemşeriliğe dayalı kuruluşlar, yavaş yavaş toplum içindeki merkezi rollerini yitirdiler ve daha modern, gönüllü örgütlere yerlerini bıraktılar. Bugün bir demokrasideki diğer çıkar grupları gibi faaliyet gösteren, Japanese-American Citizens's League (Japon-Amerikan Vatandaşları Birliği) bu tip kuruluşlara örnek verilebilir. Ama kültürel bir temele dayanan kredi kuruluşlarının, Asyalı etnik topluluklarda küçük ölçekli girişimciliğin teşvik edilmesi açısından oynadığı rol, tarihsel olarak tartışmasız çok önemlidir.

Kölelikten sonraki süreci ele aldığımızda, Afro-Amerikalılar'ın Çinli veya Japon döner sermayeli kredi kuruluşlarıyla karşılaştırılabilecek bir deneyimleri yoktur. Siyah girişimciler, kendi tasarrufları ve biraz da ailelerinin veya arkadaşlarının yardımıyla, genellikle yalnız başlarına işlerini halletmek zorundaydı. Bu durum, Ivan Light'ın da işaret ettiği gibi Afrika kültüründe bu tip kurumların olmayışından kaynaklanmaz. Örneğin döner sermayeli kredi kuruluşları, çoğu Kuzey Amerikalı kölenin zorla getirildiği Batı Afrika'nın bazı bölgeleri dahil olmak üzere, aslında geleneksel toplumlarda kültürel olarak yaygın bir uygulamadır. Örneğin Nijerya'da, *hui*'ye veya *tanomoshi*'ye benzer *esusu* olarak bilinen bir kuruluş vardı. Light, bu tip kurumların Yeni Dünya'ya kölelerle birlikte getirildiğini, ama kölelerin ABD'de kültürel köklerinden koparıldığını ileri sürer. Light, Karayip'lerin göç eden siyah göçmenlerin ekonomik performansının daha yüksek olmasının nedenlerinden birinin, adalardaki plantasyon köleliliğinin uygulanma biçiminin, geleneksel Afrikalı kültürel kalıplara daha az hasar veren bir niteliğe sahip olmasından kaynaklandığını ileri sürer.[27] Dolayısıyla, 20. yüzyılın başlarında New York'a gelen Jamaikalı ve Trinidadlılar, kölelerin soyundan gelen siyahlara kıyasla çok daha yüksek bir sosyal iç birliğe sahipti. Diğer bir deyişle, ABD'deki kölelik uygulaması, Afro-Amerikalılar'ın kişisel onurunu çalmaktan daha fazlasını yaptı; onları işbirliğinden soğutmanın yanı sıra sosyal iç birlik yetilerini ellerinden aldı. Kuzey Amerika'daki kölelik uygulamasının tutumluluk, para yönetimi ve şirket oluşturmaya yönelik hiçbir teşvik edici yanı yoktu. Britanyalılar'ın Karayipler'i ise aşırı derece sert olmakla birlikte, Afrika kültürünün çok daha büyük kısmını bozulmadan, olduğu gibi bıraktı ve mevcut sosyal grupları Afro-Amerikalar ölçüsünde atomlaştırmada başarısız oldu.[28]

Sosyal iç birlik yetisinin olmaması ve yoksulluk arasındaki bağlantı göz önüne alındığında, kendiliğinden sosyalleşmenin eksikliği, bireyin yoksulluk düzeyi arttıkça daha fazla belirginleşir. Örneğin kentlerdeki yoksulları, herhangi bir türde, hatta kiraları protesto amacıyla grev yapma gibi kısa vadeli ekonomik hedefler için bile, gruplar halinde organize etmek son derece zordur. Bireyler gelir basamaklarında aşağılara doğru indikçe, yalnızca ailenin dışındaki sosyal gruplar seyrekleşmez, aynı zamanda ailelerin kendisi de epeyce hızlı bir şekilde çözülmeye başlar. Bugün Amerika'daki çağdaş siyah altsınıfı belki de insanlık tarihinin en atomlaşmış

toplumlarından birini temsil eder. Bu kültür içinde bireyler, çocuk yetiştirmekten, para kazanmaya, belediyeye dilekçe vermeye kadar, herhangi bir amaç için bir arada çalışmayı aşırı derecede zor bulur. Eğer bireycilik, kişinin bireysel eğilimlerini daha büyük gruplara tabi kılmadaki yetersizliği veya isteksizliği anlamına geliyorsa, o zaman altsınıf Amerikan toplumunun en bireyci kesimlerinden biridir.

Ancak yoksul Afro-Amerikalılar'ı, tek tip, yalıtılmış ve atomlaşmış bireyler olarak tasvir etmek hata olurdu. Birtakım örgütlenmeler bu yapının ağırlığını hafifletti. Bunların arasında tarihsel olarak en önemli olanlar, topluluğu atomlaştırıcı güçlere önemli bir karşı ağırlık oluşturan çeşitli siyah kiliseler ve dinsel gruplardı. Belli dönemlerde Afro-Amerikalılar, görece güçlü, küçük ya da orta ölçekli işletmeler oluşturabilme yeteneğini gösterdiler. 19. yüzyılın ortalarında ortaya çıkan siyahlara ait bankalar ve sigorta şirketleri, bunlar arasında ilk akla gelen örneklerdir.[29] Orta sınıf siyahlar, Southern Christian Leadership Conference (Güney Hıristiyanları Liderlik Konferansı) ve National Association for the Advancement of Colored People (Ulusal Siyahları Geliştirme Derneği) gibi gönüllü modern örgütlerde her zaman, nispi olarak iyi organize oldu. Gerçekten de orta sınıf siyahların bu tip gönüllü örgütlere beyazlardan daha yüksek bir oranda katıldığına ilişkin kanıtlar vardır.[30] Pek çok Afro-Amerikan mahallesinde, akrabalar veya arkadaşlar arasında oluşturulan, fon havuzları şeklinde resmi bir niteliği olmayan birlikler vardır. Bu tip kuruluşlar, sıkıntıya düşen birine hibe yoluyla veya kredi açarak yardım etme amacını taşır.[31] Ve son olarak, yoksul siyahlar arasında, Los Angeles'ın ünlü Bloods ve Crips ve Şikago'nun Blackstone Rangers gibi sokak çeteleri vardır.[32] Bununla birlikte, kendilerinden önceki İrlandalılar gibi, Afro-Amerikalı topluluk dahilindeki örgütlenmeler, geçerliliği olan çeşitli ekonomik organizasyonlar yaratmaktan çok, politik güç arayışlarında daha başarılı olmuştur.

Afro-Amerikalılar ve Asya-Amerikalılar, kendiliğinden sosyal iç birlik açısından olduğu kadar, ekonomik performans açısından da birbirleriyle karşıt kutuplarda yer alır. İki grup arasındaki farklılıklar, Yahudiler ve İrlandalılar gibi Avrupalı gruplar arasında daha aşırı biçimlerde yansır. Belirli bir etnik topluluktaki iç birlik derecesi ile ekonomik olarak gelişme ve toplum içinde özümsenme oranı arasında belirgin bir ilişki vardır. Yahudi topluluğu, kendi başının çaresine bakmak için tasarlanmış yeni örgütleri oluşturmakta belli bir şöhrete sahipti, ki bunlar da Yahudiler'in kendi içlerinde ne kadar birlik olabildiklerinin kanıtıdır. Örneğin Alman Yahudiler'inin 1900'de kurduğu, topluluğa dahil her yoksul Yahudiye yardım etmekle övünen United Hebrew Charities (Birleşik İbrani Sosyal Yardımlaşma Kurumları) veya Educational Alliance (Eğitim Birliği) ya da çağdaş B'nai B'rith ve Amerikan Jewish Congress (Amerikan Musevi Meclisi) gibi sayısız örgüt vardı. Kişinin başkasına muhtaç olmadan, kendi başına yaşamasını amaçlayan bu kuruluşlar veya hayırsever örgütler, hayat sigortası, hastalık yardımı ve cenaze masraflarının karşılanması gibi hizmetlerde bulunuyordu.[33]

Yahudiler'in kendiliğinden topluluk oluşturmaya yatkınlıkları, bazı açılardan İrlandalılar'la tam bir karşıtlık oluşturur. İrlandalılar'ın deneyimi, belirli noktalarda 20. yüzyılın Afro-Amerikalılar'ına benziyordu. İrlandalılar sosyal açıdan ilerlemeyi, kendi işlerini kurarak değil, daha çok belediye veya Katolik kilisesi gibi büyük çaplı merkezi

kuruluşları ele geçirerek veya bu kuruluşlar üzerinde nüfuzlarını kullanarak gerçekleştirme eğilimindeydi. Örneğin İrlandalılar'ın 20. yüzyılın başlarında New York, Boston, Şikago, Buffalo ve Milwaukee gibi büyük şehirlerde politik sistem üzerindeki hâkimiyeti çok ünlüydü. Bu politik kontrol, belediye bürokrasisi ve polis gücü içerisinde İrlandalı Amerikalılar'ın birbirlerini kollayarak, kendilerine ciddi boyutlarda istihdam yaratmalarını sağladı. İrlandalılar, sosyal güvenliğe ilişkin ihtiyaçlarının pek çoğunun karşılanması için yalnızca Katolik kilisesine bel bağlamıştı. İrlanda ulusal kimliğini ve anayurtlarında İngiliz hâkimiyetine karşı verilen mücadeleyi destekleyen kilisenin rolü nedeniyle, İtalyanlar ve Latin Amerika'dan gelen göçmenlerin tersine, ruhban sınıfına muhalefetleri çok daha düşük bir düzeydeydi. Protestan veya Yahudi topluluklarının küçük yerel dinsel örgütler kurmak için harcadıkları enerjiyi, yıllarca İrlandalı rahiplerin hâkim olduğu Amerikan Katolik kilisesine yönelttiler. Diğer taraftan, İrlandalılar'ın küçük ölçekli işlere yönelik girişimleri çok düşük bir düzeydeydi. 1909'da Bostonlu İrlandalılar'ın, Yahudiler'den daha yüksek gelir düzeyine sahip olmasına karşın, Yahudiler küçük ölçekli işlerde dokuz misli daha fazla temsil ediliyordu.[34]

Yahudiler'den daha yavaş, ama İrlandalılar'dan daha hızlı gelişen İtalyanlar, kendine yeterli topluluk örgütleri oluşturma açısından bu iki toplumun arasında bir yerdeydi. İşçiler ve mağaza sahipleri, birtakım karşılıklı yardıma dayalı organizasyonlar yarattıysa da, İtalyan topluluğu hiçbir zaman B'nai B'rith gibi sosyal güvenlik örgütleri veya tüm topluluğu kapsayan hayırsever kuruluşlar oluşturamadı. Gerçi İtalyanlar arasında da hayırsever amaçlarla para toplanıyordu; ama bu fonların büyük bir kısmı süreklilik arz eden sosyal kurumlara verileceğine, tarihi yapılar gibi, soylu jestler uğruna harcandı.[35]

Şüphesiz, ABD'deki etnik grupların gelişme hızlarındaki farklılığın sebebini izah ederken, sosyalleşmenin yanında pek çok faktör de göz önüne alınmalıdır. Bu faktörlerden en önemlisi muhtemelen eğitime karşı takınılan tutumdu. İtalyan, İrlandalı, Çin, Afro-Amerikan ve diğer etnik kökenli mafyaların mevcudiyeti ise sosyalleşmenin, zorunlu olarak kendi başına ekonomik etkinliğe yol açan bir faktör olmadığını işaret eder. Sosyalleşme, ekonomik olarak verimli faaliyetlere yol açmak açısından, mutlaka dürüstlük, yüksek düzeyde tasarruf eğilimi, girişimci enerji, girişimci yetenek ve eğitime önem verme gibi diğer faktörlerle birleştirilmelidir.

Göçmen topluluklarının karşılaştığı temel problem, zorunluluklara dayalı sosyalleşme tarzlarını, gönüllülüğe dayalı bir şekle çevirmekti. Bu problem de, beraberlerinde getirdikleri geleneksel sosyal yapıların, aile, etnik yapı, bölgesel köken veya doğuştan gelen diğer karakteristiklere dayanmasından ileri geliyordu. Söz konusu yapılar, ABD'ye ayak basan ilk kuşak açısından döner sermayeli kredi kuruluşları, aile lokantaları, çamaşırhaneler ve bakkal dükkânlarının işletilmesi için gerekli güven duygusunu yarattı. Fakat daha sonraki kuşaklarda, bu yapılar, iş dünyasına ilişkin fırsatları tahdit ederek ve aynı soydan gelenleri etnik gettolarda tutarak gelişmeyi sınırlandırıcı bir role bürünebildiler. En başarılı etnik gruplarda, ilk kuşak göçmenlerin oğulları ve kızları, iş dünyasında veya profesyonel bir meslekte bir iş kapabilmelerini sağlayan, daha geniş anlamda bir sosyalleşmeyi öğrenmek zorunda kalmışlardı.

Göçmenlerin etnik bir gettonun üyeliğinden, Amerika'nın genel çizgisini özümsemesine geçişin hızı, ABD'nin etnik olarak çeşitlilik gösteren yapısıyla, güçlü topluluk eğiliminin aynı zamanda bir arada nasıl var olabildiğini de açıklar. Pek çok başka toplumda, göçmenlerin torunlarının etnik gettolarını terk etmelerine hiçbir zaman izin verilmedi. Etnik alanların içerisinde dayanışma duygusu yüksek bir seviyede kalmasına rağmen, bu toplumlar bir bütün olarak, birbirlerine düşmanca tavırlar gösteren birçok küçük gruplara bölündü ve doğal olarak çatışmalar yaşandı. Çeşitliliğin bir toplum için taşıdığı yararlar açıktır; ama deyim yerindeyse, büyük lokmalardan çok, küçük yudumlarla alınması daha iyidir. Çok fazla çeşitlilik gösteren bir toplum oluşturmak mümkündür. Ama böyle bir toplumda insanlar yalnızca daha yüksek değerleri ve özlemleri paylaşmakta başarısız olmaz, aynı dili konuşmayı bile başaramazlar. Kendiliğinden sosyalleşmenin olasılıkları, o zaman sadece ırk, etnik yapı, dil vb. faktörler tarafından oluşturulan yarılmış hatlar dahilinde akmaya başlar. Dil ve eğitim politikası aracılığıyla özümseme, eğer daha geniş kapsamlı bir topluluk hedefleniyorsa, mutlaka etnik yapıyı dengelemelidir.

ABD, karışık ve değişim gösteren bir tablo gibidir. Eğer Amerika'nın dinsel kültürü ve etnik yapısı gibi faktörleri göz önüne alırsak, bu ülkeyi eş zamanlı bir şekilde hem bireyci hem de grup yönelimli bir toplum olarak kategorize etmek için yeterli sayıda neden vardır. Ancak yalnızca bireyciliğe odaklananlar, Amerikan sosyal tarihinin kritik öneme sahip bir bölümünü görmezden geliyor. Fakat denge son 20-30 yılda hızla bireyciliğe doğru kayıyor. Dolayısıyla Asyalılar ve diğerlerinin Amerika'yı bireyci bir toplumun timsali olarak görmeleri hiç de rastlantı değil. Bu kayış, ABD için, pek çoğu ekonomik alanda boy gösterecek olan, sayısız probleme yol açıyor.

Bölüm 26

Kaybolan Orta

ABD iki farklı geleneğin mirasçısıdır. Birincisi son derece bireycidir; ikincisi de çok daha grupçu ve topluluk yönelimlidir. İkinci gelenek, ülkenin ideolojisinde ve anayasal-yasal sisteminde yerleşik bireyci eğilimleri yumuşattı. Ve iki geleneğin bir arada yaşaması, Amerikan demokrasisinin genel başarısına katkıda bulundu. Ancak her iki özellik, aynı zamanda Amerikan toplumundaki problemlerin kaynağı oldu. Şimdi ABD'nin asıl meydan okuması, bu iki eğilimi bir dengeye getirmekte yatıyor.

Amerikan bireyciliğinin, en azından ekonomik alanda, topluma muazzam yararlar sağladığını hiç kimse inkâr edemez. 1980'lerde Japonlar'ın agresif rekabetinin yol açtığı bir iç sorgulamaya karşın, Amerikan ekonomisi 1990'larda, bilgisayar, yarıiletkenler, havacılık-uzay sektörü, yazılım, telekomünikasyon ve ağ sistemleri, finansal hizmetler, üretimde kullanılan cihazlar ve bio-teknoloji gibi bir dizi yüksek katma değerli sektörde tartışmasız bir küresel lider olarak sahneye çıktı.[1] Hâlâ teknolojik ve organizasyonel düzeydeki belli başlı değişimler, Avrupa veya Japonya'dan çok ABD'den kaynaklanmaya devam ediyor. Doların değerinin zayıflamasının da yardımıyla, Amerikan ihracat grafiği geçtiğimiz on yıl içinde keskin bir biçimde yükseldi. Bu durum, özellikle mal ticaretinin dışındaki, yukarıda saydığımız katma değeri yüksek sektörlerde belirginleşir. Gerçekten de klasik mal ticaret dengesinden çok, konumlandıkları ülkeler göz önüne alınmadan Amerikan ana şirketlerinin ticaret dengesine bakıldığında, ABD'nin geniş çaplı ticaret açıklarının, eşit derecede büyük küresel artılara dönüştüğü görülür.[2]

Rekabet gücünün önemli bir bölümü, Amerikan şirketlerinin girişimci enerjisinden ve hayranlık verici yenilikçiliğinden kaynaklanır. Bu özellikler ise Amerikalılar'ın, geleneksel otorite kaynaklarına boyun eğmekteki isteksizleriyle beslenir. Amerikan toplumunun farklı kültürleri içeren çeşitliliği, bu noktada büyük bir lütuftur. Amerika'nın sürekli yüksek düzeyde göç alması, bazıları tarafından Amerikan kültürüne ve iş imkânlarına karşı bir tehdit olarak görülüp şiddetle eleştirilmekle birlikte, ülkeye insan sermayesi açısından kritik önem taşıyan zenginlikler sağladı.[3] Belli başlı teknoloji şirketlerinin başkanlarının listesine bir bakmak bu durumu açıkça ortaya koyuyor. Dünyanın en büyük çip üreticisi Intel'in Başkanı Andrew Grove Macaristan doğumludur. Ağ sistemleri konusunda lider firmalardan 3COM'un Başkanı Eric A. Benhamou Cezayir doğumludur. Borland'ın Başkanı Philippe Kahn, illegal olarak ABD'ye göç eden, Fransa doğumlu bir

Yahudiydi. Bu isimlerin hepsi de girişimci enerjileri ve yeteneklerine, kendi anayurtlarına kıyasla ABD'de çok daha verimli bir toprak buldular.

Amerikalılar kendi bireyciliklerini ve çeşitliliklerini her fırsatta ilan etmeye çok alışkındır. Bununla birlikte, bazen "iyi şeylerin de haddinden fazla" olabileceğini unuturlar. Hem Amerikan demokrasisi hem de Amerikan iş hayatı, bireyciliğe ve topluluk hayatına eşzamanlı olarak katıldıklarından ötürü başarılı oldu. Örneğin sözünü ettiğimiz yabancı ülkelerde doğan girişimciler, eğer kendilerine özgü kabiliyetleri, teknik dahiliklerinin yanı sıra, sadece otoriteye meydan okuma yeteneklerinden oluşsaydı başarılı olamayabilirlerdi. Bu tip girişimciler, aynı zamanda büyük boy organizasyonları kuracak ve motive edecek iyi bir organizatör ve şirketi bir bütün olarak çekip çevirecek niteliklere sahip olmak zorundaydılar. Bir diğer deyişle, bireysel yeteneklerinin yanı sıra, topluluk hayatında da başarılı olmaları gerekiyordu. Ama, çok fazla çeşitliliğe sahip olmak ve bir toplumdaki insanların yasal sistemin dışında, hiçbir ortak yanının olmadığı bir noktaya gelmek de mümkündür -bu durumda değerler paylaşılmaz, sonuç olarak güven duygusunun oluşabileceği hiçbir zemin kalmaz ve nihayet iletişim kurulacak ortak bir dil olmaz.

Son 50 yılda ABD'de bireycilik ve topluluk arasındaki denge dramatik olarak değişti. Yüzyılın ortalarında, aileden mahalleye, kiliseden işyerine, Amerikan sivil toplumunu oluşturan ahlaki topluluklar, şiddetli bir saldırıya maruz kaldı. Birtakım göstergeler, genel sosyalleşme derecesinin o dönemden bugüne azaldığını gösteriyor.

Topluluk hayatındaki en dikkat çeken bozulma ise 1960'ların sonlarından itibaren boşanmaların ve tek ana babalardan oluşan aile oranının düzenli olarak artmasıyla ailenin parçalanmasıdır.Söz konusu trend, açıkça fark edilebilen ekonomik sonuçlara yol açtı. Bu sonuçlar da, tek annelikle özdeşleştirilen yoksulluğun keskin bir biçimde yükselişi şeklinde ortaya çıktı. Dar anlamda konuşursak, aile topluluktan farklıdır. Daha önceden gördüğümüz gibi, çok güçlü ailecilik, birbiriyle ilişkili olmayan insanlar arasındaki bağları zayıflatabilir ve akrabalık çevresinden başka bir şeye dayanan topluluk yaşantısının doğmasını önler. Amerikan ailesi, her zaman birçok hususta Çin veya İtalyan ailesinden daha zayıf bir yapıya sahipti. Ve bu durum pek çok açıdan dezavantajdan çok, ekonomik açıdan avantaj sağlıyordu. Fakat Amerikan ailesi, topluluk yaşamının diğer biçimlerinin güçlenmesi yüzünden bozulmuyor. Aksine, bütün bunların hepsi, bir sırayı takip ederek inişe geçiyor ve ailenin önemi, diğer sosyalleşme biçimlerindeki bozulmayla birlikte artıyor. Çünkü bu durumda aile, herhangi bir türdeki ahlaki topluluk açısından geriye kalan tek fırsat haline geliyor.

Robert Putnam, ABD'de sosyalleşme düzeyindeki çarpıcı düşüşe işaret eden veriler derledi.[4] 1950'den beri, gönüllü topluluklara üyelik azaldı. Amerika, dinci yapısını diğer sanayileşmiş ülkelerden çok daha fazla korumasına karşın, kiliseye gidiş yaklaşık olarak altıda bir oranında azaldı; sendika üyeliği yüzde 32.5'ten yüzde 15.8'e indi; okul aile birliklerine katılım, 1964'te 12 milyon iken, aynı sayı bugün 7 milyona düştü;Lions, Elks, Masonlar ve Jaycees gibi kardeşlik örgütleri son 20 yılda üyelerini yüzde 50 ile yüzde 8 arasında değişen oranlarda kaybetti. Boy Scouts'dan

American Red Cross'a (Amerikan Kızılhaç Örgütü) kadar, birçok örgütte de benzer düşüşler yaşandığı çeşitli kaynaklar tarafından bildiriliyor.[5]

Diğer taraftan, Amerikan kamu yaşamında her türden çıkar gruplarının düzenli artışı devam ediyor. Amaçları politik ortamda belirli ekonomik çıkarları korumak olan lobi örgütleri, profesyonel birlikler, ticaret organizasyonları bu tip kuruluşların başında geliyor. American Association of Retired Persons (Amerikan Emekliler Birliği) ve Sierra Club (Yaban Hayatı Koruma Derneği) gibi organizasyonların pek çoğu, üyelik sayılarının fazlalığıyla övünmesine rağmen, bu kuruluşların üyeleri birbirleriyle aidat ödemelerinin ve haber bültenlerinin dışında seyrek olarak etkileşime girerler.[6] Amerikalılar için, sözleşme, yasa veya bürokratik otorite temelinde örgütler kurarak, birbirleriyle yasal sistem aracılığıyla ilişkiye geçmek her zaman mümkündür. Fakat, üyelerinin kendi şahsi çıkarlarını topluluğun daha geniş kapsamlı amaçlarına tabi kılmaya hazır olduğu, ortak değerleri paylaşan topluluklara giderek az rastlanıyor. Oysa bu ahlaki topluluklar, organizasyonel etkinlik için kritik önem taşıyan sosyal güven türünü meydana getirir.

Belki Amerikalılar'ın kurumsal hayata katılımının azalmasından da daha çarpıcı olan şey, birbirlerine karşı genel tutumlarındaki değişimdir. Belli periyotlarla yapılan bir araştırmada, Amerikalılar'a "insanların çoğuna" güvenip güvenmedikleri sorusu yöneltiliyor. Bu soruya olumlu yanıt verenlerin oranı 1960'ta yüzde 50'yken, aynı oran 1993'te yüzde 37'ye düştü. Başka bir araştırmada ise deneklerin bir komşusuyla hangi sıklıkta sosyal amaçlı bir akşam geçirdikleri sorgulandı. Soruya "yılda bir kezden fazla" cevabı verenlerin oranı 1974'te yüzde 72'ydi; aynı oran 1993'te yüzde 61'e düştü.[7]

Sosyal güvenin azalması, kamuoyu araştırmalarının dışında, hem suç işleme oranının, hem de açılan dava sayısının yükselmesiyle belirginleşiyor. Her iki durum, bazı Amerikalılar'ın güvenilirliğinin azaldığını yansıtıyor. Ve normalde güven duyan ve güvenilir bir karaktere sahip kişileri de ciddi boyutta şüpheci yapıyor. Sayısız gözlemcinin belirttiği gibi, ABD'deki suç işleme oranı diğer gelişmiş ülkelerden önemli ölçüde daha yüksektir ve son birkaç kuşakta bu oran düzenli olarak yükseliyor.[8] Ülkedeki suç olgusu, nispeten yoksulların oturduğu kentlerin iç bölgelerinde yoğunlaşmıştır; hali vakti yerinde olanlar bu durumun direkt etkilerinden ya banliyölere taşınarak, ya da söz konusu bölgelerle aralarına duvarlar çekerek büyük ölçüde korunabiliyor. Fakat suç olgusunun dolaylı sonuçları, topluluk duygusunu belki de bu gibi direkt sonuçlardan daha fazla zedeler. Amerikan kentleri siyahların yaşadığı iç mahalleler ve beyazların banliyöleri olarak ikiye bölümlendi. Avrupa'da hâlâ mevcut olan kültürel ve rafine kent yaşamı, ABD'de şehir merkezleri iş çıkışından sonra boşaldığı için kayboldu. Banliyölerde, ikâmet etmenin yaygınlaşan yeni bir tarzı olarak, ön kapıdaki güvenlik görevlileriyle verandaları caddeye açılan evler, duvarlarla çevrili bir "güvenlik topluluğu"nun yolunu açtı. İzole kırsal topluluklarda bile, anne babalar çocuklarına kendilerini korumaları açısından, yabancılara güvenmekten ziyade, şüpheyle yaklaşmaları gerektiğini öğretiyor.

Louisiana'da 1992 yılında meydana gelen bir olay, hem ABD'de hem de Japonya'da büyük ilgi çekti. Olayda Japon kökenli bir öğrenci olan Yoshihiro Hattori, bir partiye giderken yanlışlıkla Rodney Peairs'in ön kapısında belirince, Peairs

tarafından tabancayla öldürüldü. Pek çok Japon (Amerikalılar da dahil olmak üzere) bu olay üzerine, Amerika'da silah edinme konusunda herhangi bir kontrolün olmayışı karşısında şoke oldu.[9] Ama burada esas mesele korkuydu. Kendi mahrem kalesine saklanan ve dış dünyaya büyük bir güvensizlik duyan ev sahibinin, ön kapısına gelen mahalleli bir genci vurmaya hazır olması, sosyal yalıtlanmaya ilişkin imajı çok iyi yansıtır.

Amerika'da açılan davaların sayısındaki artış, suç olgusu kadar sık dile getiriliyor. ABD her zaman "avukatlar ulusu" oldu; ama insanların birbirlerini dava etmesinde, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren bir sıçrama görüldü. Amerikalılar'ın önceki dönemlere kıyasla, birbirlerini daha yüksek bir oranda aldatıp aldatmadıklarını bilmek zordur. Ama böyle bir şey kesinlikle doğruymuş gibi davrandıkları da bir gerçek. Açılan dava sayısının artması, giderek daha az sayıda anlaşmazlığın, görüşmelerle veya üçüncü tarafların hakemlik yapmasıyla resmi kanallar dışında çözülebilmesi anlamına geliyor. Görüşmelerin sonuç vermesi için her kesimin, diğerinin iyi niyetine belirli bir ölçüde inanç duyması ve karşısındakinin haklarını çiğnememeye isteklilik göstermesi gerekir. Aynı zamanda, bir üreticinin emniyetli bir mamul üretmeye çalıştığına, bir doktorun ya da hastanenin en iyi tedaviyi yaptığına veya bir iş ortağının bile bile diğer ortaklarını aldatmadığına ya da dolandırmadığına ilişkin, insanların itibarlarını ortaya koyan beyanlarını mutlaka kabul etmelidirler. Oysa tam tersine, açılan dava sayısındaki artış, mevcut sosyal yapıların otoritesini kabullenme ve bu sosyal yapı ortamında sorunları çözebilme istekliğinin azaldığını yansıtıyor.

Avukalların getirdiği direkt maliyetlerinin yanı sıra, güven düzeyindeki azalma da toplumun sırtına endirekt maliyetler yükler. Son yıllarda, Amerikan şirketlerinin çoğu, farklı işlere kaymak isteyen çalışanları için bonservis vermeyi durdurdu. Bu durum, bonservisin içeriğinden tatmin olmayan çalışanların, işyerlerini dava etmeleri nedeniyle ortaya çıktı. Eski bir çalışana bonservis yazmak işverene direkt bir fayda sağlamadığından, çoğu işveren bu durum karşısında söz konusu uygulamayı tamamen kaldırmayı, kendileri açısından daha emniyetli buldu. Daha önceki sistem, bütünüyle güvene dayanıyordu. Çalışanlar işverenlerinin dürüstçe değerlendirmelerini yazacağına itimat ediyor ve söz konusu mektubun kendileri aleyhine yazılması durumunda sonuçları kabullenmeye rıza gösteriyordu. Hiç şüphesiz, önceki çalışanlarının geleceğine kasıtlı olarak ve kötü niyetle zarar veren işveren örnekleri de mevcuttu. Ancak buradaki varsayım, bu davranışlarla bir hayli seyrek karşılaşıldığı ve uğranılabilecek herhangi bir zararın, dürüst bir değerlendirme sisteminin yararlarıyla dengeleneceği üzerine kuruluydu. Bununla birlikte, bu enformel, güven-bazlı sistem aşamalı olarak yasal alanın içine çekildi ve sonuçta çöktü. Öznel kişisel yargılar, iş kontrol sendikacılığı gibi etkinliği daha az, ama uygulaması daha masraflı, anonim, bürokratik kurallarla değiştirildi.

Amerikan bireyciliğinin, topluluk olgusu aleyhine büyümesinin birçok nedeni vardır. Temel nedenlerden biri ise kapitalizmin kendisidir.[10] Joseph Schumpeter'in açıkladığı gibi modern kapitalizm, süreklilik gösteren bir "yaratıcı yok etme" sürecidir. Teknolojinin sınırları giderek yayıldığı için pazarlar genişliyor ve yeni organizasyon biçimleri ortaya çıkıyor. Zaman içerisinde, eskiye ilişkin sosyal dayanışma biçimleri

acımasızca ayaklar altında eziliyor. Sanayi devrimi, loncaları, kasaba hayatını, geniş aileleri, küçük ölçekli ev sektörünü ve köylü topluluklarını yok etmişti. Günümüzün kapitalist devrimi ise işler denizaşırı bölgelere veya sermayenin en yüksek getiriyi getireceği yerlere kaydırıldıkça, yerel toplulukları zayıflatıyor. Bu durum ailelerin köklerinden koparılmasına ve sadık işçilerin şirketlerin küçülmesi adına işten çıkarılmasına yol açıyor. 1980 ve '90'larda giderek yoğunlaşan küresel rekabet, şüphesiz bu süreci hızlandırdı. IBM ve Kodak gibi, işçilerine sağladıkları cömert haklar ve iş güvenliğiyle, bir tür kurumsal babavarilik sistemini uygulayan Amerikan şirketlerinin çoğu işçi çıkarmaya zorlandı. (Bu fenomen, tabii ki yalnızca ABD'yle sınırlı değildir; hem Almanya, hem Japonya'da işçiye karşı babavari uygulamalar, 1990'ların başındaki ekonomik durgunluk sırasında ciddi boyutta baskılara maruz kaldı.) Amerikalılar son dönemlerde, güçlü içsel bağlara sahip aile şirketleri büyük şirketler tarafından satın alındıkça, benzer bir senaryonun gerçekleşmesine tanık oldu. Acımasızlıklarıyla ünlü, asık yüzlü yeni yöneticiler başa getiriliyor; şirketlerin emektarları işten atılıyor veya işlerini kaybetme korkusu duymaya başlıyor ve böylece daha önceki dönemin güven atmosferi yerini kuşkucu bir havaya bırakıyor. Ortabatı'nın güçlü geleneksel toplulukları, geçtiğimiz kuşaklarda kronik işsizlik ve Batı'ya ya da Güney'e iş bulmak için akan iç göçler sayesinde yok edildi. Üretim ve et paketleme sektörlerinde düşük vasıflı işlerin ortadan silinmesi, savaş sonrasında kentlerdeki siyah nüfusun bir bölümünün, bugünün uyuşturu, şiddet ve yoksulluğa batmış altsınıf cehennemine kaymasına ciddi katkıları oldu.

Kapitalizmin topluluk hayatı açısından yol açtığı olumsuz sonuçlar, hikâyenin yalnızca bir yüzüdür. Ancak pek çok açıdan sorunun en önemli nedeni bu değildir. Kapitalizm, ulusal tarihlerinin büyük bir kısmı boyunca Amerikalılar'ı köklerinden koparıyordu; birçok açıdan, 1850 ve 1895 yılları arasındaki sanayileşmenin getirdiği sosyal değişim, 1950'den bu yana geçen süredeki değişimden çok daha büyüktü.[11] Bu kitapta ima edilen sonuçlardan biri, kapitalist toplumların organize olabilme biçimleri konusunda, pratikte gerçekleşenden çok daha fazla özgürlük olduğudur. Tabii ki, teknoloji sanayi toplumunun geniş kapsamlı özelliklerini empoze eder. Bir diğer deyişle, hiç kimse demiryolu, telefon ya da mikroişlemcinin yol açtığı dev boyutlu gelişme sürecini geriye doğru çeviremez; ama bu genel sınırlamalar içerisinde, etkinliğe yönelik talep, endüstriyel organizasyonun belirli, katı bir biçimini zorunlu kılmaz. Bizim ele aldığımız toplumlar, birbirlerinden, kalkınma ve teknolojik düzeylerinden çok, genel endüstriyel yapıları ve yöneticilerle çalışanların birbirleriyle ilişkilenme biçimleriyle farklılaşır.

Kapitalizm yok ettiği kadar da, birçok yeni topluluk yaratabilme yeteneğine sahiptir. Mesela savaş sonrası Japon *kaisha*'yı (Japon şirketi) ele alalım. *Kaisha*, yerini aldığı savaş öncesindeki ekonomik organizasyon biçimlerinden ve hatta birçok açıdan aileden bile daha güçlü sosyal dayanışmaya sahiptir. Amerikan şirketlerinin gözlerini kırpmadan işçi çıkardığı ve bu şekilde mevcut toplulukları zayıflattığı, "açgözlülük on yılı" diye adlandırılan 1980'ler boyunca, birçok başka Amerikan şirketi de eşzamanlı olarak, yalın üretimi, iş ekiplerini, küçük gruplarda performans değerlendirmesine dayalı teşvik sistemlerini, kalite çemberlerini ve iş ortamına ilişkin bir dizi yenilikleri uyguluyordu. Bu yeniliklerin amacı, Taylorist kitle üretimine dayalı

fabrika sisteminin yarattığı sosyal yalıtma duvarlarını ve iş kontrol sendikacılığını yıkmaktı. Bu değişimlerin mantığına ayak uyduran işletmeler, eşzamanlı olarak daha verimli ve topluluk yönelimli bir yapıya büründüler.

Amerikan bireyciliğinin, 20. yüzyılın ikinci yarısında, topluluk olgusunun zayıflaması pahasına yükselişinin, kapitalizmin doğası yanında başka önemli nedenleri de vardı. Bu nedenlerin ilki,1960 ve 1970'lerde uygulanan birtakım liberal reformların öngörülmeyen bir sonucu olarak ortaya çıktı. Liberal reformlar doğrultusunda, gecekondu semtleri ortadan kaldırılıp yeniden inşa edildi. Bu oluşum, yoksul mahallelerde mevcut sosyal ağların birçoğunu yok etti ve köklerinden kopardı. Söz konusu bölgelerin yerini, kimliksiz ve giderek tehlike yaratan varlıklarıyla, kitleler için inşa edilen yüksek binalar aldı. "İyi hükümet" anlayışı, zamanında pek çok büyük Amerikan kentini yöneten siyasi mekanizmayı elimine etti. Ahlaki bir yapıya dayanan eski mekanizma, genelde bir hayli yozlaşmıştı. Fakat bu sistem, yerel bir yetki devretme kaynağı ve hizmet verdiği kesim için bir topluluk işlevini görüyordu. Daha sonraki yıllarda ise en önemli politik hareketler, bu yerel topluluklarda değil, giderek devlet ve federal hükümetlerin daha yüksek düzeylerinde gerçekleşecekti.

Bireycilik olgusunun yükselmesindeki ikinci faktör, New Deal döneminden sonra sosyal devletin genişlemesiyle ilişkiliydi. Bu yeni dönemde, önceden sivil toplumun alanında olan sosyal devlet fonksiyonlarının büyük bir kısmından, federal, devlet ve yerel hükümetleri sorumlu kılma eğilimi ağırlık kazandı. Devletin sorumluluklarının sosyal güvenlik, sosyal yardım, işsizlik sigortası, mesleki eğitim gibi uygulamaları içine alacak şekilde genişlemesinin dayandığı temel argüman, şu şekilde ortaya konuyordu: Daha önceden bu tip hizmetleri sağlayan sanayi öncesi organik toplululuklar, sanayileşme, kentleşme, geniş aile yapısının azalması ve benzeri olguların bir sonucu olarak, artık bu fonksiyonları yerine getiremez olmuştu. Oysa topluluk yapısını tamamlamak üzere tasarlanan sosyal devletin büyümesi, komünel kuruluşların inişe geçmesini hızlandırdı. ABD'de sosyal yardıma bağımlılık olgusu, bu konuda en göze çarpan örnektir: Dullara ve tek annelere, yaşamlarını, ailelerini tekrar kurmaları amacıyla geçiş sürecinde yardım için, ekonomik bunalım döneminde hazırlanan, Bakıma Muhtaç Çocuklu Ailelere Yardım Yasası, kentlerin yoksul iç kesimlerindeki bütün nüfusun, çocuklarını bir babanın sağlayabileceği yararlara ihtiyaç duymaksızın yetiştirmesine imkân veren bir mekanizma haline geldi.

Bununla birlikte, sosyal devletin yükselişi, topluluk olgusunun gerilemesini, sadece kısmen açıklayabilir. Örneğin pek çok Avrupa toplumu, ABD'den çok daha kapsamlı bir sosyal devlet mekanizmasına sahiptir. Gerçi Avrupa toplumlarında da çekirdek aile çözülüyor; ama sosyal rahatsızlıklar ABD'deki gibi aşırı bir düzeye çıkmadı. Öyle gözüküyor ki topluluk olgusuna en ciddi tehdit, Amerikalılar'ın kendilerine bahşedildiğine inandıkları, hakların sayısında ve çerçevesindeki uçsuz bucaksız genişlemeden ve bu durumun ürettiği "haklar kültürü"nden ileri geliyor.

Haklar temeline dayalı bireycilik anlayışı, Amerikan politik teorisine ve anayasasına derin bir biçimde işlemiştir. Amerikan kurumlarının köktenci eğiliminin, giderek artan bireyciliği teşvik ettiğini öne sürenler olabilir. Daha önceden, toplulukların içsel birliği arttıkça, yabancılara karşı hoşgörünün azaldığını birçok kez

belirtmiştik. Çünkü üyeleri bir arada tutan ilkelerin gücü, bunları paylaşmayanları dışlar. Yüzyılın ortalarında ABD'deki güçlü komünel yapıların çoğu, üyeleri dışındaki insanlara çeşitli açılardan ayrım yapıyordu. Örneğin şirket yöneticilerine, hizmet veren country clup'lar, Yahudiler'i, siyahları ve kadınları üye kabul etmiyordu. Güçlü ahlaki değerleri öğreten kiliselere bağlı okullar, başka mezheplerden gelen çocukları içine almıyordu; hayırsever kuruluşlar yalnızca belirli bir grup insana yardım ediyor ve bu insanlara müdahaleci bir şekilde kendi davranış kurallarını empoze etmeye çalışıyorlardı. Bu toplulukların herkese açık olmayan yapıları, eşit haklar ilkesiyle çatıştı ve devlet bu komünel örgütlere karşı giderek dışarıda bırakılanların tarafını tutmaya başladı.

1960'lardan itibaren hakları devrimini başlatan asıl adaletsizlik ırk ayrımıydı. Amerikan liberalizminin en büyük ve zorunlu zaferlerinden biri, mahkemelerin Anayasa'nın Ondördüncü Düzeltme'sinin (Fourteen Amendment) eşitliği koruma hükmünü kararlı bir şekilde tatbik etmesinin yanı sıra, 1964'te Sivil Haklar Yasası ve 1965'te Oy Verme Hakkı Yasası'nın Kongre'den geçirilmesiyle yasal düzeydeki ayrımcılığın sona erdirilmesi oldu. Sivil haklar hareketinin, kamu kuruluşları ve kamuya hizmet eden özel örgütlenmeleri eşitliğe zorlamakta mahkeme kanalını kullanmaktaki başarısı, toplumdan dışlanan tüm azınlıklar için alternatif bir stratejiyi mümkün kıldı. Sanıklar, kadınlar, özürlüler, eşcinseller ve Hispanikler gibi daha yeni göçmen grupları dahil olmak üzere, diğer tüm dışlanan gruplar bu kategoriye giriyordu. Yüzyılın ikinci yarısında, bu daha önceden dışlananları sisteme dahil etme yönelimi, anayasa tarafından tanımlanan bireysel hakların giderek daha geniş çervedede yorumlanmasına yol açtı. Gerçi atılan her adım, ülkenin temel eşitlikçi ilkeleri bazında haklı çıkarılabiliyordu; ama bu sürecin öngörülmemiş ve birikerek büyüyen etkisi, devleti birçok komünel kuruluşun düşmanı haline getiriyordu. Pratikte bütün topluluklar otoritelerinin zayıflamasına tanık oluyordu. Mesela kasaba toplulukları pornografinin yayılmasını giderek daha az kontrol edebiliyordu; kamuya açık evlerden sorumlu otoritelerin, ciddi bir suçtan mahkûmiyeti olan veya uyuşturucu alışkanlığı bulunan kiracılara daire vermemeleri yasaklanıyor; hatta polis departmanlarının alkol kontrolü noktaları kurmak gibi son derece zararsız faaliyetlerde bulunması bile yasak kapsamına alınıyordu.

Komünel kuruluşların karşılaştıkları güçlüklere bir örnek olarak Boy Scouts'u alalım. Boy Scouts, erkek çocuklara cesaret, kendine güvenme, metanet gibi "erkekçe" değerleri aşılamayı amaçlayan Hıristiyan bir grup tarafından oluşturulmuş bir izci organizasyonudur. Daha sonraki yıllarda organizasyon, Yahudiler tarafından Hıristiyan olmayanları dışladığı, kadınlar tarafından yalnızca erkek çocukları kabul ettiği ve eşcinsel haklarını savunan gruplar tarafından eşcinsel izci başlarını içine almadığı için dava edildi. Boy Scouts, bütün bunların sonucunda daha adil ve daha az dışlayıcı bir niteliğe büründü. Fakat bu Amerikan nüfusuna benzer bir çeşitlilik kazanma süreci içinde, kendisini güçlü bir ahlaki topluluk yapan özelliklerini de kaybetti.

Amerikalılar, diğer modern demokrasiler içerisinde bir hayli farklı bir yeri olan haklar "kültürünü" geliştirdi. Anayasa profesörü Mary Ann Glendon, II. Dünya Savaşı'dan bu yana diğer modern demokrasilerin çoğunun, Amerikan-tarzı eşit

haklar beyannamesini benimsemesine karşın, Amerikan "haklar dili"nin, hâlâ bu ulusa özgü bir karakter olarak kaldığını işaret eder.[12] Bu haklar, Amerikalılar için, topluluğa karşı görevlerin veya diğer insanlara sorumlulukların çerçevesini çizen anayasal dil tarafından yumuşatılamayacak ya da dengelenemeyecek kadar mutlak bir karaktere sahiptir. Çoğu Avrupa ülkesinin temel yasaları veya anayasası, hakları birer birer belirtmesine ilave olarak, "herkesin topluluğa karşı görevleri vardır" bağlamında İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'ne benzer bir dil içerir.[13] Amerikan yasaları ise yardıma ihtiyacı olan yabancılara vatandaşlarının iyilik yapmasını emretmez veya bu insanları kurtarmak için herhangi bir görev belirtmez. ABD'de A Good Samaritan'ın* sorunu olanlara yardımcı olduğu için mükafatlandırılmaktan çok, usule uygun olmayan türden bir yardım organize ettiği için mahkemeye verilme ihtimali çok daha fazladır.[14]

Glendon'un işaret ettiği gibi, Amerikan haklar dili, politik söyleme, gereksiz bir şekilde mutlak ve tavizsiz bir özellik verir. Bu hem sağ, hem solda Amerikalılar'a özgü bir karakteristiktir. Örneğin liberaller, Anayasa'daki İlk Düzeltme'nin (First Amendment) ifade özgürlüğüne ilişkin hükmünden yola çıkarak, pornografiyi sınırlamak için yapılan herhangi bir çabaya karşı aşırı derece ihtiyatlı bir tavır takınır; buna karşılık muhafazakârlar Anayasada'ki İkinci Düzeltme'nin (Second Amendment) silah taşıma hakkına ilişkin yorumlarından alıntı yaparak, silah kontrolüne aynı şiddetle karşı çıkar. Gerçekte, her iki hak da pratikte hiçbir zaman koşulsuz olarak uygulanmadı. Örneğin televizyon kanallarının, artık akşamları izleyicinin en çok ekran başında olduğu saatlerde hard pornografik filmler yayınlaması mümkün değildir. Yine bireylerin omuzda taşınabilir uçaksavar füzelerine sahip olabilmeleri söz konusu bile olamaz. Ancak bu hakların savunucuları, daha büyükçe topluluklar üzerindeki sonuçları ne olursa olsun, sanki bu özgürlükleri icra etmenin kendi içinde bir amacı varmış gibi konuşurlar. Ayrıca bir şekilde, hızla totaliter bir rejime ve hakların toptan kaybedilmesine yol açacağı korkusuyla, bu maddelerde en ufak bir kısaltmaya bile şiddetle direnirler.

Amerikan haklar söyleminin tavizsiz karakteri, hükümetin amacının, başkasına muhtaç olmayan bireylerin sahip oldukları doğal hakların keyfini sürdürebildikleri ve etraflarındaki baskı, sınırlama ya da yükümlülüklerden özgürleştikleri bir özerklik alanını korumak olduğu inancına dayanır. Bu özerklik sahası, zaman içerisinde ciddi bir şekilde büyüdü. Örneğin özel hayatın gizliliği hakkı, esas olarak şöhretli ve önemli insanları, fotoğrafçılar ve meraklı insanlardan korumak için tasarlanmıştı. Bu hak daha sonraları, diğer kısıtlamalar gibi, kürtaja getirilen sınırlamaların anayasaya aykırı olduğunu ileri süren bir tarzda, bireyin davranışlarının çok geniş kapsamda korunmasına doğru evrildi.[15] Amerikan haklar kültüründe özellikle sinsice olan husus, çoğu zaman ucu alt düzeydeki özel çıkarlar veya arzulara çıkan yüksek ahlaki amaçlarla payelendirilmesidir. Örneğin pornografi hakkındaki tartışma, teorik "ifade özgürlüğü"nden ziyade, pornografi yayıncılarının yerel topluluklara karşı "çıkarı" açısından ifade edilseydi daha farklı bir tona sahip olurdu. Yine silah edinmeyle ilişkili anlaşmazlık, eğer silah sahiplerinin silah taşıma "hakkı"ndan çok, onların "çıkarları"nı tatmin eden bir şey olarak görülseydi, söz

(*) Karşılıksız olarak sıkıntıda olanlara yardım eden kişi-ç.n.

konusu kontrolü başarmak çok daha kolay olurdu. Özgür ve kamu ruhuna sahip vatandaşların soyluluğuna isnat etmesi gereken haklar, bunun yerine, kendisini çevreleyen topluluğu hiçbir şekilde dikkate almaksızın şahsi amaçları peşinde koşan bencil bireyler için bir tür örtü olmaya eğilim gösterdi.

Bireyciliğin topluluk olgusu aleyhine yükselişine ilişkin en son açıklama, elektronik teknolojisiyle ilgilidir. Bir taraftan, İnternet'in savunucuları bilgisayarın coğrafi sınırlamalara bağlı olmayan "sanal cemaatlar" için son derece geniş yeni ufuklar açtığını öne sürerken, öte yandan II. Dünya Savaşı'ndan bu yana yapılan pek çok teknolojik yeniliğin insan hayatını özelleştirici bir etkide bulunduğu ortaya çıkıyor. Daha önceki dönemlerin panayır, benzer ilgi alanlarına sahip insanlarla tanışmak veya sıradan bir sohbet gibi eğlencelerinin tersine sinema ve TV, direkt sosyal etkileşime fırsat tanımayarak tek yönlü bir iletişim içerir. Üstelik, bu araçların iletim biçimleri -video veya kablo ya da radyo dalgaları-, bir tiyatronun gösterimin yapıldığı sınırlı bir kamusal alana gereksinim duymadan, evde ekran başında alınan keyfin arttığı anlamına geliyor. Gerçi son zamanlarda yeni ağ teknolojilerinde bu durumu dengeleyici trendler ortaya çıkıyor; ama sanal cemaatlerin, fiziki temasa dayanan topluluklara yeterli düzeyde bir alternatif oluşturup oluşturmayacağı henüz cevaplandırılmamış bir sorudur.[16]

Peki Amerikan kültüründe, bu giderek tamamıyla haklara dayalı bireycilik yönündeki kayışın, Amerikan toplumu, politikacılar, yöneticiler ve bu sistem dahilinde faaliyet göstermek zorunda olan işçiler üzerindeki etkileri nedir?

Öncelikle, konu şirket politikalarına geldiğinde, yöneticilerin yeni iş ilişkilerini ve işçi politikalarını denemek için, düşündüklerinden epeyce daha özgür davranabileceklerini görmeleri lazım. Mesela yalın üretim bu duruma açıklık getiren bir örnektir. Amerikan otomobil şirketleri 1970'lere kadar, Taylorist fabrikanın, modern, kitlesel üretim yapan bir işletmeyi organize etmenin tek modeli olduğu inancındaydılar. O zamana dek bir hayli büyük ölçeklere ulaştıkları için de bu inancı sorgulama gereği duymuyorlardı. Dolayısıyla, yönetsel sorumluluk ve fonksiyonları alt kademelere devretmeye şiddetle direndiler. Ayrıca, katı iş sınıflaması sisteminin korunması açısından, sendikalarla bir nevi suç ortaklığı yapıyorlardı. Bu anlayış, ancak yalın üretim sayesinde ulaşılan verimlilik düzeyi, uygulamanın Japonlar'dan kopya edildiğine aldırış edilmeyecek kadar belirgin bir hal aldığında aşılabildi. On yılı aşkın bir süre sonra ekip çalışması, verimlilikle bağlantılı ikramiyeler, çoklu iş kategorilerinin yerini bir ya da birkaç kategoriye bırakması, kalite çemberleri gibi teknikler Amerikan sanayiine büyük bir ivme kazandırdı ve Japonlar'la arasındaki verimlilik uçurumunu kapatmaya yardımcı oldu.

Bu yeniliklere karşın, pek çok Amerikan yöneticisi, yalın üretimin ve komünel bir yapıya sahip işyerinin kökenindeki ahlaki pazarlığı hâlâ kavrayamadı. Amerikan yöneticileri Japonya'ya baktıkları zaman, ortada zayıf işçi sendikaları (Kuzey Amerika'daki fabrikaları için sendikalarla bağlantısı olmayan işgücü bulmaya çalışan Japon şirketlerinin yanı sıra), uysal bir işgücü ve ciddi bir yönetsel özerkliğin olduğu bir ülke görürler. Ama çoğu zaman bu eşitliğin öbür tarafını gözden kaçırırlar. Görmedikleri şey işçilerin gösterdikleri bağlılığa, sıkı çalışmaya ve esnekliğe karşılık, onların iş güvenliğini, eğitimini ve diğer haklarını garanti eden, babavari şirketlerdir.

Daha yasal ağırlıklı bir tarzda, bu pazarlık türü Almanya'da da mevcuttur. İşverenler yeni becerileri ve meslekleri öğrenmeye istekli işçilere, bunun karşılığında, yüksek bir yaşam standardı ve eğitim imkânları sağlar. Böylece, belli bir pozisyonda ihtiyaç duyulmayan işçilerin, verimli olabilecekleri başka bir işe kaydırılması mümkün olur.

Buradaki yükümlülük, çift yönlü bir yola benzetilebilir. Bir diğer deyişle, iş güvenliği, yan avantajlar veya eğitim şeklinde, karşılığında hiçbir şey vermeden, işçilerinden sadakat, esneklik ve işbirliği gibi davranışlar uman yöneticiler sömüren konumuna düşerler.

Ancak bu noktada, kendiliğinden sosyalleşme eğilimini, kalite çemberi veya yalın üretim gibi bir tek organizasyonel teknikle bağlantılı kılmaya gerek olmadığının belirtilmesi önem taşır. Gerçekten, birleşme sanatının önemli bir ekonomik erdem olmasının nedeni, doğasından gelen bir esneklige sahip olmasıdır. Başka bir deyişle, birbirine güvenen ve bir diğeriyle birlikte çalışmada başarılı olan insanlar, yeni koşullara kolayca adapte olabilir ve uygun yeni organizasyonel yapılar yaratabilir. Öte yandan, ağ ve diğer modern iletişim teknolojileri, büyük şirketlerin iş yapma şeklini dramatik bir biçimde değiştiriyor. Örneğin orta kademe yönetici katmanına ihtiyaç ortadan kalkıyor. Dünya ekonomisinin küreselleşmesi, organizasyonel gereksinimleri çok farklı olan yeni pazarlama ve üretim yapıları yaratıyor. Bu noktada hiç kimse, 21. yüzyılın başlarında kurumsal şirket yapısının nasıl bir görünüm alacağını bilmiyor. Bununla birlikte, ortaya ne tür bir organizasyon şekli çıkarsa çıksın, bu yapıyı en çabuk, sosyal işbirliği gelenekleri güçlü toplumlar keşfedecektir.Diğer yandan, sınıf, etnik yapı, akrabalık çevresi veya diğer faktörlere dayanan güvensizlik bariyerleriyle yarılan toplumlar yeni organizasyonel formları benimsemede başka engellerle karşılacaktır.

Kültüre ilişkin bütün yaklaşımlarda olduğu gibi, hükümet politikalarıyla alışkanlıkları ve pratikleri değiştirebilmenin sınırları vardır. Gerçi Amerikan Merkez Bankası parasal fonlarla oynayabilir, ya da Kongre kamu harcamalarına karar verebilir; ama hükümet kuruluşları için insanları risk almak, sosyalleşmek veya birbirlerine güvenmek açısından daha istekli olmaya yöneltmek çok daha zordur. Dolayısıyla, iş dünyasının ilk buyruğunun, hükümet politikalarının toplumsal yapıya zarar verici davranışlara girmemesi ve özellikle de soyut bir çeşitlilik veya açıklık peşinde koşarak mevcut komünel kuruluşları zayıflatıcı girişimlerde bulunmaması olduğu söylenebilir.

Devletin daha az zarar vermesi gerektiği bir alan, yeni Amerikalılar'ın özümsenmesi sorusundadır. Göçmenler Amerika için her zaman son derece büyük önem taşımıştır. Ama göçmenlerin değeri, ortaya koydukları çeşitliliği, merkezi Amerikan kurumlarının hizmetine sokmalarından kaynaklandı. Bu kitabın şimdiye kadar işaret ettiği gibi, insanlar farklı kültürleri daha fazla tanıdıkça, tamamen eşit yaratılmadıklarının bilincine daha çok varır. Başka bir deyişle, dürüst bir çokkültürcülük, bazı kültürel özelliklerin sağlıklı demokratik bir politik sistemin ve kapitalist ekonominin yaşatılmasında yardımcı olmadığını kabullenirdi. Ancak bu yaklaşım, demokratik sistem açısından kabul edilemez özellikler taşıdığı varsayılan kültürlerden gelen insanların, sistemden dışlanması için bir temel oluşturmaz. Bu daha çok, göçmenler eğitim sisteminden geçtikçe, iş ahlakı, sosyalleşme ve

yurttaşlık gibi Amerikan kültürünün pozitif taraflarını almalarına yönelik bir argümandır.

Amerikan tarihindeki din ve topluluk arasındaki yakın ilişki göz önüne alındığında, Amerikalılar'ın dine karşı daha hoşgörülü olmaya ve dinin potansiyel sosyal faydalarının farkına varmaya ihtiyacı var. Günümüzde birçok eğitimli insan, bazı dinsel formlardan, özellikle de Hıristiyan köktendincilerden hoşlanmaz ve kendilerinin bu tip dogmaların üstünde olduğuna inanır. Ancak bu tip insanların, dinin Amerikan birleşme sanatının teşvik edilmesi açısından yol açtığı sosyal sonuçları göz önüne almaları lazım.[17] Tarihçi William McNeill bunu şu sözlerle ifade ediyor:

Burnu büyük Marksistler ve sabırsız liberaller, yakın geçmişte dini modası geçmiş bir kavram olarak (bir zayıflık anlamında) değerlendirdiler. Eğer kabahat sosyal kurumlarda ve mülkiyet haklarında ise, o halde neden bireylere ve kişisel ahlakın ıslahına itimat etmeliydi? Ancak 20. yüzyılda, herkesin belirli bir yaşam seviyesine erişmesini garantilemek amacıyla, sosyal kurumları dönüştürme ve mülkiyet haklarını ortadan kaldırma veya değiştirme çabaları, beklentilerin çok gerisinde kaldı. Çok açık bir şekilde, malların dağıtımı ve tekrar dağıtımı için düzenlenen bürokratik programlar, ya birtakım sosyal rahatsızlıklara yol açtı ya da bu rahatsızlıkların önlenmesinde yetersiz kaldı. Bu da toplumun reformize edilmesini amaçlayan, hem liberal hem de komünist programlar hakkında ciddi şüphelerin doğmasına yol açtı. Belki, bu yüzden dinin reformasyonunun daha yavaş, bireyselleşmiş ve en dipten yapılması daha tercih edilir bir yaklaşımdır. Belki ahlaki toplulukların inançlı üyeleri, sosyal mutluluk açısından gereklidir. Belki de bu tip ahlaki topluluklar, pazar davranışının dikte ettiği koşullarla uzlaşabildiği zaman, insanlık genel olarak, ekonomistlerin çok inandırıcı bir şekilde ekonomik gelişmenin rasyonel amaçları olarak tasvir ettiği, verimli etkinlik ve uzmanlaşmanın avantajlarından bütünüyle yararlanmayı umabilir.[18]

Bu, kamu yaşamında dinin teşvik edilmesini savunan bir argüman değildir; ABD'de dinsel inancın yerleşik bir kiliseye bağlı olmadığı için daha güçlü olduğunu hatırlayalım. Bununla birlikte, kültürün bir kaynağı olarak dine hoşgörü gösterilmesini ileri süren bir yaklaşımdır.

Gerçek kültürel farklılıkları anlamak, yaşamsal derecede önemlidir. Fakat bunu anlayabilmek, Amerikalılar için de özellikle zordur. Çok uzun yıllardır ekonomik açıdan kendi kendine yeterli bir noktaya yakın olan ABD, yabancı kültürleri hiçbir zaman, kendi varlığını sürdürebilme açısından, dikkate almaya zorlanmadı. Son zamanlara kadar, çok sayıda yetkin sosyal bilimcinin de dahil olduğu pek çok Amerikalı, Amerikan kültürünün evrensel olduğu ve nihai olarak bu kültürün modernleşen tüm uluslar tarafından paylaşılacağı varsayımını benimsiyordu. Ancak bu varsayımı yaparken, kurumlarla kültürü birbirine karıştırıyorlardı. Tabii ki, bugün dünyada pek çok ülke, ABD'nin pazar yönelimli ekonomisini ve liberal demokratik politik sistemini paylaşıyor. Fakat Amerikan *kültürü*, politik ve ekonomik kurumların toplamından daha fazla bir şeydir. Çünkü bir taraftan, bu kurumların demokratik doğası Amerikan kültürünü dev boyutlarda biçimlendirirken, diğer taraftan din veya etnik yapı gibi başka kaynaklara sahip bir kültür kurumların sürekliliğini sağladı.

Doğal olarak, insanın kendi kültürel köklerini anlamaması, diğer insanlardan farklı olduğu noktaları kavramasını da zorlaştırır.

Son dönemlerdeki çokkültürlülük üzerine yapılan çalışmalar, Amerikalılar'ın diğer kültürlerin doğasını anlama yetisine yarardan çok zarar verdi. Bugün Amerikan okullarında çokkültürlülüğe ilişkin müfredat, kültürel farklılıkları kapsamlı bir şekilde anlama ve bunlarla hesaplaşma amacını taşımaz. Ama çokkültürlülüğe ilişkin problem bu kadarla sınırlı olsaydı, muhtelemen hiç kimse öğrencilerin ufuklarını genişletme girişimine karşı çıkmazdı. Amerikan eğitim sisteminde uygulandığı şekliyle çokkültürcülüğün problemi, temel amacının, Batı'nın dışında kalan çeşitli ırksal ve etnik azınlık kültürlerini anlamak yerine, sadece geçerliliklerini kabul etmesidir. Bu kültürlerin olumlu bir açıdan değerlendirilmesi, onlar hakkında doğru bir bilgiye sahip olmaktan çok daha fazla önem taşır. Bazı çalışmalarda da evrensellik mesajının altı çizilir; fakat bu, tüm kültürlerin nihai olarak -çokulusluluğa ilişkin müfredatın yazarları gibi- aynı olumlu, liberal değerlere destek verdiğini öne süren hatalı bir yaklaşımdır. Bazı durumlarda ise yabancı kültürler, ABD kültüründen daha üstün bir konuma yerleştirilir. Bu dogmalar, diğer kültürleri kavrayışımızı artırmak yerine, bu süreci geciktirir.

Amerikalılar'ın, kendi geleneklerinin sadece bireyci bir nitelik taşımadığını anlamaları lazım. Çünkü asıl gelenek, tarihsel olarak insanların bir araya geldiği, işbirliği yaptığı ve sayısız topluluğun otoritesine uyduğu bir yapıdır. Özellikle federal düzeyde devlet, pek çok nedenle bu tip bir topluluk için uygun bir yapı olmadığından, komünel otoriteye boyun eğme yetisi, toplumun başarısında anahtar bir rol oynar.[19] Bu olgu, Amerikan siyasi hayatında hem sağ, hem sola birtakım göndermelerde bulunur. Bir kere, Amerikan liberallerinin, tüm topluma hakların ve kabul görme eşitliğini yayma için yasal girişimlerde bulundukça, Amerikan toplumundaki iç birliğini önemsiz bir şeymiş gibi ele almaktan vazgeçmeleri gerekiyor. Muhafazakârların payına ise, toplumda devletin rolünü azaltmadan önce, sivil toplumun yeniden nasıl teşekkül edileceğine ilişkin fikirler geliştirmek ve toplumun daha zayıf düşmüş üyelerine yardım etmenin alternatif yollarını bulmak kalıyor.

20. yüzyılın son 10 yılının ortasından bakıldığında, ABD'nin ekonomik geleceği gerçekten çok iyi görünüyor. 1990'ların başındaki ekonomik durgunluktan sonra, hemen tüm kilit sektörlerde teknolojik liderliği elinde tutan, verimlik düzeyi son derece yüksek verimli şirketleriyle, Birleşik Devletler tekrar çıkışa geçti. Sanayi sonrası tarihin yeni bir aşaması, esas olarak şu ya da bu şekilde enformasyon teknolojisiyle uğraşan Amerikan şirketleri tarafından yazılıyor. Gerçi bütçe açıkları ve nüfusun yaşlanması, gelecek açısından ciddi ekonomik kaygılar yaratmaya devam ediyor. Ama son on yıllarla karşılaştırıldığında Amerika'nın ekonomik manzarasının bu kadar parlak gözüktüğü çok az dönemin olduğunu da unutmamak lazım.

Bu koşullar altında, Amerikan sosyal sermayesindeki azalmanın ekonomik sonuçları hakkında,şiddetli olmasa da bir alarm durumu izlenimi vermek garip görünebilir. Ancak diğer ekonomik hastalıkların tersine, sosyal sermaye ve ekonomik performans arasındaki ilişki endirekt ve zayıftır. Eğer tasarruf oranı birdenbire düşerse veya para arzı artarsa, faiz oranı ya da enflasyon açısından sonuçlar yıllık hatta aylık sürelerde hissedilir. Ancak sosyal sermaye, çok uzun bir dönem

içerisinde, fonun kuruduğu hiç fark edilmeden yavaşça harcanabilir. Mesela işbirliği alışkanlığına doğuştan sahip olan insanlar, güvenin temeli yok olmaya başlasa bile, bu alışkanlığı kolayca kaybetmezler. Dolayısıyla birleşme sanatı, durmadan yeni gruplar, birleşmeler ve topluluklar ortaya çıktıkça, bugün için bir hayli sağlıklı görünebilir. Fakat politik arenadaki çıkar grupları veya bilgi otoyolundaki "sanal" cemaatlerin, ahlaki alışkanlıklar üzerindeki etkileri açısından, ortak değerlere dayalı eski ahlaki toplulukların yerini alması muhtemel değildir. Daha önce gözden geçirdiğimiz düşük güvenli toplumlar örneğinin işaret ettiği gibi, sosyal sermaye bir kez harcandı mı, tekrar üretimi yüzyıllar alabilir. Bu sermayenin tekrar üretilmesi mümkün olabilirse tabii...

V
GÜVENİ ÇOĞALTMAK

21. Yüzyılda Geleneksel Kültürleri ve Modern Kurumları Birleştirmek

Bölüm 27

Geç Gelişenler

Bu noktaya kadar, bir toplumun sosyal sermaye varlığının, o toplumun endüstriyel yapısını ve dolayısıyla küresel kapitalist işbölümündeki yerini anlamada kritik bir önem taşıdığını özetledim. Bunun kadar önemli olan bir husus da sosyal sermayenin ekonominin çok ötesine giden bir etki alanına sahip olmasıdır. Sosyalleşme, özerk politik kurumlar için de yaşamsal bir destektir ve pek çok açıdan kendi içinde bir amacı vardır. Pratikte bir arasyonel alışkanlık meselesi olarak uygulanan ve kökünü din ve geleneksel ahlak gibi "irrasyonel" olgularda bulan sosyal sermayenin, rasyonel modern ekonomik ve politik kurumların işlerlik kazanmasına izin vermek için bir gereklilik olduğu görülüyor -bu bir bütün olarak, modernleşme sürecinin doğası açısından ilginç sonuçlara yol açan bir gerçektir.

Bu konulara kitabın son bölümünde dönmeden önce, endüstriyel yapının - şirket ölçeği, şirketlerin ekonomideki dağılımları ve firmaların organize olma şekli- gerçekte kültürel köklere sahip olup olmadığını ya da izleyen sayfalarda tanımlanan toplumlar arasındaki farklılıkları daha etkin bir şekilde açıklayan, diğer kültür dışı faktörlerin mevcut olup olmadığını incelememiz gerekiyor. Konfüçyüsçü kültürün Çin kökenli toplumların ekonomik büyümesindeki etkisinin algılanmasında, engellemeden[1] rekabetçi avantaja[2] doğru dramatik kayış göz önüne alınırsa, kültürün oynadığı rol hakkında dikkatli olma ihtiyacı ortaya çıkıyor.[3]

Japonya, Almanya ve ABD'deki büyük şirketlerle karşılaştırıldığında, Tayvan, Hong Kong, İtalya ve Fransa'da nispi küçük ölçekli özel firmalar için en azından beş alternatif açıklama vardır. Bunlardan ilki, küçük ölçeği ulusal pazarların büyüklüğü ile açıklar; ikincisi toplumun ekonomik gelişme düzeyiyle açıklanabileceğini söyler; üçüncü yorum, gelişme sürecindeki gecikmeyle bu durumu açıklamaya çalışır; dördüncüsü, büyük boy ekonomik organizasyonları desteklemek için gerekli yasal, ticari ve finansal kurumların eksikliğini neden gösterir ve beşinci açıklama da ölçeği belirleyen asıl unsurun kültür değil, devletin davranışları olduğunu öne sürer. Bu faktörlerden en önemlisi sonuncusudur. Dolayısıyla tam bir açıklamanın bir parçası olarak sosyal sermayeyle bir arada değerlendirilmelidir.

İlk argüman, ölçek ve endüstriyel yapının, eninde sonunda teknolojiyle birlikte, ulusal pazarın büyüklüğü tarafından yönlendirildiği görüşünü savunur.[4] Belirli bir üretim sürecindeki teknolojinin düzeyi, minimum etkin ölçeği tayin eder. Minumum etkin ölçek, konfeksiyon veya mobilya gibi sektörler için görece küçüktür; fakat

yarıiletkenler veya otomobil gibi daha karmaşık teknoloji ağırlıklı sektörlerde bir hayli büyük olma eğilimindedir. Örneğin, 1970'lerin ortalarındaki teknolojik düzeyle, 250 tonluk minimum üç oksijen ocağının gerekli olduğu, yılda 6 tondan daha az üretim yapan entegre çelik fabrikalarını işletimde tutmak zordu.[5] Benzer şekilde, buzdolabı veya otomatik vites kutusu üretimini, sırasıyla yılda 800 bin ve 450 bin adetten daha az miktarda etkin olarak gerçekleştirmek zordur.[6]

Pazar büyüklüğü veya hacminin önemini Adam Smith şu ünlü sözleriyle ifade etmiştir: "İşgücü bölümlenmesi pazarın genişliğiyle sınırlıdır." Bu da, talep düzeyi ancak minumum etkin ölçek avantajlı olacak ölçüde büyükse, ölçek ekonomisinden yararlanabileceği anlamına gelir. Küçük bir şirket, üreteceği bir parçanın büyük satış miktarlarına erişip maliyetlerini karşılayabileceğinden emin olmadıkça, müşteriye özel dizayn edilen pahalı bir takım tezgâhına yatırım yapmaz. Üstelik, reklam ve satış gücünü oluşturmak gibi pazarlama maliyetleri, geniş bir ulusal pazarda yayılma durumunda azalır.[7] Bu da ulusal bir ekonomide firma büyüklüğünün, önemli ölçüde ülkenin GSYİH'sı ile paralellik taşıdığı anlamına gelir. Bir diğer deyişle ekonominin çapı büyüdükçe firmaların hacmi de büyür.

Gelişmişlik düzeyi ile firma ölçeği arasında bazı paralellikler olduğu açıktır. Ama bu önerme, elimizdeki örneklere bakıldığında haklılığını yitirir. Mutlak GSYİH ve firma büyüklüğü arasında yeterli düzeyde bağlantı olmayışı Tablo 3'te açıkça görülmektedir. Tayvan'ın GSYİH'sı Kore'ninkinin yüzde 67'si kadar olmasına rağmen, bu ülkenin en büyük 10 firması, Kore'nin en büyük 10 firmasının yalnızca 17'si büyüklüğündedir. Benzer bir şekilde, GSYİH'ya göre Tayvan ekonomisi Japon ekonomisinin yüzde 5'i büyüklüğündedir. Diğer taraftan iki ülkenin en büyük 10 firmasının geliri açısından, bu oran yüzde 2'nin altındadır. Kore ekonomisi ise tam tersine, milli gelir açısından Japon ekonomisinin yüzde 8.5'i kadar büyük iken, en büyük 10 firmaya gelindiğinde bu oran yüzde 11'e çıkıyor. Bu da çok daha yüksek bir düzeyde endüstriyel yoğunlaşmayı gösteriyor.

Mutlak GSYİH ve firma büyüklüğü arasındaki benzer bir ilişkisizlik Avrupa'da da görülür (bkz. Tablo 3). Örneğin İtalya'nın mutlak GSYİH'sı Almanya'nın GSYİH'sının yüzde 68'i kadardır; ama bu ülkedeki en büyük 10 firmanın ürettiği gelir, Almanya'nın 10 büyük firmasının gelirinin sadece yüzde 33'ü kadardır. Bu farklılıklar, Almanya'dan daha yüksek bir yoğunlaşmaya sahip Avrupa'nın küçük ekonomileri söz konusu olduğunda daha da belirgin bir hal alır.

Tablo 3

Ülkelerin En Büyük 10 Özel Firma Gelirleri ve GSYİH'sı
(Milyar dolar, 1992)

	En büyük 10 firma gelirleri	GSYİH
ABD	755.2	6.039
Japonya	551.2	.663
Almanya	.414.3	1.789
Fransa	233.3	1.322
İtalya	137.9	1.223
Kore	61.2	308
Tayvan	10.7	207
Hong Kong	24.7	

Kaynak: *International Finance Statisticks 1994 Yearbook* (Washington: IMF, 1994); "Ülke Profili: Tayvan," *Economist Intelligence Unit* (Londra: Economist, 1994); ve *World Factbook*, 1993 (Washington: Central Intelligence Agency, 1993).

Örneğin Hollanda'nın GSYİH'sı Almanya'nın yalnızca yüzde 18'i kadardır. Oysa, Hollanda'nın en büyük 10 firması istihdam edilen işçi sayısı açısından, Almanya'nın en büyük 10 firmasının yüzde 48'i oranındadır.[8] Benzer bir şekilde, Alman ekonomisinin sadece yüzde 14'ü bir büyüklüğe sahip olan İsveç'in en büyük 10 firması, en büyük 10 Alman firmasının çalıştırdığı insan sayısının yüzde 27'si kadar istihdam sağlar.

Firma büyüklüğünü ulusal pazarla ilişkilendirmekteki problem, pek çok küçük ekonominin gelişmelerinin ilk aşamalarında, ihracat ağırlıklı bir anlayışı benimsemelerinden kaynaklanır. Yani bu ülkelerin ulusal pazarları dişe dokunur bir büyüklüğe sahip olmadığı için küresel pazarlara yönelik üretim yapıyorlardı. Dolayısıyla, Kore, hükümet politikalarının bilinçli bir şekilde TV cihazlarının fiyatını yüksek tutarak iç pazarda talebi bastırdığı bir dönemde, belli başlı bir TV üreticisi ve ihracatçısı haline gelebildi. Uluslararası pazarlar, Hollanda, İsviçre ve İsveç gibi büyük boy şirketlere sahip küçük Avrupa ülkeleri için benzer bir önem taşır.

Firma büyüklüğü için ikinci alternatif açıklama, ilk açıklamayla ilişkili olarak, ulusal pazar büyüklüğünü değil, genel ekonomik gelişmişlik düzeyini baz alır. Burada firma büyüklüğü, mutlak GSYİH'dan çok kişi başına düşen milli gelirle ilişkilendirilir. Buna göre, küçük ölçekli firma yapısının hâkim olduğu toplumlar, büyük ölçeğe sahip toplumlarla aynı süreçten geçer, fakat henüz modern, kurumsal şirket yapılarına doğru evrilmek için yeterli zaman bulamamışlardır. Amerikan ve Alman ekonomik gelişmesinin ilk aşamalarında da aile şirketleri hâkimdi. Ancak 19. yüzyılın sonlarında organizasyonun modern kurumsal biçimleri gelişebildi. Üretim sürecinin ilk aşamalarındaki ulusal ekonomiler, bol miktarda (dolayısıyla görece ucuz) iş gücü bulabilir, buna karşın sermaye sıkıntısı çeker. Bu ülkeler kalkındıkça sermaye birikiminin oluşmasına, o da şirketlerin daha sermaye ve teknoloji yoğun iş kollarına yatırım yapmasına imkân verir. Aynı zamanda, ücret düzeyi yükselir ve işgücü sermayeye kıyasla kıtlaşır; böylece sermayenin işgücünün yerini alması teşvik edilir. İş dünyası şimdi daha sermaye yoğun üretim sektörlerine kaymalıdır. Bu da daha geniş fabrikaları ve onları işletmek için daha büyük organizasyonları gerekli kılar. Firma büyüklüğü, bu yüzden ekonomik gelişmişlik düzeyi tarafından belirlenir; gelişmişlik düzeyi de lider endüstrilerin ölçeğini belirler.[9] Bu yoruma göre, en sonunda iki farklı uç birbirine yaklaşacaktır. Örneğin Tayvan veya Hong Kong'un kişi başına düşen milli geliri, Japonya ve ABD'nin seviyesine eriştiği zaman, bu ülkelerin endüstriyel yapılarına artık küçük ölçekli aile işletmeleri değil, modern kurumsal şirketler hâkim olacaktır.[10]

Bu açıklamanın içerdiği problem, ABD ve Japonya'nın, Tayvan ve Hong Kong'un 1980'li yıllarda eriştiği seviyenin epeyce altında bir kişi başına milli gelire sahip oldukları 19. yüzyılın sonlarında, zaten profesyonel yönetime doğru kaydıkları gerçeğinden kaynaklanır. Gerçekten de Japonlar, Meici restorasyonundan çok önce, -hatta sanayileşme sürecine girmeden bile önce- profesyonel yönetim geleneğine sahiptiler. Hong Kong, Tayvan ve Singapur'da ailelerin mülkiyetinde ve

yönetimindeki daha büyük çaplı işletmeler de birçok açıdan son derece moderndir. Örneğin aile kökenli yöneticiler iyi eğitim görmüştür ve üretim tesislerindeki teknoloji düzeyi çok yüksektir. Uzun yıllardır Japon, Amerikan ve Avrupalı şirketlerle karşılıklı temas halinde olduklarından, örnek alabilecekleri modern kurumsal yönetim uygulamalarının olmadığı şeklinde bir argüman getirmek de pek mümkün değildir. Dolayısıyla, bu tarz şirketlerin bile profesyonel organizasyonu ve yönetim tekniklerini benimsemelerindeki başarısızlığı, yalnızca henüz yeterli olmayan kalkınma düzeyine bağlanamaz.[11]

Tayvan ve Kore'yi karşılaştırırsak gelişmişlik düzeyi savı kökünden çöker. Tayvan'ın kişi başına milli geliri, iki ülkenin gelişme süreçleri boyunca Kore'ninkinden devamlı olarak daha yüksek bir düzeyde seyretti. Hatta birçok ekonomist, Tayvan'ın genel ekonomik gelişmişlik açısından, Kore'nin biraz daha ilerisinde olduğunu düşünür. Ancak Tablo 3'teki istatistikler, Güney Kore sanayiinin Tayvan'ınkinden çok daha fazla yoğunlaşmış olduğunu gösteriyor. *Fortune*'un en büyük 150 Pasifik Havzası şirketi arasında Çin kökenli toplumlardan yalnızca bir şirket yer alırken, Güney Kore'den 11 şirket sıralamaya girmiştir.[12] Avrupa'da benzer şekilde, Almanya 19. yüzyılda kişi başına milli gelir açısından, Fransa'nın gerisinde bir noktadan atağa kalktı. Gelişmesinin erken bir aşamasında modern şirketler inşa ederek, iki üç kuşak içerisinde Fransa'yı geçti. Yine İtalya'nın sanayi yapısındaki bölgesel farklılıklar, gelişmişlik düzeyi ile açıklanamaz. Çünkü nispeten daha büyük boy firmalara sahip olan Kuzey, 1870'de sanayileşme başladığında Güney'den daha az kentleşmişti. Firma büyüklüğü ile kişi başına milli gelir veya mutlak GSYİH arasında bir dereceye kadar ilişki olmasına karşın, ele aldığımız rastgele örnekler bu ilişkinin ters yönde de olabileceğini gösteriyor. Başka bir deyişle, öne sürülen ilişkinin tersine, büyük çaplı firmaları yaratmak için -ki bu da geniş pazarlara ve kişi başına milli gelirin daha hızlı büyümesine yol açar-, kültürel bazlı bir yetinin söz konusu olduğuna işaret eder.

Japon ve Alman ekonomilerinin kendine özgü yapısına getirilen üçüncü alternatif açıklama, sosyal bilimcilerin "geç gelişme" adını taktıkları olguya dayanır.[13] Bütün ülkelerin, esas olarak benzer bir gelişme sürecini izlediğini vurgulayan yukarda ele aldığımız argümanın tersine, bu görüş, daha geç sanayileşen ülkelerin, daha erken kalkınanların aldıkları derslerden yararlanabileceğini ve dolayısıyla çok farklı bir gelişme çizgisi tutturabileceklerini savunur. Bu görüşe göre geç gelişme olgusu, Japon ve Alman ekonomilerinin kendilerine has özelliklerin nedenini açıklar. Sözü edilen farklılıklarla, devletin ekonomik gelişmeyi teşvik etmedeki ağırlıklı rolü, banka merkezli finans sistemine sahip yoğunlaşmış sanayi yapısı ve babavari işçi yönetim ilişkileri kastedilir.

Gelişmişlik düzeyi gibi geç gelişme argümanının mantığı da, en azından firma büyüklüğü ve işyeri organizasyonu açısından, geçerli değildir. Almanya ve Japonya'yı, kendilerinden daha sonra gelişen İtalya, Tayvan, Kore ve Hong Kong gibi ülkelerle karşılaştırmak bu yaklaşımın geçersizliğini ortaya serer. Endüstriyel yapı, işçilere ilişkin uygulamalar ve işyeri organizasyonu gibi özellikler, geç ve erken gelişen ülkeler arasında olduğu kadar, geç gelişenlerin kendi aralarında da büyük değişkenlikler gösterir. Almanya ve Japonya arasındaki benzerliklerin, kabaca aynı dönemlerde sanayileşmiş olmalarından çok, yaygın yüksek güvene dayalı sosyal

ilişkiler gibi benzer kültürel faktörlerden tesadüfi olarak türemiş olması çok daha muhtemeldir.

Dördüncü alternatif açıklama, küçük firma ölçeğini yetersiz kurumsal ve yasal yapıya bağlar. Birçok toplum, mülkiyet hakları, ticari yasalar ve finansal kurumlara ilişkin sistemlerini geliştirmekte görece olarak yavaş davrandı. 1792 yılından beri menkul kıymetler borsasına sahip ABD'nin tersine, Çinliler'in hisse senedi borsaları son dönemlere ait bir girişimdir ve daha tam olarak olgunlaşmamıştır. Aileler tarafından kontrol edilen şirketler, sermaye temin etmede borçlanma veya tasarruf yolunu tercih eder. Halka açılmayla finansman ise kamuoyunu bilgilendirme gerekliliklerini gündeme getirir; ailelerin mülkiyet yapısındaki ağırlığını azaltır ve şirketin dış güçlerce devralınacağı gibi şüphelerin artmasına yol açar. Bu yaklaşıma göre bir kez bu tip yasal, finansal kurumlar yerli yerine yerleştirildiğinde, iş dünyası ABD'de olduğu gibi ailenin dışına çıkarak genişleyecektir.

Formel kuruluşların eksikliği, en çok Çin Halk Cumhuriyeti'nde görülür. Ülkede "burjuva" ticari yasaların sunumunun gecikmesinden Maocu ideoloji sorumludur. Çin'deki girişimciler hâlâ yüksek düzeyde keyfilik arz eden bir yasal ortamla karşı karşıyadır. Bu ortamda mülkiyet hakları pek yerleşmemiştir; vergilendirme oranları hangi eyalet hükümetiyle iş yapıldığına bağlı olarak değişkenlik gösterir ve hükümet memurlarıyla iş yapmada rüşvet, bir yaşam tarzıdır.

Diğer yandan modern ticari yasalar, Hong Kong, Tayvan ve Singapur gibi denizaşırı Çinli yerleşim bölgelerinde uzun süre önce yerleşmiştir. En nihayetinde, Hong Kong kuruluşundan itibaren Britanya yasalarına tabi oldu. Bu yüzden, ülkenin işletme büyüklüğünün küçük olmasını, kurumsal eksikliğe atfetmek mümkün değildir.

Çinli toplumlarda hisse senedi pazarlarının olgunlaşmamış olması, muhtemelen aile dışındaki mülkiyet biçimlerinin gelişmesini bir ölçüye kadar sınırladı. Ancak burada yine, Çin kökenli toplumlarla Asyalı komşularının karşılaştırılması, bu tip pazarların gelişmesinin endüstriyel yoğunlaşmayı anlamada anahtar bir faktör olmadığını gösteriyor. Çünkü Asya'da hisse senedi borsalarının gelişmesi ve işletmelerin ölçekleri arasında hiçbir bağlantı yoktur.[14] Örneğin Tayvan'dan çok daha yoğunlaşmış şirket yapısına sahip olan Kore borsası, Tayvan'inkinden daha az gelişmiştir.[15] Kore Menkul Kıymetler Borsası 1956'da kuruldu. Ama Kore hükümeti, yabancı sermayenin girişini kısıtlamak için bilinçli olarak borsanın gelişimini sınırladı ve bu yüzden borsa, Kore şirketlerinin sermaye yaratmasında çok önemli bir rol oynamadı.[16] Asya'nın en eski borsası Japonya'da değil, Hong Kong'tadır. Ancak bu ülkede ortalama firma büyüklüğü II. Dünya Savaşı'ndan bu yana sürekli küçülmüştür. (Asya'nın en eski menkul kıymetler borsası 1873'te açılan Bombay'dadır.) Kraliyet Kolonisi'ndeki hisse ticareti 1866 yılına kadar gerilere gider ve Hong Kong'un dört borsası arasından en eskisi olan Hong Kong Menkul Kıymetler Borsası 1891'de kuruldu.[17] 1992 yılı itibarıyla, Hong Kong borsalarının toplam piyasa değeri 80 milyar dolardı. Bu rakam Japon borsalarının, aynı yıl itibarıyla 2.6 trilyon dolar değerindeki piyasa değerinin çok gerisinde kalır. Ama GSMH'ın yüzdesi olarak, Hong Kong borsasının piyasa kapitilizasyonu Japonlar'ınkinden daha yüksekti (Yüzde 140'a, yüzde 90).[18] Hong

Kong borsaları aynı zamanda Avrupa tahvilleri ve Pasifik havzasındaki diğer aktifler için bir ticaret merkezi olarak, önemli bir uluslararası role sahiptir.

Genelde hisse senedi pazarlarının, Asya'da görece olarak pek önemli bir rol oynamamasının nedeni, Asya'da şirketlerin çoğu halka açılmaktan çok, borçlanma yoluyla genişlemelerini finanse etmesidir. Diğer Asyalı toplumlarla karşılaştırıldığında, Japonlar da bu açıdan hiç farklı değildir. Japonya görece daha gelişmiş bir borsaya sahip olmasına karşın, şirketlerin çoğu tarihsel olarak Amerikalı firmalara kıyasla çok daha büyük ölçüde, bankalardan borçlanmayı tercih eder. Japonlar'ın savaş öncesi *zaibatsu*'su, grubun ana sermaye kaynağı olarak hizmet veren bir banka veya diğer finans kuruluşları etrafında çevrelenen sanayi gruplarıydı. Aynı dönemde Almanya'da da olduğu gibi bu tip finansal kuruluşlar, *zaibatsu*'ların muazzam boyutlarda büyümesi ve modern, profesyonel olarak yönetilen kurumlara ait özelliklerin pek çoğunu üstlenmesine imkân verme açısından son derece uygundu. Yeterli olgunlukta bir hisse senedi pazarının yokluğunda bile, Japonlar aile yönetimiyle mülkiyet yapısını zaten birbirinden ayırmıştı. Diğer taraftan, görece gelişmiş Hong Kong hisse senedi borsası, pek çok büyük boy halka açık şirketin en üst seviyelerinde, aile yönetiminin devam ettiğini gizler. Tayvan ve Kore'de, borsanın şirketlerin ailesel yönetim tercihi *nedeniyle* yeterince gelişmemiş olduğunu söylemek daha doğru olur. Yoksa borsa yeterince gelişmediği için ailesel yönetimi muhafaza ediyor değillerdir. Borsaya katılımı artırmak için hükümetin çabalarına karşın, aile işletmeleri, şirket üzerindeki kontrollerini kaybetme korkusuyla ve kamuya finansal sonuçları düzenli açıklama gereklilikleri yüzünden, halka açılmaya karşı çok isteksiz davrandı. Çoğu aile işletmesinin tercihi, her şeyi aile içinde muhafaza etmektir.[19]

Fonksiyonu kısmen dikey entegrasyonla ölçek ekonomisini sağlamlaştırmak olan Japon *keiretsu*'larının, çapraz hisse tutma sistemine ve dolayısıyla gelişmiş hisse senedi borsalarının varlığına dayandığı doğrudur. Fakat çapraz hisse tutma sistemi, *keiretsu* üyeleri arasında ilişkilerin sürmesi için finansal bir önkoşuldan çok, mevcut ilişki tarzının bir yansıması olarak görünüyor.[20]

Firma büyüklüğünü hükümet politikalarının belirlediği yaklaşımı bir ölçüde geçerlidir. Her ülkede hükümetler, vergilendirme, destek politikaları aracılığıyla ve anti-tröst yasalarıyla özel sektördeki firma ölçeğini etkileyebilir.[21] Amerikan sisteminin karşıtı olan Alman yasalarının, kartellerin gelişmesi ve diğer ekonomik güçlerin geniş çapta yoğunlaşması lehine işlediği açıktır. Japon ve özellikle Kore hükümetleri, bilinçli olarak, bilhassa tercihli kredi imkânları gibi politikalarla ayrıcalıklarla büyük boy firmaların oluşumunu teşvik etti. Tayvan'daki milliyetçi hükümet ise tam tersine, kendisine politik rakipler doğmasını önlemek amacıyla, büyük çaplı özel şirketlerin oluşmasını teşvik etmekten kaçındı. Kore'de devlet bilinçli bir şekilde Japonya'yı ve *zaibatsu*'yu taklit etmeye çalıştı. Dolayısıyla büyük boy özel şirketleri çok çeşitli biçimlerde sübvanse etti. Sonuç olarak, Kore devletinin endüstriyel politikası, kültürel faktörlerin tamamıyla önüne geçti. Japonlar'dan çok Çin'e daha yakın olan Kore aile yapısı, küçük boy şirket ve düşük düzeydeki bir endüstriyel yoğunlaşmadan oluşan bir sanayi ortamına yol açabilirdi. Ancak Kore 1961'den sonra Japonya'yı kendisine model alarak ekonomik gelişmesini

hızlandırmakta kararlıydı. Ve bu modelin bir cephesi de Japonlar'ın büyük şirketleri ve *keiretsu* ağlarıydı.

Hükümetin ekonomiye müdahale derecesi ve özel sektör firma büyüklüğü arasında direkt bir ilişki yoktur. Hem Hong Kong hem de Tayvan, ortalama olarak küçük boy firmalara sahiptir; ama Tayvan hükümeti finans sektöründe Kore hükümeti kadar müdahaleci bir politika izler. Kore'de olduğu gibi Tayvan'da da (ancak Britanya'nın Hong Kong'taki koloni yönetiminin serbest pazar anlayışının tersine) şirketlere sermaye temininden sorumlu bütün büyük bankaların hepsi devlete aitti ve Kore'den daha uzun bir süre bankalar üzerindeki devlet mülkiyeli varlığını sürdürdü.[22]

Hem Tayvan hem de Kore, faiz oranlarını, döviz kurlarını ve yabancı finansal kuruluşların sayısını sınırlayarak sermaye akışını bir hayli katı biçimde kontrol etti. Her iki ülke de kredi kaynaklarını "stratejik" sektörlere ayırdı. Aralarındaki temel farklılık ise Kore'nin kredi dağıtımında çok daha seçici olması ve kaynaklarını büyük *chaebol* holdinglerine yöneltmesiydi. Diğer taraftan Tayvan devleti (kamu sektörünün dışında) büyük boy şirketlerin lehine, Kore'yle karşılaştırılabilir bir yaklaşım içinde olmadı.[23]

Bu durumda, Kore'de devlet politikası, firma büyüklüğünü ve endüstriyel yapıyı belirlemede önemli bir rol oynadı. Japonya'da, devletin büyük boy firmalara yönelik eğilimi teşvik etmesi, öncelikle kültürel yapıyla ilişkiliydi. Tayvan'da hükümet politikası endüstriyel gelişmenin pek çok cephesini etkiledi; fakat firma büyüklüğüne dokunmadı. Bu da kültürel faktörlerin belirleyici önemini koruduğu gösteriyor. Ve Hong Kong'ta devletin endüstriyel yapıya hemen hiç etkisi olmadı. Devlet manipülasyonlarına maruz kalmayan Hong Kong bu yüzden Çinli ekonomik kültürün en saf örneğidir.

Dolayısıyla, kültürün yanı sıra çok çeşitli faktörler endüstriyel yapıyı etkileyebilir. Fakat benzer bir gelişme düzeyindeki toplumlar arasındaki büyük değişkenlikleri açıklayan klasik ekonomik analizler, kültürün, özellikle de kendiliğinden sosyalleşmenin rolünü çok büyük ölçüde küçümsemiştir.

Bölüm 28

Ölçeğe Dönüş

Bu kitapta, kültürün ekonomik yaşamla ilişkili spesifik bir yönünden, yani yeni birleşmeler yaratma yetisi açısından çeşitli toplumları inceledik. Derinlemesine ele aldığımız tüm örnekler ekonomik başarıya ulaşanlar hakkındaydı. Kitabın önemli bir bölümü Asya üzerine odaklaştı; çünkü Asya'nın büyük çoğunluğu Üçüncü Dünya'dan gelişmiş ülkeler statüsüne yükselme sürecini yaşıyor. Ve kültürün Asya'nın başarısının önemli bir elementi olduğu genelde kabul görüyor. Tabii ki, dünyadaki pek çok başka kültür de bu çalışmaya dahil edilebilirdi; ama her karşılaştırmalı araştırma, kapsam ve derinlik arasında bir denge kurmalıdır. Ele aldığımız her örnekte, ekonomik sosyalleşmeye giden çeşitli köprüleri anlamak için genel bir analitik çerçeve oluşturuldu. Bu çerçeve diğer toplumlara da uygulanabilir.

Kurduğumuz çerçeve ve bunun destekleyici hipotezleri kısaca şu şekilde tanımlanabilir: Gerçekte çağdaş dünyadaki tüm ekonomik faaliyetler, bireyler tarafından değil, yüksek düzeyde sosyal işbirliğini gerektiren organizasyonlar tarafından yerine getirilir. Mülkiyet hakları, sözleşmeler ve ticari yasaların hepsi, modern pazar yönelimli ekonomik bir sistemi yaratmada vazgeçilmez kurumlardır. Fakat, bu tip kurumlar eğer sosyal sermaye ve güvenle bütünlenirse, işlem maliyetlerini ciddi boyutta ekonomik kılmak mümkündür. Güven, ortak ahlaki normlar veya değerlere dayalı, kökü çok eskilere giden toplulukların ürünüdür. Bu topluluklar, en azından üyelerinin yaşama şekilleriyle, ekonomistlerin algıladığı anlamda rasyonel bir seçimin ürünü değildir.

İnsanların birbirine güvenmesine ve ekonomik organizasyonlar kurmasına imkân veren sosyal sermayenin pek çok biçimi arasında, en bariz ve doğal olanı ailedir. Bunun sonucu da hem geçmişte hem de bugün, şirket yapıları içinde en büyük ağırlığın aile işletmelerinde olmasıdır. Aile yapısı, aile şirketinin doğasını etkiler. Örneğin Güney Çin ve Orta İtalya'nın geniş aile yapısı, bir hayli büyük ölçekli ve dinamik işletmelerin zeminini oluşturdu. Ailenin ötesinde, Çin'de ve Kore'deki soylar gibi güvenin çapını dışarı doğru genişletmeye yarayan akrabalık çevresi bağları vardır.

Bununla birlikte aile, ekonomik gelişmeye etkileri açısından karışık bir yapıdır. Eğer aileciliğe, örneğin Konfüçyüs ve Yahudi kültürlerinde olduğu gibi eğitime verilen önem eşlik etmezse, o zaman aile, toplumu boğucu bir nepotizm batağına ve

yaratılışdan bir durgunluğa götürebilir. Dahası aileciliğin çok fazla güçlenmesi, diğer sosyalleşme biçimlerinin aleyhine sonuçlar verebilir. Bu yüzden Çin ve Güney İtalya gibi güçlü ailesel toplumlarda, akrabalık çevresinden olmayanlar arasındaki güvensizlik, yabancıların ekonomik girişimler çerçevesinde işbirliği yapma yeteneğini kısıtlar. Çoğu kültürde, aile bağları ve akrabalık çevresi dışındaki ilişkilerin gücü arasında bir tür alışveriş vardır. Akrabalık çevresi dışındakilerin gönüllü birleşmeler oluşturma yetisi, ailenin zorunlu olarak, her şeyi kapsayan bir sosyal çerçeveyi oluşturmadığı anlamına gelir.

Bununla birlikte diğer toplumlarda, ailenin ve akraba çevresinin dışında diğer sosyal sermaye biçimleri vardır. Örneğin Japonya modernleşmeden çok önceleri, akrabalık çevresine dayanmayan çok çeşitli sosyal grupları barındırıyordu. Bu grupların oluşumuna ise kan bağı açısından yabancıların haneyle kolaylıkla bütünleşmesine imkân veren bir aile yapısı izin veriyordu. Almanya'da loncalar gibi akrabalık çevresi dışındaki çeşitli yapılar, ülkenin feodal döneminden geriye kalmıştır. ABD'de sosyalleşme tutucu Protestan dinsel kültürün ürünüydü. Bir başka deyişle, yüksek düzeyde güven ve kendiliğinden sosyalleşme gösteren tüm kültürleri içine alan, ailenin dışında sosyalleşmeye giden bir tek köprü yoktur.

Bununla birlikte, akrabalık çevresi dışındaki insanlar arasında düşük güven gösteren ailesel toplumlara uyarlanabilecek genel bir koşul söz konusudur: Çin, İtalya, Fransa, Güney İtalya ve diğer düşük güvenli toplumların hepsinde, mutlak bir imparator, monarşi veya devlet otoritesi, gücü elinde toplamak için rakiplerini saf dışı bırakmaya koyulduğunda, güçlü bir politik merkezileşme sürecinden geçtiler. Bu tip toplumlarda, mutlak merkezileşmeden önce mevcut olan sosyal sermaye tüketildi ve Fransız loncaları örneğinde olduğu gibi sosyal yapılar devletin hizmetine verildi. Almanya ve ABD ise aksine, hiçbir zaman uzun dönemli bir merkezi devlet otoritesine maruz kalmadı. Politik otoritenin daha geniş bir alana yayılmasıyla -Japon ve Alman feodal dönemlerinde olduğu gibi veya ABD'de bilinçli bir anayasal yapının sonucu olarak-, herhangi bir dış müdahale olmaksızın zengin bir sosyal örgüt yaşamı serpilebilir ve bu da ekonomik işbirliğinin zeminini oluşturur.

Bu kategoride ele almamıza karşın, aynı zamanda ne güçlü bir aile yapısına ne de akrabalık çevresi dışında güçlü bir topluluk yaşamına sahip bir toplum örneği olasıdır. Diğer bir deyişle, bu tip toplumlarda sosyal sermaye eksikliği toplum üyelerini aynı ölçüde etkiler. Yukarıda değindiğimiz örnekler arasında bu tanıma en çok yaklaşanlar, Güney İtalya'da Edward Banfield tarafından tanımlanan çekirdek, küçük ve zayıf bir aile yapısına sahip aşırı derecede yoksul köylüler ve tek anne ya da babadan oluşan ailenin bir norm haline geldiği Amerikan kentlerinin iç bölgelerindeki siyah altsınıftır. Muhtemelen başka örnekler de vardır. Örneğin Rusya'nın kırsal kesimlerinde, devletin işlettiği kolhoz ve sovhozi (kolektif devlet çiftlikleri) dışında zengin bir topluluk hayatı yoktur. Ve Rus köylü ailesi, sorunlu ve zayıf bir yapıya sahiptir. Yine pek çok Afrika kentinde, eski kabile yapıları ve aile bağlarının hızlı kentleşmeyle birlikte dağıldığı ve yerlerine akrabalık çevresinin dışında, gönüllü bir karakter içeren güçlü birleşmelerin gelmediği görülüyor. Bu tarz atomlaşmış bir toplum yapısı, ne büyük çaplı organizasyonları ne de aile girişimciliğini destekler. Dolayısıyla ekonomik faaliyetler için verimli bir temel

oluşturmaz. Bununla birlikte, bu toplumların bütününe yayılan ilginç bir bağ, topluluk yapısının gerçekten mevcut olduğu kriminal (suç) örgütleridir. Aile veya gönüllü örgütler gibi meşru sosyal yapılar aracılığıyla sosyalleşmenin ifade edilmesi engellenirse, sosyalleşmeye doğru evrensel insan itkisi, çeteler gibi patolojik biçimlerde ortaya çıkar. Gerçekten de en güçlü sosyal örgütlenme biçimlerinden biri olan "mafyalar", Güney İtalya, Amerikan kentlerinin iç mahalleleri, Rusya ve aşağı Sahra kentlerinde görülür.

Kendiliğinden sosyalleşmeye yüksek düzeyde eğilim gösteren bir kültürün yol açtığı en direkt sonuçlardan biri, geniş çaplı, modern kurumsal şirketler yaratma yetisidir. Üreticiler ve dağıtımcıların optimum ölçek etkinliğine ulaşmaya çalıştığı bir süreçte, büyük boy, profesyonel yönetime sahip şirketlerin doğuşunu, hiç şüphesiz bir dizi teknolojik ve pazar büyüklüğüne ilişkin faktör zorladı. Ancak kendiliğinden sosyal örgütlenmelere eğilim duyan bir kültürün varlığı, büyük organizasyonların gelişim sürecini son derece kolaylaştırdı. Bu durumda Japonya, Almanya ve ABD gibi yüksek güven düzeyine sahip üç toplumun, büyük ölçekli, profesyonel yönetim tarzına sahip işletmelerin gelişimine öncülük etmeleri hiç de rastlantı değildir. Düşük güvenli Fransa, İtalya ve Hong Kong, Tayvan gibi liberal Çinli toplumlar ise aksine, büyük boy aile işlerinin dışına taşıp modern kurumsal şirketlere geçişte görece geç kaldılar.

Geniş çaplı bir güven duygusunun ve kendiliğinden birleşmelere yönelik eğilimin olmaması durumunda, büyük ölçekli ekonomik organizasyonlar inşa edebilmenin iki seçeneği vardır: Birinci yol çok eski zamanlardan beri kullanılmıştır. Bu şekilde devlet ekonomik kalkınmanın, çoğu zaman direkt bir şekilde işletmelere sahip olarak ve yönetimlerini üstlenerek, destekçisi rolüne soyunur. Büyük ölçekli işletmelere sahip olma özlemini duyan, güçlü devletlerin hâkim olduğu Fransa, İtalya ve Tayvan'ın dahil olduğu pek çok aileci toplum bu yolu izledi. Kore de bu kategorinin içine girer. Gerçi Kore'nin büyük şirketleri teorik olarak özel sektöre aittir; ama bu şirketler bağımsızlıklarını devletin çok uzun süredir kendilerine gösterdikleri desteklere borçludur.

Düşük güvenli bir toplumda, geniş organizasyonlar oluşturmak için ikinci seçenek, büyük çaplı yabancı ortaklarla ortaklaşa yatırımlara girmek veya direkt yabancı sermaye yatırımlarıdır. Bu kitapta hiç ele almadığım bu yol, Güneydoğu Asya'nın pek çok hızlı gelişen ülkesi tarafından benimsenmiştir. Analizini yaptığımız toplumlar ise genelde çok büyük çaplı direkt yabancı sermayeden uzak durmuştur. Daha çok, doğuştan gelen yetenekleriyle (gerçi sık sık yabancı sermayenin yardımı ile olsa da...) büyük ölçekli şirketler yaratmayı seçmişlerdir. Singapur, Malezya veya Tayland gibi ülkelerde en büyük şirketlerin listesi, kamu şirketlerinin yanı sıra çoğu kez belli başlı çokuluslu şirketlerin yerel kuruluşlarını içerir. Bu kalıbın, Latin Amerika ülkelerinin çoğunda geçerli olduğu ve eski komünist dünyanın bazı bölgelerinde de geliştiği görülüyor.

Özel sektörün büyük ölçekli ekonomik organizasyonlar yaratmadaki yetersizliği, devlet müdahalesi veya yabancı yatırımlarla aşılabileceğinden, kendiliğinden sosyalleşme meselesinin uzun dönemde önemli bir faktör olmadığı öne sürülebilir. Bazı bağlamlarda bu doğrudur. Örneğin Fransa, özel sektördeki

zayıflığına karşın, devletin mülkiyetini elinde tuttuğu ve sübvanse ettiği şirketleri sayesinde, ileri bir teknolojik güç olarak gelişmiş ülkeler arasında ilk sıralarda yer almayı başardı. Bununla birlikte, bu yaklaşımı savunanlara ciddi uyarılar yapılır. Devletin işlettiği şirketler, genellikle özel sektördeki benzerlerinden daha az etkindir. Yönetimler, kararlarında sürekli olarak pazar kriterlerinden çok, politikayı baz alma dürtüsüne kendilerini kaptırır ve bu yüzden stratejik devlet yatırımları basit hesaplama hatalarından ötürü, yanlış bir şekilde yönlendirilebilir. Gerçi bazı kültürlerde, devletin işlettiği şirketlerin diğer ülkelere kıyasla daha iyi yönetilebildiği ve politik baskılara karşı kalkan görevini gören mekanizmalar olduğu doğrudur. Ancak Kore ve Tayvan'ın parastatal'ları Brezilya veya Meksika'daki KİT'lerden daha iyi yönetilmesine rağmen, yine de özel sektördeki kendilerine eşdeğer firmalardan etkinlik ve dinamizm açısından daha geridedir.

Direkt yabancı sermaye yatırımları ise farklı türden problemlere yol açar. Yabancı çokuluslıların getirdiği teknoloji ve yönetim becerileri, nihai olarak yerel ekonomiye nüfuz eder. Ancak bu süreç uzun yıllar alabilir. Bu arada, önde gelen şirketleri çokuluslulara bağlı firmalardan oluşan ülkeler, yerel girişimcilere ait rekabetçi şirketlerin yaratılması problemiyle karşılaşır. Japonya, Kore ve Tayvan gibi Asya'da hızla modernleşen ülkelerin çoğu yabancı sermaye akışına izin verdiler; ama çokuluslıların direkt yatırımlarını, yerel şirketlere küresel standartlara erişmeleri için bir şans verme amacıyla sınırladılar. Direkt yatırımlar, teknoloji ve birtakım nitelikleri o ülkeye hızla taşıyabilir. Ama söz konusu ülkede güçlü bir yerel mühendis, girişimci ve yönetici grubunu oluşturmak için gerekli eğitim ve altyapı yatırımlarını geciktirebilir. Ve diğer bağımlılık biçimleri gibi direkt yabancı yatırımlar da, çoğu zaman siyasi arenada ifade edilen içerleme ve kıskançlık duyguları yaratır.

Kendiliğinden sosyalleşme gibi kültürel faktörler, GSYİH'ın büyümesine katkıda bulunan birkaç faktörden sadece biridir ve her zaman da en önemlisi değildir. Ekonomistler tarafından genelde ele alınan konular -makroekonomik politikalar, mali ve parasal politikalar; kurumsal yapılar; uluslararası koşullar; ticarete getirilen engellemeler vb.- uzun dönemli GSYİH büyümesini belirleyen faktörler olarak literatürdeki yerlerini hâlâ koruyorlar. Kendiliğinden sosyalleşmenin temel etkisi endüstriyel yapı üzerinde görülür. Bu etki de, ulusal bir ekonomide küçük işletmelere kıyasla büyük çaplı şirketlerin önemi ve sayısı, bu iki yapının birbirleriyle ilişkide bulunma şekilleri, ağ yapıların varlığı gibi noktalarda belirir. Kültür, bazı toplumlarda büyük şirketlerin büyümesine mani olur. Bazılarında ise buna izin verir; ayrıca yeni ekonomik işletme türlerinin ortaya çıkmasını tahrik eder ve buna imkân sağlar. Japon ağ organizasyonları buna örnek olarak verilebilir.

Buna karşılık endüstriyel yapı, bir ülkenin küresel ekonomi içinde yer alacak sektörlerini belirler. Büyük şirketlerin amacı, sermaye yoğun, yüksek düzeyde karmaşık üretim süreçlerini içeren veya yaygın dağıtım ağlarını gerekli kılan sektörlerde, ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanmaktır. Diğer yandan küçük şirketler, esneklik, yenilikçilik ve karar almada hızlılık gerektiren sektörlerde ve emek yoğun girişimleri organize etmede daha başarılı olmaya eğilim gösterir. Dev şirketlere sahip bir toplum otomobil, yarıiletkenler, havacılık-uzay teknolojisi gibi sektörlere doğru bir çekim gücüyle hareketlenir. Küçük şirketlere eğilim gösteren

toplumlar ise konfeksiyon, takım tezgâhları ve mobilya gibi sektörlere odaklaşma eğilimindedir. Bu noktada, bugüne kadar ortalama ölçek ve toplam GSYiH büyümesi arasında belirgin bir ilişki saptanamadığını belirtmek gerekiyor. Bir diğer deyişle, birçok toplum büyük ya da küçük şirket yolunu seçerek bir hayli zenginleşme yeteneğini gösterebilmiştir. Örneğin Tayvan, ortalamada daha küçük şirketlere sahip olduğu için Kore'den daha yoksul değildir. Yine 1980'lerde İtalya, Almanya'dan daha hızlı bir şekilde büyümeyi başardı. Küçük şirketler finansal kudret, teknolojik kaynaklar ve güç sahibi olmak açısından vazgeçtikleri şeyleri, esneklik, karar almada hızlılık, bürokrasinin hafiflemesi ve yenilikçilikle kazanırlar.

Küçüklere kıyasla büyük firmaların prestiji zaman içinde değişim gösterdi. Yüzyılın ilk yarısında, endüstriyel modernliğin ulaştığı en yüksek düzey, ağırlıklı olarak çok büyük ölçekle özdeşleştirilirdi. Öyle ki bütün dünyada, hükümetlerin büyük ölçekli ağır sanayiin gelişmesini özendirmesi bir moda haline geldi. ABD ve Almanya'yı, 20. yüzyılın ikinci yarısında endüstriyel güçlerin en önüne fırlatan sanayi türleri özellikle gözdeydi.

Son dönemlerde, bu trend tam tersi yöne çevrildi. Geçtiğimiz yıllarda ABD ve Avrupa'daki kamu politikaları, küçük şirketlerin daha yenilikçi olduğu ve büyük çapta istihdam yarattığı şeklinde özetlenen bir anlayışla biçimlenmeye başlandı. Bugün kurumsal şirketlerin çoğu, küçülmeye, merkezilikten uzaklaşmaya ve daha esnek olmaya çalışıyor. Bu konuda herkesin aklına ilk önce, Steve Jobs ve Steve Wozniak'ın garajlarında keşfettikleri kişisel bilgisayarların 10 yıl gibi kısa bir süre içerisinde teknolojik bir devrim başlatarak, dev IBM'in gücünü zayıflattığı bilgisayar endüstrisine ilişkin örnekler geliyor. Aynı yaklaşım, küçük şirketlerle büyük çaplı rakipleri arasındaki faaliyet alanını aynı düzeye getirerek, endüstrilerin eskiye kıyasla çok büyük ölçüde adem-i merkeziyetçi ve yoğunlaşmadan uzak olmasını mümkün kılan iletişim teknolojisindeki ilerlemelerden de besleniyor.

Küçük şirketlere şimdilerde gösterilen bu aşırı ilgi, daha önceki dönemlerin büyük şirket modasından daha sağlam bir temele sahip olmayabilir.[1] Pek çok sektörde, önemli ölçek ekonomileri belirli bir minimum etkin ölçek düzeyini gerektirir. Bugün bir silikon elektronik devre fabrikası kurmak bir milyar doların üzerinde bir maliyete patlar ve bu rakam son 10 yıldır düzenli olarak yükseliyor. Sağlıktan telekomünikasyona birçok sektörde devam eden birleşme ve satın almalar, yatırım kararını veren yöneticilerin hâlâ ölçek ekonomilerine ve bunun potansiyeline inandıklarının bir kanıtıdır. Gerçekten, bir girişimcinin evinde bir bilgisayar programı yazabildiği yazılım sektörünün küçük ölçekli ev endüstrisi imajı, diğer yüksek teknolojili sektörlerin karakteristikleriyle hemen hiç uyuşmaz. Bugün, rekabetçi bir yazılım programı yazmak bile bürokratik bir süreç niteliğini alıyor ve giderek büyük ölçekli operasyonlar haline geliyor.[2] Yeni bir operasyon sistemi yaratmak, belki entegre bir çelik fabrikası kurmak kadar sermaye yoğun bir iş olmayabilir; ama yine de önemli ölçüde ekonomilerin genişliğinden yararlanan bir faaliyettir. Amerikan yazılım endüstrisinin giderek tek bir şirketin, Microsoft'un egemenliği altına girmesi ve küçük, sıfırdan kurulan şirketlerin birleşmesi, satın alınması veya bu alanı terk etmesi hiç de rastlantı değildir.

Ölçeğin ve sonuç olarak büyüklere karşı küçük şirketlerin görece önemi gelecekte öngörülemez biçimlerde değişebilir. Geleceğin ölçek ekonomileri, henüz ortaya çıkmamış yeni teknolojilere dayanacaktır, dolayısıyla şimdiden bunu tahmin etmek mümkün değildir. Mesela, hiç kimse IBM'in olağanüstü araştırma-geliştirme avantajlarının, şirketin karar almadaki yavaşlığı yüzünden azalacağını vaktinden önce bilemezdi. Veya döküm çeliği teknolojisindeki devamlı ilerlemelerin mini fabrikalar yapmayı mümkün kılmasıyla, küçük üreticilerin geleneksel entegre üreticilerinin pazar payını çalacağını kimse zamanından önce tahmin edemezdi. Ancak bazı sektörlerde ölçek ekonomilerinin artacağını, bazılarında da azalacağını söylemek mümkündür. Öyle gözüküyor ki bu konuda genelleştirilebilecek bir trend söz konusu olmayacaktır.

Bu tip belirsizliklerin ışığında, gelecekte endüstriyel organizasyonun optimum biçiminin, büyük ya da küçük şirketler olmayacağı, ama her iki yapının taşıdığı avantajları paylaşan bir ağ yapısı olacağını öngörmek mümkündür. Ağ organizasyonları, büyük çaplı merkezi organizasyonların aracı ve sabit ofis masraflarından kaçınırken, diğer yandan ölçek ekonomilerinin avantajlarından yararlanabilir. Eğer bu durum gerçekleşirse, o zaman yüksek güvenli toplumlar doğal bir avantaja sahip olacaktır. Çünkü eğer ağların üyeleri, görüşmeler, karar vermek ve yürürlüğe koyma süreçlerinde çok az ya da hiç idari masraf gerektirmeyen bir enformel kurallar dizisini takip ederlerse, ağ yapılarında işlem maliyetlerinden önemli ölçüde tasarruf edilebilir. Bir iş ağının üyeleri arasında güven duygusu çöktüğü anda, ilişkilerin niteliği detaylı olarak açıklanmak, yazılı olmayan kurallar yasa maddelerine dökülmek ve farklılıkları çözüme bağlamak için üçüncü taraflara başvurulmak zorunda kalınır. Bu noktada ağ, bir ağ yapısı görüntüsünden uzaklaşır. Ağ üyeleri arasında entegrasyon derecesine bağlı olarak, ya bir pazar ilişkisine ya da eski tarz hiyerarşik şirkete benzemeye başlar.

Yalın üretim belki de yüksek güvenli toplum bağlamında, ağ yapılarının çoğalmasından kaynaklanabilecek etkinlik kazanımlarına ilişkin en açık örnektir. Yalın üretim, karar verme yetkisini fabrikanın en alt düzeyine kadar indirir ve merkezi, kural-bazlı işbirliği düzenini, işyeri topluluğunun resmiyetçilikten uzak yaklaşımıyla değiştirir. Aynı zamanda organizasyonun bütününde, maaş oranlarını birbirine yaklaştırma eğilimindedir (gerçi paradoksal olarak, kıdeme dayalı ücret ve terfi sisteminin kaldırılmasını mümkün kılarak bireysel teşvikleri artırır.) Bireysel havuç ve sopa sistemine dayalı ödüller ve cezalar açısından yitirilenler, yüksek düzeyde grup çabası, bağlılık ve dayanışma tarafından fazlasıyla telafi edilir. Bu organizasyon biçiminin mümkün kıldığı verimlilikteki artışların sonuçları ölçülebilir niteliktedir ve bu sonuçlar da zaten işyerinin her tarafında kendini gösterir.

Kendiliğinden sosyalleşmenin ekonomik yaşam üzerinde etkisi büyüktür. Ulusal ekonomilerin yapısını, endüstrilerin sektörel dağılımını -ki bu devletin belirleme dürtüsüne kapıldığı bir roldür-, işçilerin yöneticileriyle ve birbirleriyle ilişkide bulunduğu gündelik koşulları baştan aşağı etkiler. Aynı zamanda toplam GSYİH üzerinde önemli bir etkisi olabilir. Diğer yandan büyük, karmaşık ve sofistike şirketlerin refah yaratmada liderlik yaptığı bir gelecek kadar, küçük, çevik ve yenilikçi şirketlerin hâkim olacağı bir gelecek de hayal etmek mümkündür. Teknolojinin

gelecekte hangi yönde gelişeceğini tahmin edemediğimiz için bu iki yoldan hangisinin gerçekleşeceğini bilme imkânına sahip değiliz. Bu konuda, ancak kültürel farklılıkların sosyalleşme eğilimini büyük ölçüde etkileyeceğini, ama şu an için ekonomik yaşam üzerindeki etkisinin belirlenemeyeceğini söyleyebiliriz.

Bölüm 29

Pek Çok Mucize

Şimdiye kadar, ne bir tek Asya ekonomik gelişme modelinden ne de Batı'ya karşı birleşik bir "Konfüçyüsçü meydan okuma"dan söz edilebilir.

Tabii ki kültürün bazı yönleri tüm Doğu Asya toplumlarında ortaktır. Bunlar arasında eğitime gösterilen saygı ilk başta sayılabilir. Eğitime verilen bu önem, Japonlar, Çinliler, Koreliler ve Konfüçyüsçülüğün derinlere işlediği diğer kültürlerde eşit olarak paylaşılır. Kültürel olarak teşvik edilen öğrenmeye saygının, yüksek öğretime katılımın görece az olduğu 50 ya da 100 yıl önce ekonomik bir çağrışımı yoktu. Fakat bugünün teknolojik dünyasında, becerilere ve eğitime talep çok ciddi düzeyde artış gösteriyor. Bir yandan, pazarın kendisi eğitime yatırımı teşvik ederken, anne babaların çocuklarını okulda başarılı olmaya zorlaması ve hükümetlerin çocukların başarısına imkân verecek eğitim kuruluşları kurması, eğitim düzeyinin yükselmesine büyük ölçüde yardımcı oluyor.

Aynı şekilde, bir dereceye kadar farklı kökenlere sahip olsalar da, bütün Doğu Asya kültürleri benzer bir iş etiğini paylaşır. İş etiği, Japonya'da daha çok Budizm'den kaynaklanırken, Kore ve Çin'de Konfüçyüsçülükle ilişkili görünüyor.[1] Bu toplumların hepsi dünyevi emeğin meşruiyetini kabullenmiştir; ticareti, para kazanmayı veya gündelik işleri hor gören aristokratik veya dinsel değerler, büyük oranda yok olmuştur.

Son olarak, çoğu Asya ülkesinde devlet, ekonomik gelişmenin yönünü tayin etmede bir hayli önemli ve aktif bir rol oynadı. Bununla birlikte, devletin rolü Asya'daki ekonomik gelişmenin genel karakteristiği değildir. Doğu Asya'da devlet müdahalesinin doğası ve derecesi büyük çeşitlilikler gösterir. Yelpazenin bir ucunda Park Chung Hee döneminde müthiş aktif bir rol üstlenen Kore devleti yer alırken, diğer ucunda Hong Kong'taki Britanya koloni hükümetinin neredeyse tamamen liberal idaresi vardır. Devlet müdahalesi ve sanayi politikası, Chalmers Johnson ve James Fallows gibi yazarlar tarafından Asya "ekonomik mucizesinin" özü olarak değerlendirilmiştir. Ancak ekonomik başarı, Doğu Asya ülkelerindeki devlet müdahalesiyle pek fazla bağlantılı değildir. Bu da sanayi politikasının kendi başına, kalkınmada anahtar faktör olmadığını işaret eder. Doğu Asya hakkında belki kültürel farklılık olarak ortaya konulabilecek husus, müdahaleci arayışlara giren bölgedeki devletlerin, bu politikaları, birtakım zararlı sonuçlara yol açmaksızın, başka ülkelere kıyasla çok daha başarıyla yürüttüğü gerçeğidir.

Bununla birlikte sosyalleşme açısından Japonya, Çin ve Kore arasında büyük farklılıklar vardır. Bu farklılıklar, kendilerine özgü sanayi yapılarında, yönetim uygulamalarında ve organizasyon biçimlerinde kendini ortaya koyar. Amerikalılar'ın ve Avrupalılar'ın çoğu, Asya'yı gerçekte olduğundan daha homojen görme eğilimindedir. Bu görüşe göre, Tayvan, Singapur, Çin Halk Cumhuriyeti ve Güneydoğu Asya'da diğer devletler hızla büyüyor ve Japonlar'la aynı gelişme yörüngesini izliyor; aradaki tek fark bu süreçte biraz daha geride olmalarıdır.

İşin gerçeği ise Asya ülkelerinin küresel ekonominin farklı sektörlerine bölümlenmiş olduğu ve muhtemelen bu segmentlerde bir süre daha kalacaklarıdır. Japonya ve Kore geniş çaplı organizasyonlarıyla, direkt olarak Kuzey Amerika ve Avrupa'yla rekabet edebilecekleri otomobil, elektronik ve yarıiletkenler gibi alanlara kaydılar. Bununla birlikte bu sanayiler, ölçekten çok esnekliğin önemli olduğu sektörlerde başarılı olan Çin kökenli toplumların güçlü olduğu bir alan değildir. Aslında Asya'da, Japon ve Çinli toplumlar olmak üzere birbirine rakip iki ekonomik kültür beliriyor. Bu kültürler, Japonya'da karakteristik olarak yaygın güvene, Çinli uluslarda ise aile ve akrabalık çevresine dayanan büyük ağ organizasyonları çevresinde bütünleşmiştir. İki ağ yapısı birbirleriyle pek çok noktada ilişki içindedir; ama kendi içlerinde çok farklı bir yol izlerler.

Büyük çaplı, özel, profesyonel olarak yönetilen şirketler kurmada Çinli toplumların karşılaştığı güçlükler, gelecekte kendileri için ekonomiden çok politik alanda bir ikilem teşkil edecektir. Çünkü büyük boy, profesyonelleşmiş şirketlerin yokluğunun, toplam GSYİH'ın hızla büyümesine özellikle bir engel oluşturduğu açığa kavuşmuş bir nokta değildir. Dolayısıyla Çinli aileciliğin, ekonomik modernizasyonu engelleyeceği yaklaşımını öne sürenler yanılıyordu. Gerçekten, küçük Çinli aile şirketlerinin, hızlı bir yeniden yapılanma ve küçülme rüzgârlarının estiği bir dönemde büyük Japon şirketlerinden daha fazla başarılı olabileceği olasılığı, diğer alternatif kadar mümkündür. Eğer bu toplumların tek hedefi toplam zenginliği maksimize etmekse, o zaman nispi küçük ölçekli aile işlerinin ötesine taşmaya özellikle ihtiyaç duymazlar. Mesela Kanada, Danimarka, Yeni Zelanda gibi ülkeler tarım, hammadde ve diğer görece düşük teknolojili endüstriler sayesinde zenginleştiler. Şimdi, bu ülkelerin yarıiletken ve havacılık-uzay teknolojisi gibi güçlü yerel endüstrilere sahip olmadıkları için mutlu olmadıklarını söylemek pek mümkün görünmüyor.

Diğer taraftan, pek çok ülke, anahtar nitelikteki stratejik sanayilere sahip olmanın, kendi başına pozitif bir şey olduğu inancındadır. Bunda da ya devletin pazar mekanizmalarına kıyasla uzun dönemdeki getirileri daha iyi hesaplayabileceğine inanmaları ya da uluslararası prestij veya ulusal güvenlik gibi ekonomi dışı amaçlar etkili oluyor. Örneğin Fransa ve Kore, ekonomik kararların çok büyük ölçüde ekonomi dışı amaçlardan etkilendiği ülkelerin başında gelir.

Söz konusu durum, büyük çaplı organizasyonlara yönelik kendiliğinden eğilimleri eksik bu tür toplumlar için çok tehlikeli tuzaklar yaratabilir. Çünkü, eğer özel sektör kendi başına stratejik sanayileri oluşturamıyorsa, o zaman devlet müdahale etmek ve bu yöndeki gelişmeleri özendirmek için güçlü bir dürtü duyacaktır. Devlet tarafından direkt sponsorluğu yapılan endüstriyel gelişme ise, genelde pazar yönelimli yatırımların içermediği düşünülen, her türden riski beraberinde getirir.

Devletin yönlendirdiği ekonomik gelişme, Çin Halk Cumhuriyeti için belirgin bir problem olacaktır. Çin ekonomisi eski, verimsiz, zayıflayan bir kamu seklörü (ki diğer verimsiz faaliyetlerinin yanı sıra dünyada etkinlik düzeyi en düşük otomobil üretimiyle övünür) ve çoğunlukla küçük aile işletmeleri veya yabancılarla ortak yatırımlardan oluşan yeni bir pazar arasında iki kola ayrılmıştır. Bugün Çin'de mevcut olmayan şey, modern, etkin, özel, büyük boy şirketlerdir. Çin'in son yıllardaki şaşırtıcı büyüme hızı (1992 ve 1993'te yıllık yüzde 13 düzeyine erişti) ağırlıklı olarak kapitalist küçük şirketler ve yabancı yatırımlar tarafından ateşlendi. Bu büyüme oranları, inanılmaz bir şekilde etkinlikten uzak emir-komuta ekonomisine, pazara yönelik teşviklerin sunulmasıyla mümkün olabildi. Ancak şu anda Çin endüstrilerin dağılımı konusu üzerinde duramayacak kadar yoksul. Ülkede herkes, bu denli şaşırtıcı bir büyüme hızına erişmekten yeterince memnun gözüküyor. Ancak Çin ekonomisinde çözülmesi gereken hâlâ pek çok temel problem var. İstikrarlı bir mülkiyet hakkı ve ticari yasa sisteminin oluşturulması, bu sorunların başındadır.

Ama eğer Çin, gelecek bir iki kuşak içerisinde Tayvan veya Hong Kong'un şu anki kişi başına düşen milli gelir düzeyini yakalarsa, büyük problemlerle karşı karşıya gelecek. Ülkedeki gelişmeleri takip eden gözlemciler, Çin'in gelecekteki büyümesini frenleyecek potansiyel problemlere işaret ediyor. Enflasyonist baskılar, altyapının yokluğu ve çok hızlı bir tempoda giden kalkınmanın getirdiği darboğazlar, kıyı bölgeleri ve iç bölgeler arasındaki kişi başına milli gelirdeki korkunç uçurumlar, çevre tahribatı bu sorunlardan başlıcalarıdır. Çin, aynı zamanda büyük çaplı, modern, profesyonel yönetime sahip, kurumsal şirketler geliştirme sorunuyla yüzleşecek. Hong Kong ya da Tayvan, pazarın yönlendiği hatlarda daha hızlı büyürken, bazı prestiji yüksek üretim biçimlerini başka ülkelere bırakmaya razı olabilir. Ama aynı şeyin kıta Çin'i için geçerli olması pek olası gözükmüyor. Bu kısmen, büyük bir güç olarak Çin'in, endüstriyel modernitenin yüksek bir amacının dışında kalmak istememesinden kaynaklanıyor. Aynı zamanda Çin'in dev hacmi, en nihayetinde sermaye ve işgücü yoğunluklu sektörleri arasında bir denge geliştirmesini zorunlu kılıyor. Dolayısıyla yüksek bir gelişmişlik düzeyine, Doğu Asya'nın ufak devletleri gibi pazarların oyuncusu olarak erişmesi beklenemez.

Ancak aile işlerinden modern kurumsal şirketlere kayış, Çin Halk Cumhuriyeti için Japonya veya ABD'de olduğundan çok daha problemli olacak ve devlet bu süreçte çok daha ağırlıklı bir rol üstlenmek zorunda kalacaktır. Çin'in bu süreçte, politik kurumlarının meşruiyet kazanmasından doğacak minimum seviyede bir siyasi istikrarla birlikte, ülke dışında politik nüfuz peşinde koşmayan ve aşırı yozlaşmadan arınmış yetkin bir devlet yapısına ihtiyacı vardır. Oysa Çin'in komünist politik yapısı, hem meşruiyet, hem de giderek artan bir şekilde yetkinlik açısından sıkıntılıdadır. Birçok gözlemciye göre Çin'in politik kurumlarının, paldır küldür sanayileşmenin yarattığı muazzam sosyo-ekonomik baskı karşısında varlığını koruyup koruyamacağı, hatta 21. yüzyıla kadar ortada üniter bir devletin kalıp kalmayacağı bile, pek açık değildir. İstikrarsız veya saldırgan ve kaprisli bir hükümet tarafından yönetilen bir Çin, dengeli bir ekonomik politika oluşturulması için elverişli bir ortam olmayacaktır.

Japon ve Çin ekonomik kültürleri arasındaki karşıtlık, Japonlar'ı da önemli ölçüde etkiler. Ekonomik bir süper güç olarak Japonya'nın sahneye çıkmasıyla birlikte, bazı Japonlar arasında, "Japon modeli"nin, en azından, Asya'nın diğer uluslarınca izlenmesi gerektiğine ilişkin tartışmalar yapılıyordu.[2] Gerçekten, Japonlar'ın diğer Asya uluslarına öğretecek çok şeyi vardır. Zaten, geçtiğimiz dönemlerde bu uluslar Japon teknolojisinden ve yönetim tekniklerinden çok büyük ölçüde yararlandılar.

Bununla birlikte, endüstriyel yapı açısından Japon ve diğer Asya kültürleri arasında geniş bir mesafe vardır. Ve Çinli toplumların, Japon uygulamalarını benimsemekte çok zorlanacaklarını düşündürten bazı nedenler söz konusudur. Örneğin *keiretsu* sisteminin Çin kökenli bir topluma ihraç edilmesi çok zordur. Çinli firmalar ve girişimciler, bu türde bir işbirliğine gitmek için çok fazla bireyci görünüyor. Ayrıca zaten kendi akrabalık çevrelerine dayalı ağlara sahiplerdir. Yine yalın üretimin Çin kökenli bir toplumda, Japonya veya Kuzey Amerika'da olduğu kadar başarılı bir biçimde tatbik edilip edilmeyeceği henüz bilinmiyor. Diğer bir deyişle, Çinliler modernliğe giden yolda, kendi organizasyonel tarzlarını bulmak zorunda kalabilir.

Bölüm 30

Sosyal Mühendisliğin Ardından

Dünya genelinde, liberal demokrasi ve pazar ekonomisini çevreleyen temel kurumlar etrafında birleşme olgusu, bizi "tarihin sonu"na erişip erişmediğimiz sorusunu göğüslemeye zorluyor. Tarihin sonu, insanın geniş kapsamlı tarihsel evriminin, sosyalizmin Marksist versiyonundaki gibi değil, daha çok Hegelci bakış açısında, burjuva liberal demokratik bir toplumun eriştiği en yüksek noktadır.[1]

Bazı okurlar bu kitabın, tamamıyla saf liberal düzene karşı geleneksel ve komünel yapı lehine görüşler öne sürdüğünü, bu yüzden çok farklı ve aykırı bir konum aldığını düşünebilirler. Bu yorum gerçekten çok uzak olmayabilir.[2] Kitapta üzerinde durulan geleneksel kültürlerin hiçbirinin -ne Japonya, ne Çin ne de Avrupa'nın daha eski Katolik otoriter kültürleri- modern kapitalist ekonomik düzeni oluşturabilme gücü yoktu. Max Weber, Japonya ve Çin gibi Konfüçyüsçü toplumların kapitalistleşme açısından başarılı olamayacağını öne sürdüğü için sık sık eleştirilmiştir. Fakat Weber bu görüşlerini aslında daha dar bir açıdan dile getiriyordu: O sadece, doğal bilimler, doğaya akılcı bir şekilde hükmetmek gibi modern dünyanın diğer yüzlerinin yanı sıra modern kapitalizmin neden geleneksel Çin, Japonya, Kore veya Hindistan'da değil de Protestan Avrupa'da ortaya çıktığını anlamak istiyordu.[3] Ve bu noktada, bu geleneksel kültürlerin ekonomik modernliğe düşmanca bir tutum takınan yönlere sahip olduğunu iddia ettiği zaman, bütünüyle haklıydı. Kapitalist gelişmenin hız kazanmaya başlaması, ancak Çin ve Japonya'nın Batı'yla temasının sonucunda, ekonomik modernlik ithal edildiğinde mümkün olabildi. Batı'nın teknolojik ve sosyal cesaretiyle yüz yüze gelme süreci, bu toplumları geleneksel kültürlerinin birçok anahtar unsurundan vazgeçmeye zorladı. Çin, ulema sınıfıyla birlikte tüm imparatorluk sistemini, yani "Politik Konfüçyüsçülüğü" kaldırmak zorunda kalmıştı. Japonya ve Kore ise geleneksel sınıf bölümlemelerini yok etmek durumunda kalmıştı. Japonya ayrıca *samuray* savaşçı etiğini yeniden düzenlemek zorundaydı.

Son bir iki kuşakta ekonomik olarak zenginleşen Asya toplumlarının hiçbiri, ekonomik liberalizmin önemli unsurlarını kendi yerli kültürlerine entegre etmeksizin, bunu başaramazlardı. Bu önemli unsurlar arasında, mülkiyet hakları, sözleşme, ticari yasaların yanı sıra akılcılık, bilim, yenilikler ve soyutlamaya dair Batılı fikirlerin buluştuğu tüm kavşaklar geliyordu. Joseph Needham'ın ve başka araştırmacıların çalışmaları, 1500 yılında Çin'deki teknolojik düzeyin, zamanın Avrupa'sından daha

yüksek olduğunu gösterdi.[4] Bununla birlikte, Çin'in sahip olmadığı ve Avrupa'nın daha sonraları geliştirdiği şey, amprik gözlem ve deney aracılığıyla, sürekli ilerleyen bir tarzda doğanın fethine izin veren bilimsel bir yöntemdi. Bilimsel yöntemin kendisi, fiziksel ilkelerin temelleri hakkında, soyutlama yoluyla daha yüksek düzeyde rastlantısallığı anlama arayışı içindeki bir düşünce şekli taralından mümkün kılındı. Bu Asya'nın çoktanrılı dinsel kültürlerine çok yabancı bir şeydi.[5]

Hong Kong, Tayvan ve Singapur gibi sanayileşmede ve zenginleşmede başı çeken Çinli toplumların, Britanya veya ABD gibi Batılı güçlerin kontrolü ya da etkisi altına girmesi anlaşılabilir bir şeydir. Ve geleneksel toplumlardan ABD, Kanada ve Britanya gibi liberal ülkelere gelen göçmenlerin, geride bıraktıkları yurttaşlarından daha başarılı olması rastlantı değildir. Bütün bu örneklerde, liberal toplumun çerçevesi, girişimciliğin gelişmesini önleyen ve maddi zenginliğin birikimini kısıtlayan geleneksel kültürün sınırlamalarını kaldırıp özgürleşme zemini oluşturdu.

Diğer taraftan, politik liberalizm teorisyenlerinin çoğu, bu doktrinin, en azından Hobbe-Locke formunda, kendi kendine sürdürülebilir bir nitelikle olmadığını ve geleneksel kültürün bazı yönlerinin desteğine ihtiyacı olduğunu belirledi. Bu, tamamıyla kendi isteklerinin tatmini uğruna, toplumsal sözleşme temelinde bir araya gelen rasyonel bireyler üzerine inşa edilen bir toplumun, uzun dönemde varlığını sürdüremeyeceği anlamına gelir. Hobbes'a sıkça yöneltilen bir eleştiri, böyle bir toplumun, herhangi bir vatandaşın daha geniş toplulukları savunma amacıyla, kendi yaşamını riske atması için hiçbir teşvik edici unsur sunamadığını öne sürer. Çünkü Hobbes düşüncesinde, söz konusu toplulukların amacı zaten bireyin yaşamını korumak üzerine kuruluydu. Daha geniş bir çerçevede, eğer birey yalnızca uzun dönemli rasyonel kişisel çıkarları temelinde topluluklar oluşturursa, o zaman kamusal kararlılık, kişisel fedakârlık, gurur, yardımseverlik veya bir toplumu içinde yaşanabilir kılan diğer erdemlere çok az yer kalırdı.[6] Gerçekten de eğer aile, esas olarak rasyonel, kişisel çıkar yönelimli bireyler arasında bir sözleşme olsaydı, aile yaşamının bir anlamı olacağını söylemek çok zor olurdu.[7] Liberalizm tarihsel olarak, kamu yaşamından dini dışlama çabalarından ortaya çıkarken, liberal teorisyenlerin çoğu dinsel inancın sosyal yaşamdan ayrı tutulmasının mümkün olmadığını ve bunun doğru da olmadığını gördüler. Mesela Amerika'nın kuruluşu sürecinde, Amerika'nın Kurucu Büyükleri'nin hemen hepsi, kutsal ödül ve cezaya inançlarıyla, dinamik bir dinsel hayatın Amerikan demokrasisinin başarısında önemli olduğunu düşünüyordu.

Buna paralel bir argüman, ekonomik liberalizm konusunda öne sürülebilir. Modern ekonomilerin rasyonel, pazarda fayda maksimizasyonu yapan bireylerin birbiriyle karşılıklı ilişkisinden ortaya çıktığı inkâr edilemez bir gerçektir. Ancak rasyonel fayda maksimizasyonu, neden bazı ekonomilerin refaha ulaştığı, diğerlerinin ise başarısız olduğuna tatmin edici veya kapsamlı bir açıklama getirmez. İnsanların işsiz güçsüz gezmeye karşılık çalışmaya verdikleri değer, eğitime gösterdikleri saygı, aileye yönelik tutumları ve diğer insanlara gösterdikleri güvenin derecesi gibi unsurların hepsi ekonomik yaşamı direkt olarak etkiler ve ekonomistlerin temel aldığı insan modeli bu etkiyi yeterli ölçüde açıklayamaz. Nasıl ki liberal demokrasi, bireyciliğini kamu ruhuyla yumuşattığı zaman işlerliği en yüksek

düzeye çıkar; kapitalizm de bireyciliği, topluluk yaşamına gösterilen isteklilikle dengelediği zaman etkinlik kazanır.

Eğer demokrasi ve kapitalizm, en yüksek etkinlik düzeyine liberallik harici kaynaklardan ortaya çıkan kültürel geleneklerle bezendiğinde erişiyorsa, o zaman modernlik ve gelenek de uzun dönemde istikrarlı bir denge içinde beraberce var olabilirler. Ekonomik rasyonalizasyon ve gelişme süreci, toplumları modernliğe doğru belirli standart hatlar boyunca ivmelendiren, son derece güçlü bir sosyal güçtür. Bu hususta, kültürel farklılıkları homojenleştiren ve onları "modernite" yönünde iten, Marksist-Hegelci bağlamda "Tarih" diye bir şey olduğu açıktır. Fakat sözleşme ve ekonomik rasyonalitenin etkinliğinin sınırlı oluşundan ötürü, modernliğin karakteri hiçbir zaman tamamıyla bir örnek olmayacaktır. Örneğin, bazı toplumlar, ekonomik faaliyetlerindeki güven duygusu nedeniyle işlem maliyetlerinde ciddi boyutta tasarruf yapabilirler, dolayısıyla ayrıntılı sözleşmelere ve zorlayıcı mekanizmalara ihtiyaç duyan düşük güvenli toplumlardan daha etkin olabilirler. Buradaki güven, rasyonel bir hesap kitabın sonucu değildir. Aksine, modernlikle hiçbir ilgisi olmayan din veya ahlaki alışkanlıklar gibi kaynaklardan ortaya çıkar. Diğer bir deyişle, modernliğin en başarılı biçimleri, bütünüyle modern değildir; yani bu başarılı uygulamalar, toplumda politik ilkeler ve liberal ekonominin genel yaygınlaşmasına dayanmaz.

Bu durum farklı bir şekilde de ifade edilebilir. 20. yüzyılın sonunda yalnızca komünizm gibi dev ideolojik projeler başarısız olmakla kalmadı, aynı zamanda ılımlı demokratik hükümetlerin teşebbüs ettiği, sosyal mühendislik gibi daha mütevazı girişimler de ömrünü tamamladı. Fransız Devrimi inanılmaz hızlı bir sosyal değişim döneminde gerçekleşti. Devrimden bu yana geçen iki yüzyılı aşkın bir sürede, tüm Avrupa toplumları ve Avrupa'nın dışındaki pek çok toplum, yoksul, eğitimsiz, kırsal, tarımsal, otoriter yapılardan kentsel, sanayileşmiş, zengin demokrasilere dönüştü. Bu dönüşüm sürecinde, hükümetler değişimi hızlandırma veya kolaylaştırmada (bazı durumlarda da bunu durdurmaya çalışmalar) önemli bir rol oynadılar. Toprak reformunu gerçekleştirerek ve büyük mülkleri dağıtarak bütün sosyal sınıfları ortadan kaldırdılar; nüfusun giderek genişleyen büyükçe bir bölümü için eşitlik haklarını garanti eden modern yasama sistemlerini getirdiler; şehirler inşa edip kentleşmeyi özendirdiler; tüm toplumu eğittiler ve modern, karmaşık, enformasyon ağırlıklı toplumlar için gerekli altyapıyı sağladılar

Bununla birlikte, geçtiğimiz kuşaklar içerisinde, bu tür büyük ölçekli sosyal mühendislik uygulamaları aracılığıyla başarılabilir sonuçların, marjinal getirisinin azalmaya başladığına ilişkin giderek artan işaretler görülmeye başlandı. 1964'te Sivil Haklar Yasası, ABD'de bir kalemde yasal ırk ayrımını ortadan kaldırdı. Bununla birlikte sonraki yıllarda, Afro-Amerikalılar'a yönelik eşitsizliği kaldırmanın çok daha zor bir problem olduğu görüldü. Bu sorunun çözümü 1930 ve 1940'larda, gelirin yeniden dağıtımı veya iş alanları yaratılması ve azınlıklara sağlık, eğitim, istihdam ve diğer sosyal hakları verme gibi uygulamalarla, sosyal refah devletinin düzenli olarak genişlemesinde görülüyordu. Yüzyılın sonunda, bu çözümler yalnızca sonuç vermeyen politikalar olmakla kalmıyor, aynı zamanda birçok durumda çözmeyi amaçladıkları problemleri ağırlaştıran uygulamalar olarak görülüyor. Bir ya da birkaç kuşak önce, sosyal bilimciler, yoksullukla ailenin dağılması arasında, ağırlıklı olarak

birincisinden ikinciye doğru akan, tek yönlü bir ilişki olduğunda genel olarak uzlaşıyorlardı. Oysa bugün bu yaklaşıma şüpheyle bakılıyor. Artık çağdaş Amerikan ailesinin sorunlarının sadece adil bir gelir dağılımıyla çözüleceğine çok fazla inanan kalmadı. Hükümet politikalarının, örneğin tek anneliğe destek veren uygulamalarıyla, ailenin dağılmasını nasıl özendirebileceği kolaylıkla görülebilir. Aile yapısı bir kez parçalandıktan sonra hükümet politikalarının onu tekrar nasıl toplayacağı konusu ise pek açık değildir.

Komünizmin çökmesi ve soğuk savaşın sona ermesi, pek çok yorumcunun iddia ettiği gibi küresel bir kabilecilik dalgasına, 19. yüzyılın milliyetçi rekabetinin yeniden dirilmesine[8] veya uygarlığın amaçsız bir şiddete doğru yol almasına yol açmadı.[9] Liberal demokrasi ve kapitalizm, modern toplumların ekonomik ve politik organizasyonları için asli ve de tek çerçeve konumunu muhafaza ediyor. Hızlı ekonomik modernleşme, önceden Üçüncü Dünya'da yer alan pek çok ülke ile sanayileşmiş Kuzey arasındaki mesafeyi kapatıyor. Avrupa'nın entegrasyonu ve Kuzey Amerika serbest ticaret anlaşmasıyla, her bölgede ekonomik bağların oluşturduğu ağlar yoğunlaşacak, keskin kültürel farklılıklar giderek belirsizleşecektir. GATT'ın (Ticaret ve Gümrükler Genel Anlaşması) getirdiği serbest ticaret rejiminin uygulanması, bölgeler arası sınırların önemini daha da azaltacaktır. Artan küresel rekabet, şirketleri kültürel sınırlarının ötesinde, nereden geldiğine aldırış etmeksizin, yalın üretim gibi "en iyi" teknikleri benimsemeye zorluyor. 1990'larda dünya genelinde yaşanan ekonomik durgunluk, Japon ve Alman şirketlerini, kendi kültürlerine özgü babavari işçi politikalarını, daha saf bir liberal model lehine yöneltmeleri için büyük bir baskı altına aldı. Bu arada modern iletişim devrimi, ekonomik küreselleşmeyi kolaylaştırıp, fikirleri olağanüstü bir hızda yayarak ulusların birbirine yaklaşma eğilimini destekledi.

Fakat çağımızda, diğer noktalarda dünya homojenleşme eğilimi gösterse bile, kültürel farklılaşmaya yönelik ciddi baskılar olabilir. Modern liberal ve ekonomik kurumlar, din ve kültürün diğer geleneksel unsurlarıyla yalnızca bir arada var olmaz; bu kurumların çoğu, aslında bu tip yapılarla beraber daha iyi işlerlik kazanır. Eğer halihazırdaki en önemli sosyal sorunların çoğu doğası itibarıyla, kültürel kökenliyse ve toplumlar arasında temel farklılıklar, politik, ideolojik veya kurumsal olmaktan çok kültürelse, o zaman toplumların bu kültürel farklılıklarına sarılacakları ve bu farklılıkların gelecek yıllarda daha da dikkat çekici ve önemli olacağı sonucu çıkarılabilir.

İletişim teknolojisinin küresel köy fikrini pratikte mümkün kılması, paradoksal olarak, kültürel farklılıkların ayırdına varılmasına yardım etti. Günümüzde, dünyanın her köşesindeki insanların temelde benzer olduğu ve çoğalan iletişim olanaklarının karşılıklı anlayış ve işbirliğini artıracağı şeklinde güçlü bir liberal inanç yaygınlaşıyor. Ancak birçok durumda, maalesef bu farklılıkların ayırdına varılma olgusu, sempatiden çok hor görmeyi besliyor. Geçtiğimiz on yıl içinde Birleşik Devletler ve Asya arasında bu tarzda bir süreç söz konusuydu. Amerikalılar bu süreçte, Japonya'nın sadece kapitalist bir demokrasi olmadığını, daha çok, bir hayli farklı bir kapitalizm ve demokrasi anlayışına sahip olduğunun farkına vardılar. Ortaya çıkan sonuçlardan biri, ABD'nin Japonya uzmanları arasında, Tokyo'ya daha az sempati

duyan ve daha sert ticaret politikalarının benimsenmesini öne süren reformist okulun ortaya çıkmasıydı. Ve Asyalılar medya aracılığıyla suç, uyuşturucu, ailelerin parçalanması ve Amerikalılar'ın diğer sosyal sorunlarının farkına vardılar. Böylece birçoğu Birleşik Devletler'in o kadar da çekici bir model olmadığına karar verdi. Singapur'un eski başbakanı Lee Kwan Yew, liberal demokrasinin Konfüçyüsçü toplumlar için uygun bir model olmadığını ileri süren ABD'de, bir tür Asya revizyonizminin sözcüsü olarak ortaya çıktı.[10] Belli başlı sosyal ve ekonomik kurumların bir noktada birleşmeye yüz tutması, insanları sahip oldukları farklılık unsurlarını muhafaza etme konusunda daha bir istekli yapıyor.

Eğer bu kültürel farklılıklar birbirleriyle uzlaştırılamazsa bile, bunlarla en azından dürüstçe yüzleşilebilir. Yabancı kültürler hakkında kişinin kendi bakış açısına dayanarak, ciddi bir çalışma yapmanın mümkün olmadığı açıktır. Diğer taraftan, ABD'de ciddi bir karşılaştırmalı kültürel çalışma yapılmasına karşı en büyük engellerden biri, politik nedenlerle öne sürülen kültürlerin doğuştan eşit olduğu varsayımıdır. Bu tarzdaki herhangi bir çalışma, kültürler arasındaki farklılıkları keşfetmek için bazı kriterlere yaslanmaya ihtiyaç duyar; örneğin bu kitapta ekonomik performans bir standart olarak alınmıştır. Ekonomik zenginleşmeye duyulan arzu, kendi başına kültürel olarak belirlenmez, aksine bu arzu neredeyse evrensel olarak paylaşılır. Bu bağlamda, farklı toplumların nispi güçleri ve zayıflıkları hakkında bazı sonuçlara varamamak zor görünüyor. Herkesin eninde sonunda, aynı amaçlara farklı yollardan giderek ulaşacağını söylemek yeterli değildir. Önemli olan, bir toplumun insanlarının mutluluğunu bu kadar etkileyen refah noktasına *nasıl* ve hangi hızda gelindiği ve neden bazı toplumların hiçbir zaman buraya ulaşamadığıdır.

Bölüm 31

Ekonomik Hayatın Ruhu

Sosyal sermaye, zenginlik ve rekabet gücü açısından kritik bir önem taşır. Ancak daha önemli sonuçları, ekonomik ortamda sosyal ve politik yaşamdaki kadar hissedilmeyebilir. Kendiliğinden sosyalleşmenin sonuçlarını, toplam gelir istatistiklerinde görmek kolay değildir. İnsan varlığı, yalıtılmaktan kaçınan, diğer insanlar tarafından kabul görmekten ve desteklenmekten hoşlanan sosyal yönünün yanı sıra aynı zamanda dar anlamda bencil bireyler ve yaratıklardır. Tabii ki düşük güvenli Taylorist kitle üretimi fabrikalarında çalışmayı tercih eden bazı bireyler de vardır. Çünkü, sistem maaşlarını almak için yapmaları gereken miminum işi tanımlar ve ancak bu işi yapmazlarsa kendilerinden hesap sorar. Fakat, işçiler genellikle yöneticilerden ve çalışma arkadaşlarından yalıtılmış, kendi becerilerinden ve şirketlerinden pek gurur duymadıkları, kendilerine minimum yetki ve kontrol verilecek kadar güvenildiği bir ortamda çalışmayı istemezler. Kısacası sadece büyük bir makinenin bir dişlisi gibi muamele edilmekten hoşlanmazlar. Elton Mayo'nun yaptığı amprik çalışmalar, işçilerin bireysel yapılara kıyasla, grup yönelimli organizasyonlarda çalışmaktan daha mutlu olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla, düşük ve yüksek güvenli fabrikalar ve ofisler arasındaki verimlilik düzeyi eşit olsaydı bile, yüksek güvenli ortamlar daha insani tatmin sağlayan işyerleridir.

Dahası, başarılı bir kapitalist ekonomi, istikrarlı bir liberal demokrasinin bir destekçisi olarak büyük önem taşır. Tabii ki kapitalist bir ekonominin, günümüzde Çin Halk Cumhuriyeti veya bir zamanların Almanya, Japonya, Güney Kore, Tayvan ve İspanyası'ndaki gibi otoriter rejimlerle bir arada var olması mümkündür. Ama uzun dönemde, sanayileşme süreci, eğitim düzeyi çok daha yüksek bir nüfusu ve daha karmaşık bir işbölümünü -her ikisi de niteliksel olarak demokratik politik kurumları desteklemeye yatkındır- gerekli kılar. Sonuç olarak, bugün aynı zamanda istikrarlı bir liberal demokrasiye sahip olmayan, hiçbir zengin kapitalist ülke yoktur.[1] Polonya, Macaristan, Rusya, Ukrayna ve diğer eski komünist devletlerin karşılaştığı en büyük problemlerden biri, işlerlik kazanan kapitalist ekonominin yararlarını görmeden, demokratik politik kuruluşlar oluşturmaya çalışmalarıydı. Firma, girişimci, pazar ve rekabet eksikliği, yalnızca yoksulluğun süreklilik kazanmasına değil, aynı zamanda, demokratik kuruluşların yeterli düzeyde işlemesi için gerekli sosyal desteğin çok önemli tarzlarının oluşamamasına yol açar.

Bazı araştırmacılar, pazarın bizzat kendisinin, karşılıklı bir zenginleşme amacı uğruna, insanların birbiriyle işbirliğine girmesine yönelik teşvik ve fırsatlar

sağlayarak sosyalleşme için bir okul oluşturduğu görüşünü öne sürdü. Fakat pazar, kendi sosyalleşme disiplinlerini bir ölçüye kadar empoze ederken, diğer taraftan bu kitabın ağırlıklı teması olan sosyalleşme, sadece devletin geri çekilmesiyle kendiliğinden ortaya çıkmaz. Sosyal olarak işbirliği yapma yeteneği, daha önceki alışkanlıklara, geleneklere ve normlara dayalıdır, ki bu unsurlar da pazarın yapılanmasına hizmet eder. Bu yüzden, başarılı bir pazar ekonomisinin, istikrarlı bir demokrasinin sonucu olmaktan ziyade, sosyal sermayenin kökü eskiye giden faktörleri tarafından ortaklaşa belirlenme olasılığı daha yüksektir. Eğer sosyal sermaye birikimi yüksekse, o zaman hem pazar hem demokratik politikalar serpilir ve pazar gerçekten demokratik kuruluşları takviye eden bir sosyalleşme okulu rolünü oynayabilir. Bu durum, otoriter hükümetler yönetimindeki yeni yeni sanayileşen ülkelerde özellikle geçerlidir. Çünkü bu ülkelerde, insanlar sosyalleşmenin yeni biçimlerini politik süreçte deneyim kazanmadan önce, işyerlerinde öğrenebilirler.

Sosyal sermaye kavramı, kapitalizm ve demokrasinin neden birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğunu netleştirir. Sağlıklı bir kapitalist ekonomi, toplumun temelinde iş dünyasına, kurumsal şirketlere, ağ yapılarına ve bunun gibi kendi kendine organize olabilen örgütlere izin veren sosyal sermayenin yeterli ölçüde olduğu bir yapıdır. Kendi kendine organize olabilme yeteneğinin olmaması durumunda, devlet anahtar firmaları ve sektörleri teşvik etmek için ekonomik alana girebilir; ama özel sektör aktörlerinin kararları verdiği pazar ortamı, neredeyse her zaman daha etkin çalışır.

Kendi kendine organize olma eğilimi, demokratik politik kurumların işlerlik kazanabilmesi için de aynı şekilde gerekli bir unsurdur. Özgür bir sistemi, düzenli özgürlüklerden birine dönüştüren unsur, halk egemenliğine dayalı yasadır. Fakat, organize olmayan, yalıtılmış, görüş ve tercihleri yalnızca seçim zamanlarında bilinen kitleler temelinde, bu tarzda hiçbir sistem işlerlik kazanamaz. Zayıflıkları ve atomlaşmış olmaları kendi görüşlerini uygun bir şekilde ifade etmelerine izin vermez, hatta bu görüşler çoğunluk tarafından paylaşılıyorsa bile bu böyledir; ve dolayısıyla despotizme ve demagojiye açık bir davetiye çıkarılmış olur. Herhangi olgun bir demokraside, toplumun farklı üyelerinin istekleri ve çıkarları açık bir şekilde ifade edilmeli ve siyasal partiler ile başka türden politik gruplar aracılığıyla temsil edilmelidir. Ve istikrarlı bir parti yapısı, yalnızca ortak çıkarlara sahip insanların, müşterek bir hedef doğrultusunda birbirleriyle çalışabilme yeteneğini göstermeleri durumunda gerçekleşir - bu yetenek de en nihayetinde sosyal sermaye üzerinde yükselir.

Uzun ömürlü işletmeler oluşturmanın anahtarı olan kendiliğinden sosyalleşmeye yönelik aynı eğilim, aynı zamanda etkin politik örgütleri bir araya getirmek açısından vazgeçilmez bir nitelik taşır. Gerçek siyasi partilerin olmaması durumunda, politik gruplaşmalar, değişkenlik gösterebilecek kişilere veya çıkar ilişkilerine dayalı bir hal alır; kendi içinde kolayca kollara ayrılır ve ortak bir amaç için bir arada çalışmada, ortada lehlerine ciddi yararlar olması durumunda bile, başarısız olurlar. Küçük, zayıf, özel firmalara sahip ülkelerin, aynı zamanda parçalanmış ve istikrarsız bir parti sistemine sahip olması öngörülebilir. Bu durum, ABD ve Almanya'yı, Fransa ve İtalya ile karşılaştırdığımızda görülebilir. Rusya ve Ukrayna

gibi eski komünist ülkelerde, hem özel şirketler hem de siyasi partiler zayıftır veya hiç mevcut değildir. Seçimler de tutarlı politik programlardan çok, bireyler etrafında sınırlanmış aşırı uçlar arasında gidip gelir. Rusya'da "demokratlar"ın hepsi entelektüel düzeyde demokrasiye ve pazara inanır, ama birleşik bir siyasi organizasyon yaratmak için gerekli sosyal alışkanlıkların eksikliğini çekerler.

Liberal bir devlet, bireysel özgürlük sahası tarafından katı bir şekilde kuşatılmış hükümet faaliyetleriyle, nihai olarak sınırları olan bir devlet yapısıdır. Böyle bir toplumun kaosa veya yönetilemez bir duruma düşmemesi için toplum mutlaka, devletin aşağısında yer alan sosyal organizasyon kademelerinde, özerk olabilme yetisine sahip olmalıdır. Bu tarz bir sistem, en nihayetinde yasaya değil, ama bireylerin oto kontrolüne dayanır. Eğer bireyler birbirlerine karşı hoşgörülü ve saygılı değillerse veya kendilerinin hazırladığı yasalara boyun eğmiyorlarsa, bu durumda onları kontrol altında tutacak güçlü ve baskıcı bir devlete ihtiyaç duyacaklardır. Eğer ortak amaçları için birbirleriyle bütünleşemezlerse, o zaman, kendi başlarına gerçekleştiremedikleri organizasyonlar için müdahaleci bir devlet ihtiyacı ortaya çıkar. Karl Marx'ın öngördüğü "devletin yavaşça ortadan silinmesi", tam tersine, sadece kontrol ve norm-bazlı davranışların, dışardan empoze edilmekten çok kendi içinde aktığı, kendiliğinden sosyalleşme düzeyinin olağanüstü yüksek olduğu bir toplumda hayal edilebilir. Sosyal sermayesi düşük bir ülke, yalnızca küçük, zayıf ve verimsiz şirketlere sahip olmaktan değil, aynı zamanda kamu görevlilerinin yaygın yozlaşmasından ve kamu yönetiminin etkin olmayışından dolayı sıkıntıya girer. Bu durum, kuzey ve merkezden güneye doğru inildikçe, sosyal atomlaşma ve yozlaşma arasında direkt bir ilişkinin olduğu İtalya'da acı bir şekilde sabittir.

Dinamik ve zengin bir kapitalist ekonomi, daha da köktenci bir şekilde, istikrarlı bir demokrasi için yaşamsal bir önem taşır. Bu da bütün insan etkinliğinin nihai sonuyla ilişkilendirilir.Tarihin Sonu ve Son Adam'da insanın tarihi sürecinin, iki büyük güç arasındaki karşılıklı etkileşme olarak anlaşılabileceğini öne sürmüştüm.[2] İlki, insan varlığının kendi maddi ihtiyaçlarını, zenginliğin birikimiyle tatmin etmeyi aradığı rasyonel arzuydu. İkinci güç de tarihi sürecin eşit derecede önemli motoru olan, Hegel'in "kabul görme mücadelesi" olarak adlandırdığı kavramdı. Kabul görme mücadelesi, kendi özüne özgürce sahip olmak için, tüm insanların ahlaki varlıklarının diğer insanlar tarafından kabul görmesi arzusudur.[3]

Rasyonel arzu, aşağı yukarı neo-klasiklerin rasyonel yarar maksimizasyonuna karşılık gelir. Rasyonel yarar maksimizasyonu teorisinde, giderek artan istek ve ihtiyaçları tatmin etmek için maddi servetler sonsuz bir şekilde biriktirilir. Diğer taraftan kabul görme arzusunun maddi hiçbir amacı yoktur. Yalnızca diğer insan aklı tarafından kendi değerinin takdir edilmesi arayışı içindedir. Bütün insanlar doğuştan gelen bir değere veya onura sahip olduğuna inanır. Bu değer, diğerleri tarafından yeterince kabul görmediği zaman öfke duyarlar; diğer insanların değer yargılarına uygun davranmadıkları zaman utanırlar; ve uygun bir şekilde takdir edildikleri zaman gurur duyarlar. Kabul görme arzusu, insan ruhunun olağanüstü güçlü bir parçasıdır; öfke, gurur ve utanma gibi duygular, çoğu siyasi hırsın ve motivasyonun temelidir. Kabul görme arzusu toplumsal hayatta her durumda ortaya

koyulabilir: Firmasına yaptığı katkı yeterli kabul görmediği için işten ayrılan bir çalışanın öfkesi; ülkesinin diğer ülkelerle eşit kabul görmesini isteyen bir milliyetçinin isyanı; masum bir yaşamın eşit olarak korunmadığını düşünen kürtaj karşıtı bir hareketin fanatik bir üyesinin kızgınlığı; toplumun diğer geniş kesimlerinin, üyelerine eşit derecede saygı göstermesini talep eden feminist veya eşcinsel haklarını savunanların tutkusu... Kabul görme arzusunun ortaya çıkardığı hırslar, çoğu zaman rasyonel birikim arzusuna karşıt amaçlara yönelir. Yani insan, kendisine haksız bir davranışta bulunan birinden intikam almak için özgürlüğünü ve servetini riske attığı veya bir ülke ulusal onuru uğruna savaşa girdiğinde, hırslar rasyonel birikim arzusunun önüne geçer.

Tarihin Sonu ve Son Adam'da, literatürde genellikle ekonomik motivasyon olarak geçen şeyin, gerçekte rasyonel arzu meselesi olmadığını, daha çok kabul görme arzusunun bir belirtisi olduğunu öne sürmüştüm. Doğal istekler ve ihtiyaçlar sayıca azdır ve bir hayli kolay tatmin edilebilir, özellikle de modern sanayileşmiş bir toplum bağlamında... Çalışma ve para kazanmaya yönelik motivasyonumuz, kabul görme arzusuyla çok daha yakından ilişkilidir. Para burada maddi malların değil, aksine kabul görme veya sosyal statü için bir sembol konumundadır. Adam Smith *Ahlaki Düşünce'nin Temeli*'nde bunu şu şekilde açıklıyordu: "Bizi ilgilendiren, rahatlık veya rahatlık değil, gösteriştir."[4] Daha yüksek ücretler için greve giden işçi, bu eylemi açgözlü veya ulaşabileceği tüm maddi konforu istediğinden yapmaz; emeğinin diğer işçilere kıyasla adilce ücretlendirildiği bir ekonomik adalet aradığı için böyle davranır. Diğer bir deyişle, gerçek değerinin kabul görmesi için greve gider. Benzer bir şekilde, şirket impatorlukları yaratan girişimciler, bunu kazanacakları yüz milyonlarca doları harcamak istediklerinden yapmazlar; daha çok yeni teknoloji veya hizmetlerin yaratıcısı olarak kabul görmek isterler.

Ekonomik yaşamı, sadece mümkün olan en fazla sayıda maddi malı biriktirme amacının değil, aynı zamanda kabul görme çabasının yönlendirdiğini görüyorsak, bu durumda kapitalizmin ve liberal demokrasinin birbirine bağlılığının önemi açıklık kazanır. Modern liberal demokrasiden önce, kabul görme mücadelesi, savaşlar ve fetihler sayesinde diğerlerinin üzerinde hâkimiyet kurmayı amaçlayan hırslı hükümdarlar tarafından sürdürülüyordu. Gerçekten, Hegel'in insanın tarihi sürecine ilişkin anlatısı, bir diğeri tarafından kabul görmeyi amaçlayan iki savaşçının, en nihayetinde birinin diğerini köle yaptığı "kanlı savaş"larla başlar. Dinsel veya milliyetçi hırslara dayalı çatışmalar, eğer "fayda maksimizasyonu" veya rasyonel arzudan çok, kabul görme arzusunun belirtisi olarak anlaşılırsa çok daha kolay kavranılabilir. Modern liberal demokrasi bu kabul görme arzusunu, politik düzenini herkese açık ve eşit kabul görme ilkeleri üzerine kurarak tatmin etmeye çalışır. Ama pratikte liberal demokrasi, daha önceden askeri, dinsel veya milliyetçi düzlemde verilen kabul görme mücadelesinin, şimdi ekonomik platformda gerçekleştirilmesi nedeniyle işlerlik kazanır. Geçmişin prenslerinin kendi yaşamlarını kanlı savaşlarda riske atarak birbirlerini altetmeye çalıştıkları noktada, şimdi günümüzün prensleri sanayi imparatorlukları kurarak sermayelerini riske atıyor. Her iki durumda da temeldeki psikolojik ihtiyaç aynıdır. Aradaki tek fark, şimdi kabul görme arzusunun,

maddi değerlerin yok edilmesinden çok, zenginliğin üretimi aracılığıyla tatmin edilmesidir.

Ekonomist Albert Hirshman, Hırslar ve Çıkarlar *(The Passions and the Interests)* adlı kitabında, modern burjuva dünyasının yükselişini, aristokratik toplumları karakterize eden zafer "hırsı"nın yerine, yeni burjuvazinin dönüm noktası niteliğini taşıyan maddi kazançlaki "çıkar"ı koymaya çalışan ahlaki devrime göre açıklamaya çalıştı.[5] Adam Smith, Adam Ferguson ve James Steuart gibi erken dönem İskoç aydınlanmacıların hepsi, savaşçı bir kültürün yok edici enerjisinin, daha güvenli bir ticari toplum arayışına kanalize edileceğini umdular. Gerçekten de, bu yer değiştirme, liberal politik düşüncenin ilk kuramcısı Thomas Hobbes'un da zihnini büyük ölçüde işgal ediyordu. Hobbes sivil toplumu, dinsel hırs veya aristokratik kibir tarafından beslenen zafer arzusunun rasyonel birikim arayışına bilinçli boyun eğmesi olarak algılıyordu.

Bu erken modern teorisyenlerin beklentileri ne olursa olsun, öyle görünüyor ki modern dünyada olupbitenler, yalnızca savaşçı kültürlerin burjuvalaştırılması ve tutkuyla, hırsla yer değiştirmesi değildir. Aynı zamanda, ekonomik hayatın insani bir boyut kazanması ve önceden politik hayatı besleyen aynı rekabetçi enerjiye sahip, ekonomik hayata ilişkin doğuştan gelen yetiler de söz konusudur. İnsan varlığı, çoğunlukla fayda teriminin dar anlamında rasyonel fayda maksimizasyonu yapan bireyler gibi hareket etmez. Daha geniş çerçevedeki sosyal yaşamlarına ilişkin ahlaki değerlerin pek çoğunu taşıyarak ekonomik faaliyete yatırım yaparlar. Japonya'da bu direkt olarak, *samuray* veya savaşçı sınıfının sosyal statülerinin alınarak iş dünyasına yöneltilmesiyle gerçekleşti. Ama *samuray*'lar, *bushido* savaşçı etiğini büyük ölçüde bozulmadan koruyarak iş dünyasına girdiler. Bu süreç gerçekte bütün sanayileşmiş ülkelerde de yaşandı. Girişimciliğe ilişkin fırsatlar, bu ülkelerde sayısız hırslı insanın enerjisi için bir çıkış kapısı oldu. Oysa daha önceki çağlarda, bu insanların "kabul görmesi", yalnızca bir savaş veya devrim başlatmalarıyla mümkün olabiliyordu.

Kapitalist bir ekonominin kabul görme mücadelesini barışçı bir yöne kanalize etmede oynadığı rol ve bunun sonucunda demokratik istikrardaki önemi, komünizm sonrası Doğu Avrupa ülkelerinde açıkça görülür. Totaliter projeler, bağımsız bir sivil toplumun yok edilmesini ve merkezinde devletin olduğu yeni bir sosyalist topluluğun yaratılmasını öngörmüştü. Ama bu son derece yapay topluluk çöktüğü zaman, ailenin ve etnik grupların veya çeteler tarafından oluşturulan suç topluluklarının dışında, ortada hiçbir alternatif topluluk biçimi olmadığı görüldü. Gönüllü topluluklar katmanının yokluğunda, bireyler kendilerine yüklenilmiş kimliklere çok daha şiddetli bir biçimde sarıldı. Etnik yapı, bireylerin, büyük tarihi güçlerin girdabı tarafından kendilerini atomlaşmış, zayıf ve kurban hissetmelerini önleyebilecek, kolay bir topluluk biçimi sağladı. Güçlü bir sivil topluma sahip gelişmiş kapitalist toplumlarda ise tersine, ekonominin kendisi sosyal yaşamın önemli bir bölümünün gerçekleştiği bir alandır. Motorola, Siemens ve Toyota'da veya kurutemizleme alanında küçük bir aile şirketi için çalışan herhangi biri, enerjisi ve hırsının büyük bir kısmını emen ahlaki bir ağın bir parçasıdır. Doğu Avrupa ülkeleri arasında demokrasi için en fazla şansı olan ülkeler Macaristan, Polonya ve Çek Cumhuriyeti olarak görünüyor. Çünkü

bu ülkeler, komünist dönem boyunca gelişme yolundaki sivil toplumlarını korudular ve görece küçük de olsa özel şirketler oluşturabildiler. Diğer yandan, bu ülkelerde bölücü etnik anlaşmazlıklar hiç de eksik değildir. Polonyalılar ve Litvanyalılar, Vilnius üzerinde hak iddia eder veya Macarlar kaybettiği toprakları komşularından geri ister. Fakat bu anlaşmazlıklar, ekonomi, sosyal kimlik ve aidiyet duygusuna alternatif bir kaynak sağlayacak kadar canlı olduğundan, henüz şiddete dönüşmedi.

Ekonomi ve politikanın karşılıklı bağımlılığı, eski komünist dünyadaki devletlerin demokratikleşmesiyle sınırlı değildir. Bir bakıma, ABD'deki sosyal sermaye kaybının doğrudan sonuçları, ekonomiden çok demokratik hayatta görülüyor. Demokratik politik kuruluşların etkin bir şekilde işleyebilmesinde güven duygusunun önemi, iş dünyasından hiç de daha az değildir. Ve bir toplumda güvenin azalması, sosyal ilişkileri düzenlemek için daha müdahaleci, kural koyucu bir hükümeti gerekli kılar.

Bu kitapta kapsadığımız konuların çoğu, aşırı derecede merkezileşmiş siyasi otoriteye karşı uyarı niteliğini taşır. Eski komünist ülkelerin yanı sıra pek çok ülke, zayıf veya hasar görmüş sivil toplumlarından ötürü birtakım zorluklar yaşıyor. Çin, Fransa ve Güney İtalya gibi genel güven düzeyinin düşük olduğu aileci toplumların hepsi, geçmişte merkezi monarşilerin ürünleriydi (Fransız örneğinde Cumhuriyetçi hükümetler). Bu merkezi yapılar, gücü tamamıyla kendilerine aktarma sürecinde, aradaki sosyal kurumların özerkliğinin altını oydular. Japonya ve Almanya gibi görece yüksek düzeyde güven düzeyine sahip toplumlar ise aksine, modern öncesi son dönemlerinin büyük bir bölümünü görece adem-i merkeziyetçi siyasi otoriteler altında geçirdiler. ABD'de sivil toplulukların zayıflaması, mahkemeler ve kanun yapıcılar aracılığıyla güçlü bir devletin yükselişiyle bağlantılıydı. Sosyal sermaye bir tarafa diğerinden daha kolay döndürülebilen bir dişli çark mandalı gibidir; hükümet politikaları ile onu tekrar oluşturabilmek zordur. Oysa yine hükümet politikalarıyla çok daha gönüllü bir şekilde harcanabilir. Şimdi ideoloji ve kurumlarla ilgili tartışmamız artık bir sonuca bağlandı: Sosyal sermayenin biriktirilmesi ve korunması konusu ön plandaki yerini alacaktır.

NOTLAR

BÖLÜM 1. Tarihin Sonunda İnsanlık Durumu

1. Bak: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992).
2. Sivil toplumun kökenleri ve demokrasiyle ilişkisi hakkında mükemmel bir tartışma için bak:

   Ernest Gellner, *Conditions and Liberty: Civil Society and Its Rivals* (Londra: Hamish Hamilton, 1994).
3. Bu konuda daha detaylı bir tartışma için bak: Francis Fukuyama, "The Primacy of Culture," *Journal of Democracy* 6 (1995), s. 7-14.
4. Samuel P. Huntington, "The Clash of Civilizations?" *Foreign Affairs* 72 (1994), s. 22-49.
5. Durkheim'a göre "Toplum, sadece kendi faaliyetlerini düzenleyen özel grupların oluşturulmasından çıkarı yoktur. Bu gruplar, toplum olmaksızın, kendi başlarına kalsalar karışıklığa sapabilirler. Zaten, birey kendi açısından, anarşiden rahatsız olduğu için bu gruplarda bulunmaktan keyif alır. O aynı zamanda, içsel ilişkilerin toplumun bazı düzenleyici etkilerine baş eğmemesinden kaynaklanan düzensizlik ve acıdan rahatsız olur." *The Division of Labor in Society* (New York: Macmillan, 1933), s. 15.
6. Bak: Fukuyama (1992), özellikle 21. Bölüm, "Çalışmanın Kökeni Olarak Thymos"
7. Nucor'un bir çelik şirketi olarak yükselişini anlatan ilginç bir çalışma için bak: Richard Preston, *American Steel* (New York: Avon Books, 1991).
8. James S. Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology* 94 (1988), s. 95-120. Ayrıca bak: Robert D. Putnam, "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life," *American Prospect* 13 (1993), s. 35-42; ve Putnam, "Bowling Alone," *Journal of Democracy* 6 (1995), s.65-78. Putnam'a göre *sosyal sermaye* terimi ilk defa Jane Jacobs tarafından *The Death and Life of Great American Cities* kitabında kullanıldı, (New York: Random House, 1961), s. 138.
9. Gary S. Becker, *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis*, 2. baskı (New York: National Bureau of Economic Research, 1975).

BÖLÜM 2. Yüzde 20'lik Çözüm

1. Adam Smith'in bu yönü hakkında bak: Jerry Z. Muller, *Adam Smith in His Time and Ours* (New York: Free Press, 1992).
2. Neo-merkantilistler, devletin önemli bir ekonomik aktör olarak öneminin vurgulanmasında, ilk dönem Marksistler ve Keynesçi'lerin görüşlerini

paylaşırlar. Yine de onların eleştirileri, ortodoks serbest pazar ekonomisine yöneltilen bu ilk dönem saldırıların yanında çok hafif kalır. Marksistler, ekonomik sistemin "kumanda kademeleri"nin tamamen hükümetin mülkiyetinde olduğu, aşağı yukarı tam bir devlet kontrolünü savundular. Marksistler "insanın diğer insanlar tarafından sömürüsünü" sona erdirmek gibi iddialı bir niyet güdüyordu. Keynesçiler ise tersine, güçlü bir özel sektöre olan ihtiyacı kabul ettiler. Ama tam istihdama ve refah devletinin diğer amaçlarına ulaşmak için çok büyük çaplı devlet müdahalelerini savundular. Neo-merkantilist dalga, yüksek düzeyde rekabetçi ve birbirine bağımlı küresel pazarlarda yüksek teknolojili sanayilerin teşvik edilmesi gibi daha mütevazı amaçlara odaklandılar. Neo-merkantilistler küresel rekabetin yararlı ekonomik etkinlikler ürettiğini ve ekonomilerin ihracat yönelimli ve dışa açık olması gerektiğini kabullendi. Ve çoğunlukla tam istihdam ya da eşit gelir dağılımı gibi refah devleti amaçlarının, yalnızca dolaylı yoldan başarılabileceğini benimsediler. Yanı sıra pazarın kendi başına teknolojik liderlik ve dolayısıyla uzun dönemli büyümeyi sağlamada yetersiz kalacağı tarzında daha mütevazı bir yaklaşımı ileri sürdüler.

3. James Fallows, *Looking at the Sun: The Rise of the New East Asian Economic and Political System* (New York: Pantheon Books, 1994).

4. Bu tarz örnekler için bak: Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982); James Fallows, "Containing Japan," *Atlantic Monthly* 263, no. 5 (1989), s. 40-54; "Looking at the Sun," *Atlantic Monthly* 272, no. 5 (1993), s. 69-100; "How the World Works," *Atlantic Monthly* 272, no. 6 (1993), s. 61-87; Chalmers Johnson, Laura D'Andrea Tyson ve John Zysman, *The Politics of Productivity* (Cambridge, Mass.: Ballinger Books, 1989); Laura D'Andrea Tyson, *Who's Bashing Whom? Trade Conflicts in High-Technology Industries* (Washington, D.C.: Institute for International Economics, 1993); Karl van Wolferen, *The Enigma of Japanese Power: People and Politics in a Stateless Nation* (Londra: Macmillan, 1989); Clyde V. Prestowitz, Jr., *Trading Places: How We Allowed Japan to Take the Lead* (New York: Basic Books, 1988).

5. Paul Krugman, son dönemlerde Asya mucizesinin aslında hiç de bir mucize olmadığını, ama bunun sadece görece gelişmemiş ekonomilerde, Avrupa ve Amerikan ekonomik gelişmesinin hızlı büyüdüğü ilk dönemleriyle karşılaştırılabilir bir şekilde, kullanılmayan kaynakların kaydırılmasını temsil ettiğini öne sürecek kadar ileri gider. Bak: "The Myth of Asia's Miracle," *Foreign Affairs* 73 (1994), s. 28-44.

6. James C. Abegglen ve George Stalk, Jr., *Kaisha: The Japanese Corporation* (New York: Basic Books, 1985), s. 20-23.

7. Gary Becker, ekonominin özel bir araştırma konusu (örneğin para veya refah üzerine incelemeler gibi) olarak düşünülmemesi gerektiğini, ama çok çeşitli insan davranışlarına uyarlanabilecek bir yöntem olduğunu ileri sürer. Bak: Becker, *The Economic Approach to Human Behavior* (Şikago: University of Chicago Press, 1976), s. 3-14.

8. Rasyonel seçim okuluna yöneltilen eleştiriler için bak: Donald P. Green ve Ian Shapiro, *Pathologies of Rational Choice Theory: A Critique of Applications in Political Science* (New Haven: Yale University Press, 1994) ve Chalmers

Johnson ve E. B. Keehn, "A Disaster in the Making: Rational Choice and Asian Studies," *National Interest*, no. 36 (1994), s. 14-22.

9. Ekonominin politikayı açıklama yetisinin sınırları üzerine harika bir görüş alışverişi için bak: James Buchanan, Viktor Vanberg ve Allan Bloom arasındaki diyalog, James Nichols ve Colin Wright (yay.), *From Political Economy to Economics and Back?* içinde, (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1990), s. 193-206.

10. James Buchanan'ın çalışma arkadaşlarından ve "kamusal seçim" okulunun kurucu üyelerinden olan Gordon Tullock'un sözleriyle, "Ekonomistlerin çoğu, hükümetin ve pazarın nasıl çalıştığını gözledikten sonra, insanların çoğunun, genellikle, bir talep eğrisine sahip olduğunu, bu eğrinin de en ağırlıklı bileşeninin bireylerin kendi bencil arzuları olduğu şeklinde düşünmeye eğilim duyar." Steven E. Rhoads, "Do Economists Overemphasize Monetary Benefits?" *Public Administration Review* 45 (1985), s. 815-820'den alıntı yapılmıştır. Bu makale, teorik olarak diğer motivasyon biçimlerine açık olmalarına karşın, neo-klasik ekonomistlerin maddi kişisel çıkarın belirleyici gücüne inandığını gösteren pek çok kanıt içerir.

11. Rhoads (1985), s. 816.

12. Neo-klasik modele benzer bir eleştiri için bak: Amitai Etzioni, *The Moral Dimension: Toward a New Economics* (New York: Free Press, 1988), s. 1-27; Etzioni "A New Kind of Socioeconomics (Neo-klasik Ekonomiye Karşı)," *Challenge* 33 (1990), s. 31-32; ve Steven E. Rhoads, "Economists on Tastes and Preferences", Nichols ve Wright (1990) içinde, s. 79-98. Ayrıca bak: Neil J.Smelser ve Richard Swedberg, "The Sociological Perspective on the Economy", Smelser ve Swedberg (yay.), *The Handbook of Economic Sociology* (Princeton: Princeton University Press, 1994) içinde. Kitapta bunun dışında aynı konuda pek çok makale vardır.

13. "Fayda" kavramına farklı bir eleştiri için bak: Joseph Cropsey, "What Is Welfare Economics?" *Ethics* 65 (1955), s. 116-125.

14. Bu noktada bak: Steven Kelman, " 'Public Choice' and Public Spirit," *Public Interest* no. 87 (1987), s. 80-94.

15. Örneğin Gary Becker şunu öne sürer: "Atıfta bulunduğum ekonomik yaklaşım, bireylerin sadece bencillikleri veya maddi kazanımları ile motive edildiklerini varsaymaz... Araştırmalarımda ekonomistlerin şahsi çıkarla ilgili dar varsayımlarından uzak durmaya çalıştım. Davranışlar, çok daha zengin değerler ve tercihler tarafından yönlendirilir. Bak: Becker, "Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Things", *Journal of Political Economy* 101 (1993), s. 385-409.

16. Amartya Sen, açıklanan tercih kavramını eleştirir. Çünkü ona göre, açıklandığı varsayılan tercih gerçekte belirsizlik içerir. Örneğin, bir birey, cam şişelerini tekrar işleyip dönüştürmektense, aslında onları bir kenara fırlatmayı tercih eder. Fakat şişeleri tekrar dönüştürmek için güçlü bir ahlaki zorunluluk hisseder veya sadece diğer insanlara karşı gösteriş olsun diye bu şekilde davranmak ister. Davranışlar kendi başına, dışardan bakan bir gözlemciye gerçek motifin ne olduğunu anlatmaz. Sen, daha da ileri giderek açıklanmış tercih kavramını kullananların, tercihlerin kişisel çıkara yönelik olduğu şeklinde, gizli bir varsayıma yaslandığını öne sürer. Oysa insanların gerçekte sosyal bir yönü

vardır ve karışık motiflerle hareket ederler. Bak: "Behaviour and the Concept of Preference," *Economics* 40 (1973), s. 214-259.

17. F. Y. Edgeworth, Amartya Sen tarafından "Rational Fools: A Critique of the Behavioral Foundations of Economic Theory", *Philosophy and Public Affairs* 6 (1977), s. 317-344'te alıntılandığı gibi.

18. Bak: Kenneth Arrow'un, çoğu ekonomistin tüketicilerin seçimlerinde rasyonel davrandığı varsayımına getirdiği eleştiriler. Arrow, "Risk Perception in Psychology and Economics," *Economic Inquiry* 20 (1982), s. 1-9.

19. Örneğin bu yüzden, perakendecilerin markalarından çok Kellogg'un Corn Flakes gibi markaların satın almaya karar veririz. Çünkü, ayrıntılı araştırma yapma imkânı olmadığında, bu marka isimlerinin daha yüksek kalitede olduğunu varsayarız.

20. Bak: Becker (1976), s. 11.

21. Mark Granovetter, "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology* 91 (1985), s. 481-510.

22. Bak: World Bank, *The East Asian Miracle* (Oxford: Oxford University Press, 1993), s. 304-316.

BÖLÜM 3. Ölçek ve Güven

1. Bak: Örneğin Alvin Toffler ve Heidi Toffler, *War and Anti-War: Survival at the Dawn of the 21st Century* (Boston: Little, Brown, 1993); Peter W. Huber, *Orwell's Revenge: The 1984 Palimpsest* (New York: Free Press, 1994).

2. Scott Shane, *Dismantling Utopia: How Information Ended the Soviet Union* (Şikago: Ivan Dee, 1994); Gladys D. Ganley, "Power to the People via Personal Electronic Media," *Washington Quarterly* (Spring 1991), s. 5-22.

3. William H. Davidow ve Michael S. Malone, *The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century* (New York: Harper Collins, 1992).

4. Huber (1994), s. 177-181, 193.

5. Bu argüman Peter Hubert tarafından öne sürülüyor. Bak: Peter W. Huber, Michael K. Kellogg ve John Thorne, *The Geodesic Network II: 1993 Report on Competition in the Telephone Industry* (Washington, D.C: Geodesic Co., 1992), 3. bölüm.

6. Topluluk üyelerinin düzenli davranışlar beklentisi içinde olması yeterli değildir. İnsanların birbirlerini düzenli olarak aldatmasının bir beklenti haline geldiği pek çok toplum vardır. Davranış, dürüst olmayışı haricinde düzenlilik içerir ve güven eksikliğine yol açar.

7. Emile Durkheim, *The Division of Labor in Society* (New York: Macmillan 1933), s. 181-182. Organik bir dayanışma oluşturmak için sözleşmenin yetersizliği hakkında bak: s. 183.

8. Lester Thurow, *Head to Head: The Coming Economic Battle among Japan, Europe, and America* (New York: Warner Books, 1993), s. 32.

9. Bak: Örneğin, Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (Londra: Allen and Unwin, 1973), s. 375-376; James Fallows, *More Like Us: Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), s. 48; Seymour Martin Lipset, "Pacific Divide: American Exceptionalism Japanese Uniqueness," *Power Shifts and Value Changes in the Post Cold War World* içinde. Joint Symposium of the International Sociological Association's Research Committees'in tutanakları: Comparative Sociology and Sociology of Organizations (Japan: Kibi International University, Institute of International Relations of Sophia University ve Social Science Research Institute of International Christian University, 1992), s. 41-84.

10. Aşağıdaki liste, sekiz ekonomide en büyük 10, 20 ve 40 yerel firmanın gelirlerini (milyon dolar bazında) gösteriyor.

	İlk 10	*İlk 20*	*İlk 40*
ABD	755,202	1,144,477	1,580,411
Japonya	551,227	826,049	1,224,294
Almanya	414,332	629,520	869,326
Fransa	233,350	366,547	544,919
İtalya	137,918	178,669	259,595
Kore	61,229	86,460	107,889
Hong Kong	24,725	30,633	35,515
Tayvan	10,705		

Kaynaklar: ***Hoover's Handbook of American Business 1994*** **(Austin, Tex.: The Reference Press, 1994);** ***Moody's International Company Data, Haziran 1994;*** **Korea Trade Center of Los Angeles;** ***Germany's Top 300, 1993/94 Edition*** **(Austin, Tex.: The Reference Press, 1994).**

Bu tablo, belirtilen sekiz ekonomideki en büyük 100 şirket verilerine dayanıyor. Ancak devlet mülkiyetindeki ve yabancı çokuluslıların bağlı şirketleri listeye alınmamış. Belirli firmaların mülkiyet yapısı hakkında bazı belirsizlikler var. Bu firmalar belki yalnızca kısmen kamunun veya yabancıların mülkiyetindedir ya da çapraz hisse uygulamasına tabidir.

Farklı ekonomilerde şirket büyüklüklerinin, karşılaştırmalı ölçümüyle ilişkili birtakım sorunlar vardır. Firmaların büyüklüğünü gelir, katma değer (örneğin vergi öncesi kazançlar), istihdam veya toplam piyasa değeri ile ölçmek mümkündür. Toplam piyasa değeri gelecekte beklenen kazançları ölçse de, katma değer yaklaşımı belirli bir yılda bir şirketin büyüklüğünü ölçümlemede, belki de mevcut en iyi kriterdir. Oysa elde edilen gelir, kâr marjını ve gelecek beklentilerini hesaba katmayan bir ölçüdür. Burada ölçüt olarak gelirin

kullanılması, bütün ülkelerde ve firmalarda, firma düzeyinde kazanç ve piyasa değeri verilerinin elde edilme güçlüğünden kaynaklanmaktadır.

Bu tablo yoğunlaşma oranlarını temsil etmiyor. Çünkü tablodaki rakamlar, şirketlerin içinde yer aldığı sektörlerin veya ekonominin görece ölçeğiyle ilişkili olarak biraz yanıltıcı sonuçlara yol açabilir. Bir ekonominin tek bir sektörü için yoğunlaşma oranı, en önde gelen X sayıdaki firmanın (X genelde, bir sektörde üçle on arasındaki firmadan oluşur) yarattığı toplam katma değer, istihdam veya piyasa değerinin ölçümüyle hesap edilir. Ve bu toplam, o sektörün katma değeri, istihdamı veya piyasa değerine bölünür. Bu oran, genel olarak belirli bir sektörde monopol veya oligopolcu yapının ölçütü olarak kullanılır. Dolayısıyla, ABD çelik sanayiisi için üç firmalık yoğunlaşma oranı, ABD toplam çelik üretiminin ne kadarının en büyük üç firma tarafından üretildiğini gösterir. Bölüm 14'teki Tablo 1, bazı ülkelerdeki istihdam temelinde bu tip verilerden oluşmuştur.

Bu durumda, yoğunlaşma oranının bir ulusun en büyük şirketlerinin mutlak büyüklüğünden daha iyi bir ölçü olduğu düşünülebilir. Çünkü o ülkenin GSYİH'sı, nüfusu ve firma büyüklüğü arasında bazı ilişkilerin olacağı kolayca öngörülebilir (bak Bölüm 27). Diğer taraftan, bazı küçük Avrupa ülkeleri son derece büyük çaplı firmalara sahiptir. İsviçre, İsveç ve Hollanda'nın, 10 firmalık yoğunlaşma oranı ABD, Japonya veya Almanya'dan yüksektir. Belli bir ekonomik gelişme düzeyinin yanı sıra, belirli minimum bir nüfusu aştıktan sonra ekonominin mutlak büyüklüğü ve büyük firmalar oluşturma yetisi arasındaki korelasyonun zayıf olduğu ortaya çıkar.

Bir ekonomide firmaların ortalama büyüklüğü de, büyük boy şirketler oluşturma yetisi hakkında iyi bir gösterge değildir. Japon ekonomisi, aşırı derecede büyük firmalara sahip olmasının yanı sıra çok büyük sayılarda minik şirketler de üretmiştir. Yalnızca ortalama firma büyüklüğüne dayanmak, Japon firmalarının Tayvan şirketlerinden daha küçük olduğu sonucuna götürür. (Bak: bölüm 8'deki not 4.)

Yukarıdaki tabloda, Japonya'yla ilgili verilerde en büyük altı genel ticaret firmasının kazançları dikkate alınmamıştır. Çünkü benim bakış açımda, bu firmalar yeni net satışları değil, ABD'de firma içi transferler olarak değerlendirilecek rakamları temsil ederler.

11. Sadece bir örnek alırsak, Amerikan ekonomisinde, diyelim ki İtalya ve Japonya'dan daha az büyük çaplı banka vardır. Bu bütünüyle federal bankacılık yasasıyla ilişkilidir. Ancak bu yasanın 1994'te lağvedilmesi ile birlikte Amerikan bankalarının büyüklüklerinin ciddi boyutlarda büyümesi muhtemeldir.

BÖLÜM 4. İyi ve Kötünün Dili

1. Clifford Geertz, *The Interpretation of Cultures* (New York: Basic Books, 1973), s. 4-5.
2. Ian Jamieson, *Capitalism and Culture: A Comparative Analysis of British and American Manufacturing Organizations* (Londra: Gower, 1980), s. 9.
3. Geertz aslında bu noktadan daha ileriye gider ve tüm insanlara özgü ortak özelliklerin, yani "insan doğası" diye bir şeyin olmadığını iddia eder. Geertz,

insanoğlunun biyolojik evrimini tamamlamadan önce kültürleri geliştirdiğini, bu yüzden "doğası itibarıyla" insan varlığının çoğu özelliğinin, insanların benimsedikleri kültürler tarafından belirlendiğini öne sürer. Geertz (1973), s. 34-35; 49.

4. Geertz (1973), s. 89.

5. Hindistan'daki inek tartışmasıyla ilişkili olarak bak: Gunnar Myrdal, *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Nations* (New York: Twentieth Century Fund, 1968), 1: s. 89-91.

6. *Nichomachean Ethics* Book II i.8. Aristo insanların tamamıyla erdemli olmaları için, kendi kendilerini mutlaka erdemli davranışlara alıştırması gerektiğini, böylece, bu davranışların kendi içinde bir zevk içeren, ya da zevkli değilse bile erdemli insanın gurur duyacağı bir tür ikinci doğa haline geldiğini açıklar. Bak: *Nichomachean Ethics Book* II iii.2.

7. George Stigler ve Gary Becker, John Stuart Mill'in töre ve geleneklerin ekonomik teoride biraz değişiklik yapılmasını gerektirdiğini, çünkü alışkanlığa dayalı faaliyetlerin çoğu kez maliyeti en düşük seçenek olabileceği iddiasını göz önüne alırlar: "Karar verme maliyeti yüksektir. Ve sadece bazı insanların karar vermeden hoşlanmadığından dolayı bu maliyet yüksek değildir. Bir karar verebilmek için birey bilgiye ihtiyaç duyar. Bilgi ise analiz edilmelidir. Bilgiyi arama ve onu yeni durumlara uyarlama maliyeti açısından, çoğu kez alışkanlıklara dayanarak karar verme, insanın çevresindeki çok önemli olmayan veya geçici değişimlerle başa çıkması için daha etkin bir yoldur. Bu etkinlik, tamamıyla fayda maksimizasyonu yapan karar alma tarzıyla karşılaştırılırsa açıkça görülür. "De Gustibus Non Est Disputandum," içinden, *American Economic Review* 67 (1977), s.76-90.

8. Aaron Wildavsky ve Karl Dake, "Theories of Risk Perception: Who Fears What and Why," *Daedalus* 199 (1990), s. 41-60. Ayrıca bak: Aaron Wildavsky, "Choosing Preferences by Constructing Institutions: A Cultural Theory of Preference Formation," *American Political Science Review* 81 (1987), s. 3-21; ve Harry Eckstein, "Political Culture and Political Change," *American Political Science Review* 84 (1990), s. 253-259.

9. Max Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (Londra: Allen and Unvin, 1930).

10. Örnek olarak bak: Leonard Goodwin, "Welfare Mothers and the Work Ethic," *Monthly Labor Review* 95 (1972), s. 35-37.

11. Bu konuda yapılan ilk tartışmalardan biri için bak: Alan J. Winter, *The Poor: A Culture of Poverty, or a Poverty of Culture?* (Grand Rapids, Mich.: William B. Eerdmans, 1971).

12. Tocqueville'e göre: "14. yüzyılda 'İnsanların rızası olmadan vergi almama' ilkesi İngiltere'de olduğu kadar Fransa'da da tesis edilmişti. Pek çok anlatıya göre bu yasayı çiğnemek, tiranlara özgü bir davranış olarak değerlendirilirdi. Ve çok eski hakların törelerine uygun olarak, bu yasaya itaat etmek gerekiyordu. Gerçekten o zamanlar Fransa ve İngiltere'de politik kurumlar birbirine çok benziyordu. Bununla birlikte daha sonraları, bir ayrışma oldu ve zaman geçtikçe iki ulus giderek daha çok farklılaşmaya başladı. Dolayısıyla, pratikte aynı noktadan çıkan, ama birbirinden çok az farklı bir yön tutturan iki çizgi,

zaman geçtikçe birbirinden giderek uzaklaştı." *The Old Regime and the French Revolution* (Garden City, N.Y: Doubleday Anchor, 1955), s. 98.

13. Bu tabii ki, Fransa ve İngiltere arasındaki farklılıkların, çok büyük ölçüde basitleştirilmesidir. Diğer önemli faktör, İngiltere'de Reform Hareketi'nin kazandığı zaferdi. Ayrıca bu durumun İngiltere'de topluluk hayatının güçlenmesinde de rolü oldu.

14. Michael Novak, *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism* adlı kitabında, (New York, Free Press, 1993), modern kapitalizme karşı resmi Katolik düşüncenin evrimini tanımlar. Bak: Özellikle Novak'ın, Amintore Fanfani'nin 1935'te yayınlanan kapitalizm eleştirileri hakkındaki görüşleri.

15. Novak (1993), s. 115-143'te, özellikle Papa John Paul II'nin piskoposlara gönderdiği tamimin, *Centesimus Annus,* Vatikan'ın kapitalizm karşısındaki daha önceki konumunda bir kırılma noktası olduğunu işaret eder.

16. Bu, Macaristan, Polonya ve Litvanya kadar İspanya, Portekiz ve tüm Latin Amerika ülkelerini kapsıyordu. Bak: Samuel Huntington, *The Third Wave* (Oklahoma City: University of Oklahoma Press, 1991), s. 74-85.

17. Uyumun tam anlamıyla sağlanamadığı yerler arasında Latin Amerika'daki ruhun özgürleşmesine dayalı dinsel öğreti geleneğinin geçerli olduğu ülkeler gelir. Buralarda kapitalizme açık bir düşmanlık ve liberal demokrasiye karşı çoğunlukla kararsız bir tavır söz konudur.

18. James Q. Wilson, bu ahlaki tarafın henüz "sosyalleşmemiş" bebekler ve küçük çocuklarda bile açık olan doğal bir temeli olduğunu kapsamlı bir şekilde belgeledi. Bak: Wilson, *The Moral Sense* (New York: Free Press, 1993), s. 121-140.

BÖLÜM 5. Sosyal Erdemler

1. Weber'in hipotezleriyle ilgili tartışmalar ve ayrıntılar şu kitaplarda bulunabilir: R. H. Tawney, *Religion and the Rise of Capitalism* (New York: Harcourt, Brace and World, 1962); Ernst Troeltsch, *The Social Teaching of the Christian Churches,* 2 cilt. (New York: Macmillian, 1950); H. H. Robertson, *Aspects of the Rise of Economic Individualism* (Cambridge: Cambridge University Press, 1933); ve Kemper Fullerton, "Calvinism and Capitalism," *Harvard Theological Review 21* (1928), s. 163-191. Weber tartışmasına ilişkin daha kısa bir araştırma için bak: Robert W. Green, *Protestantism and Capitalism: The Weber Thesis and Its Critics* (Lexington, Mass.: D. C. Heath, 1973).

2. İkinci kesimin görüşlerine ilişkin 1960'larda yazılmış bir örnek için bak: Kurt Samuelsson, *Religion and Economic Action* (Stockholm: Svenska Bokforlaget, 1961).

3. Ulusal (National) partinin iktidara geldiği ve ekonomik kalkınmanın bir aracı olarak devlet üzerindeki kontrolünü kullanmaya başladığı II. Dünya Savaşı sonrasına kadar, Afrikanerler hâkim tarımsal nüfusu temsil ediyordu. Bununla birlikte 1970'ler ve 1980'ler, İngilizce konuşanlar ve Afrikaner nüfusu arasında, ikinci grubun özel sektöre katılımı açısından, artan bir yakınlaşmaya tanık oldu. Bak: Irving Hexham, "Dutch Calvinism and the Development of Afrikaner

Nationalism," *African Affairs* 79 (1980), s. 197-202; André Du Toit, "No Chosen People," *American Historical Review* 88 (1983), s. 920-952; ve Randall G. Stokes, "The Afrikaner Industrial Entrepreneur and Afrikaner Nationalism," *Economic Development and Cultural Change* 22 (1975), s. 557-559.

4. Bak: Reinhard Bendix, "The Protestant Ethic-Revisited," *Comparative Studies in Society and* History 9 (1967), s. 266-273.

5. Michael Novak, *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism* (New York: Free Press 1993), s. 17-35.

6. S. N. Eisenstadt, "The Protestant Ethic Thesis in an Analytical and Comparative Framework," S. N. Eisenstadt (yay.), *The Protestant Ethic and Modernization: A Comparative View,* (New York: Basic Books, 1968) içinde.

7. David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), s. 50-51.

8. Martin'e ilave olarak (1992) bak: Emilio Willems, *Followers of the New Faiths: Culture, Change and the Rise of Protestantism in Brazil and Chile* (Nashville, Tenn.: Vanderbilt University Press, 1967); Willems, "Protestantism as a Factor of Culture Change in Brazil," *Economic Development and Cultural Change* 3 (1955), s. 321-333; Willems, "Culture Change and the Rise of Protestantism in Brazil and Chile," Eisenstadt (yay.), (1968) içinde; Paul Turner, "Religious Conversions and Community Development," *Journal for the Scientific Study of Religion* 18 (1979), s. 252-260; James Sexton, "Protestantism and Modernization in Two Guatemalan Towns, *American Ethnologist* 5 (1978), s. 280-302; Bryan R. Roberts, "Protestant Groups and Coping with Urban Life in Guatemala," *American Journal of Sociology* 6 (1968), s. 753-767; Bernard Rosen, "The Achievement Syndrome and Economic Growth in Brazil," *Social Forces* 42 (1964), 341-354; ve Jorge E. Maldonado, "Building 'Fundamentalism' from the Family in Latin America", Martin E. Marty ve R. Scott Appleby, *Fundamentalisms and Society: Reclaiming the Sciences, the Family, and Education* (Şikago: University of Chicago Press, 1992) içinde. Latin Amerika'da Protestan evanjeliklerin oynadığı role eleştirel bir bakış için bak: David Stoll, *Is Latin America Turning Protestant? The Politics of Evangelical Growth* (Berkeley: University of California Press, 1990); ve Stoll, " 'Jesus Is Lord of Guatemala': Evangelical Reform in a Death-Squad State," Marty and Appleby (yay.), *Accounting for Fundamentalisms: The Dynamic Character of Movements* (Chicago: University of Chicago Press, 1994) içinde.

9. İş etiğinin etkisini niceliksel olarak ölçme çabasına ilişkin olarak bak: Roger D. Congleton, "The Economic Role of a Work Ethic," *Journal of Economic Behavior and Organization* 15 (1991), s. 365-385.

10. Geleneksel Çin köylüsünün sanayileşme süreciyle ilgili olarak bak: Maurice Freedman, *The Study of Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1979), s. 22; ayrıca bak: Marion J. Levy, *The Family Revolution in Modern China* (Cambridge: Harvard University Press, 1949), s. 217. Çağdaş Amerikan İş etiği hakkında bak: Ann Howard ve James A. Wilson, "Leadership in a Declining Work Ethic," *California Management Review* 24 (1982), s. 33-46.

11. Bazıları, köylülerin bahardaki ekim ve hasat gibi belirli mevsimlerde son derece zor koşullarda çalışırken, aynı zamanda yapacak işlerinin olmadığı

uzun bir dönem olduğunu işaret eder. Dolayısıyla modern fabrika işinin düzenliliği, bazı hususlarda daha az "zor" iken, köy yaşamından daha farklı bir türde iş etiğini gerekli kılar.

12. Geleneksel Üçüncü Dünya toplumlarında gelişmeye karşı kültürel engeller üzerine, kısa yazı dizisi için bak: Önceki World Bank yetkilisi Robert E. Klitgaard'ın, *Tropical Gangsters* (New York: Basic Books, 1990) dahil yazıları.

13. Bu makale *From Max Weber: Essays in Sociology,* çev. ve (yay.), H. H. Gerth ve C. Wright Mills (New York: Oxford University Press, 1946), s. 302-322. içinde yeniden yayınlanmıştır.

14. Weber (1946), s. 303.

15. Seymour Martin Lipset, "Culture and Economic Behavior: A Commentary," içinden alıntı yapılmıştır, *Journal of Labor Economics* 11 (1993), s. 330-347. Aynı zamanda bak: Lipset, *Continental Divide: The Values and Institutions of the United States and Canada* (New York: Routledge, 1990) ve "Values and Entrepreneurship in the Americas," *Revolution and Counterrevolution,* (New York: Basic Books, 1968) içinde.

16. Lipset (1993), s. 336-343.

17. Douglass C. North and Robert Paul Thomas, *The Rise of the Western World* (Cambridge: Cambridge University Press, 1973), s. 1.

18. Bu kaza hakkında bak: Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977), s. 96.

19. Örneğin bak: David J. Cherrington, *The Work Ethic: Working Values and Values That Work* (New York: Amacom, 1980); Seymour Martin Lipset, "The Work Ethic: Then and Now," *Journal of Labor Research* 13 (1992), s.45-54; ve Adrian Furnham'ın *The Protestant Work Ethic: The Psychology of Work-Related Beliefs and Behaviours* (Londra: Routledge and Kegan Paul, 1990) dahil olmak üzere çeşitli çalışmaları; "The Protestant Work Ethic: A Review of the Psychological Literature," *European Journal of Social Psychology* 14 (1984), s. 87-104; ve "The Protestant Work Ethic and Attitudes towards Unemployment," *Journal of Occupational Psychology* 55 (1982), s. 277-285. Ayrıca bak: Thomas Li-ping Tang ve Jen Yann Tzeng, "Demographic Correlates of the Protestant Work Ethic," *Journal of Psychology* 126 (1991), s. 163-170.

BÖLÜM 6. Birleşme Sanatı

1. Tocqueville'e göre; "Amerikalılar her yaşta, her koşulda ve her eğilimde, sürekli olarak birleşmeler oluşturur. Bunlar yalnızca, hepsinin iştirak ettiği ticaret ve üretim şirketleri değildir; fakat, dinsel, ahlaki, ciddi, gayrı ciddi, genele açık veya kısıtları olan, devasa veya ufak, çeşitli türde binlerce topluluklardır. Amerikalılar, eğlenceler tertip etmek, ilahiyat fakülteleri kurmak, öğrenci yurtları oluşturmak, kiliseler inşa etmek, kitap dağıtmak, dünyanın çok uzak bölgelerine misyonerler göndermek için birlikler, dernekler oluşturur. Bu şekilde, hastaneler, hapishaneler ve okullar yaptılar. Eğer, yüksek bir misalin teşvikiyle

bazı duyguları beslemek veya bazı doğruları telkin etmek istenildiğinde, bir toplum oluşturuyorlar. Fransa'da yüksek, asil işlerin başında nerede olursa olsun hükümeti, İngiltere'de statü sahibi birini görürsünüz. ABD'de ise bu tip işlerin başında mutlaka bir birlik bulacağınızdan emin olabilirsiniz." *Democracy in America* (New York: Vintage Books, 1945), 2: s. 114.

2. Max Weber, "The Protestant Sects and the Spirit of Capitalism," C. Wright Mills ve Hans Gerth, (yay.), ve çeviri, *From Max Weber: Essays in Sociology* (New York: Oxford University Press, 1946), s. 310 içinde.

3. OECD dahilinde sosyal devlet harcamalarına ilişkin karşılaştırmalı rakamlar için bak: Vincent A. Mahler ve Claudio Katz, "Social Benefits in Advanced Capitalist Countries," *Comparative Politics* 21 (1988), s. 37-51.

4. Bak: Seymour Martin Lipset, *Pacific Divide: American Exceptionalism-Japanese Uniqueness* (Tokyo: Kibi International University, Sophia University, 1992), s. 42.

5. ABD'de "büyük hükümet"e olan güvensizliğin, çoğunlukla sağa özgü bir tutum olduğu düşünülürken, aslında bunun sağ ve sol kanat versiyonları vardır. Sağ, devletin ekonomik alana müdahalesine güvensizlik duyar ve aşırı düzenlemeye karşı mücadele eder. Sol ise devletin kişisel yaşam tarzlarına ve diğer bireysel özgürlüklere müdahalesinden nefret eder. Bu arada da "ulusal güvenlik devleti"ne ve büyük şirketlere saldırır. Amerika'da hem sağın, hem solun, bireysel liberalizme ilişkin kendi anlayışları vardır.

6. Gerschenkron, güçlü devletin yalnızca Japonya değil, bütün geç gelişen ülkelerin özelliği olduğunu öne sürer. Bak: *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge: Harvard University Press, 1962). Ayrıca bak: Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982); "The State and Japanese Grand Strategy," R. Rosecrance ve A. Stein, (yay.), *The Domestic Bases of Grand Strategy* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1993), s. 201-223 içinde; "The People Who Invented the Mechanical Nightingale," *Daedalus* 119 (1990), s. 71-90.

7. Pek çok kimse, ABD'nin savaş sonrası geniş çaplı savunma bütçesi uygulamasının, gerçekte havacılık-uzay gibi belirli sivil ekonomilere önemli etkileri olan bir sanayi politikası olduğunu öne sürer.

8. 1868'i izleyen yıllarda, Japon hükümeti, 20. yüzyılda Üçüncü Dünya üyelerinin çoğunun yaptığı gibi, özellikle ulaşım, madencilik, mühendislik ve silah üretiminde birçok sanayii oluşturdu ve işletti. Bu işletmelerden çoğu zarar etti; hemen hemen hepsi hızla satıldı (çoğu kez kelepir fiyatlara) ve daha sonraki on yıllarda büyük, özel servetlerin bazılarının temelini oluşturdular. Japon hükümeti pratikte, özelleştirme Avrupa ve Latin Amerika'da moda haline geldikten yüz yıl önce geniş çaplı özelleştirmelere girişmişti. Bak: William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan: Growth and Structural Change, 1868-1938* (Princeton: Princeton University Press, 1954), s. 15.

9. Mahler ve Katz (1988), s. 38.

10. Yasuzo Horie, örneğin Masatatsu Ishikawa ve Takato Oshima gibi ilk girişimcilerin milliyetçi bilinçle dolu olduklarını ve ulusal refahı oluşturmaya niyetli olduklarını öne sürer. Bak: "Business Pioneers of Modern Japan," *Kyoto University Economic Review* 30 (1960), s. 1-16; ve "Confucian Concept of

State in Tokugawa Japan," *Kyoto University Economic Review* 32 (1962), s. 26-38.

11. Japonya'da küçük şirketlerin tarihsel önemi hakkında bak: Lockwood (1954), s. 201-213; ve David Friedman, *The Misunderstood Miracle* (Ithaca: Cornell University Press, 1988), s. 9-11.
12. Lockwood (1954), s. 578, 588.
13. Bak: Winston Davis, "Japanese Religious Affiliations: Motives and Obligations," *Sociological Analysis* 44 (1983), s. 131-146.
14. Japonya'da, daha büyük ölçüde bireyciliğin işaretleri olduğunu öne süren argüman için-tam olarak ikna edici değil- bak: Kuniko Miyanaga, *The Creative Edge: Emerging Individualism in Japan* (New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers, 1991).
15. Alexis de Tocqueville, *The Old Regime and the French Revolution* (New York: Doubleday Anchor, 1955), s. 206.
16. Edward C. Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958).
17. Lawrence Harrison, *Who Prospers?* (New York: Basic Books, 1992), s. 55.

BÖLÜM 7. Sosyalleşmeye Giden Patikalar ve Dolambaçlı Yollar

1. James Q. Wilson, "The Family-Values Debate", *Commentary* 95 (1992),s. 24-31.
2. Bu konudaki yayınlar için bak: U.S. Bureau of the Census, *Studies in Marriage and the Family*, s. 23, no. 162; *Changes in Ametican Family Life*, s. 23, no. 163; *Family Disruption and Economic Hardship: The Short-Run Picture for Children* (Survey of Income and Program Participation), s. 70, no. 23; ve *Poverty in the United States*, s. 60, no. 163 (Washington, D.C.: US Government Printing Office, 1991).
3. Benim makaleme bak: "Immigrants and Family Values," *Commentary* 95 (1992), s. 26-32.
4. Amerikan aile şirketlerinin evriminin genel bir tanımı için bak: W. Gibb Dyers, Jr., *Cultural Change in Family Firms: Anticipating and Managing Business and Family Transitions* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986).
5. Dyers (1986).
6. Campbell Soup ve diğer büyük boy, uzun ömürlü Amerikan aile şirketleri için bak: Philip Scranton, "Understanding the Strategies and Dynamics of Long-lived Family Firms," *Business and Economic History*, 21 (1992), s. 219-227.
7. Oliver Williamson, "The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations," *American Economic Review* 61 (1971), s. 112-123.
8. Adolph A. Berle ve Gardner C. Means, *The Modern Corporation and Private Property* (New York: Macmillian, 1932); ayrıca bak: Means, *Power Without Property: A New Development in American Political Economy* (New York: Harcourt, Brace 1959).

9. Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977).

10. Clark Kerr, John T. Dunlop, F. Harbison ve C. A. Myers, *Industrialism and Industrial Man* (Harmondsworth: Pelican Books, 1973), s. 94.

11. Çinli aileye ilişkin negatif görüşler hakkında bak: Brigitte Berger, "The Culture of Modern Entrepreneurship," Brigitte Berger, (yay.), *The Culture of Entrepreneurship* içinde (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1991), s. 24.

12. Bak: Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge: Harvard University Press, 1962).

13. Aksine, büyük ölçekli, profesyonel olarak yönetilen ve rasyonel bir şekilde organize edilen devlet firmalarının çok eski zamanlardan beri mevcut olduğuna işaret edilmelidir. Örneğin zamanında binlerce işçiyi istihdam eden Jingdezhen'deki dev Çin porseleni fabrikası gibi... Bu tip devlet işletmeleri, mülkiyet haklarının kurumsallaşmadığı sanayi öncesi bir toplumda, modern özel şirket işlev ve formunun habercisiydi.

14. Tamara Hareven, "The History of the Family and the Complexity of Social Change,"*American Historical Review* 96 (1991), s. 95-122; Hareven, "A Complex Relationship: Family Strategies and the Processes of Economic and Social Change," Roger Friedland ve A. F. Robinson, (yay.), *Beyond the Marketplace: Rethinking Economy and Society* (New York: Aldine de Gruyter, 1990) içinde. Ayrıca bak: William J. Goode, *World Revolution and Family Patterns* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1959), s. 23-24. Goode, "modern" Batılı ailenin karakteristiklerinden pek çoğunun gerçekte sanayi devriminden önceki dönemlere dayandığını belirtir.

BÖLÜM 8. Dağınık Kum Taneleri

1. Charles C. Kenney, "Fall of the House of Wang," *Computerworld* 26 (1992), s. 67-69; yanı sıra bak: Donna Brown, "Race for the Corporate Throne," *Management Review* 78 (1989), s. 26-27.

2. Daniel Cohen, "The Fall of the House of Wang," *Business Month* 135 (1990), s. 22-31.

3. Cohen (1990), s. 24.

4. Gary Hamilton ve Kao Cheng-shu, Japonya ve Kore ile karşılaştırıldığında Tayvan'daki küçük firma büyüklüğü varsayımının gerçek durumu yansıtmadığını öne sürer. Bu argümanlarını da Tayvan'da, toplam üretim firmalarının yüzdesi olarak, 30'dan daha az işçi çalıştıran şirketlerin sayısının, Asyalı komşularından gerçekte daha az olduğuna dayandırırlar. Bununla birlikte, iki araştırmacının istatistiklerine göre, Tayvan aynı zamanda, Japonya'dan daha fazla 300'ün üzerinde işçi çalıştıran büyük işletmelere sahiptir, ki bu son derece yanıltıcıdır. Buradaki problem, tüm firmaların yüzdesi olarak belirli bir büyüklükteki firma sayısının, bir ekonomide onların önemleri açısından en doğru ölçüt olmamasıdır. Çok daha anlamlı bir ölçü, GSYİH'nın yüzdesi olarak toplam katma değerdir. Ancak o zaman, Japonya ve Kore'nin

dev firmalarının, Tayvan'ın büyük firmalarına kıyasla, kendi ekonomilerinde çok daha büyük rol oynadığı açık bir hal alır. Hamilton and Kao, "The Institutional Foundations of Chinese Business: The Family Firm in Taiwan," *Comparative Social Research: Business Institutions* 12 (1990), s. 135-151. ayrıca bak: Samuel P.S. Ho, *Small-Scale Enterprises in Korea and Taiwan* (Washington: World Bank Staff Working Paper 384, Nisan 1980).

5. Ramon H. Myers, "The Economic Development of the Republic of China on Taiwan, 1965-1981," Lawrence J. Lau, *Models of Development: A Comparative Study of Economic Growth in South Korea and Taiwan* (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1986), s. 29 içinde.

6. Tibor Scitovsky, "Economic Development in Taiwan and South Korea, 1965-1981," Lau (1986), s. 146 içinde.

7. Myers, Lau (1986), s. 54'le. Ayrıca bak: Ramon H. Myers, "The Economic Transformation of the Republic of China on Taiwan," *China Quarterly* 99 (1984), s. 500-528.

8. Simon Tam, "Centrifugal versus Centripetal Growth Processes: Contrasting Ideal Types for Conceptualizing the Developmental Patterns of Chinese and Japanese Firms," Stewart R. Clegg ve S. Gordon Redding, (yay.), *Capitalism in Contrasting Cultures* (Berlin: De Gruyter, 1990), s. 161. içinde.

9. John C. Pelzel, "Factory Life in Japan and China Today," Albert M. Craig, *Japan: A Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), s. 379.

10. G. L. Hicks and S. Gordon Redding, "Culture and Corporate Performance in the Philippines: The Chinese Puzzle," R. M. Bautista ve E. M. Perina, (yay.), *Essays in Development Economics in Honor of Harry T. Oshima* (Manila: Philippine Institute for Development Studies, 1982), s. 212 içinde.

11. Chinese Petroleum Company, 1989'daki 8 milyar dolarlık satış hasılatı itibarıyla Pasifik Rim Havzası'nın en büyük 41. şirketidir. "The Pac Rim 150," *Fortune* 122 (Fall 1990), s. 102-106.

12. Gustav Ranis, "Industrial Development," Walter Galenson, (yay.), *Economic Growth and Structural Change in Taiwan: The Postwar Experience of the Republic of China* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1979), s. 228 içinde.

13. Justin D. Niehoff, "The Villager as Industrialist: Ideologies of Household Manufacturing in Rural Taiwan," *Modern China* 13 (1987), s. 278-309.

14. Alice Amsden, "The State and Taiwan's Economic Development," Peter B. Evans, Dietrich Rueschmeyer ve Theda Skocpol (yay.), *Bringing the State Back In* (Cambridge: Cambridge University Press, 1985), s. 78-106 içinde. Amsden'in rakamlarına göre devlet mülkiyetindeki şirketlerin toplam sanayi üretimi içindeki payı 1952'de yüzde 57'yken, 1980'de bu oran yüzde 18'e düştü.

15. Robert H. Silin, *Leadership and Values: The Organization of Large-Scale Taiwanese Enterprises* (Cambridge: Harvard University Press, 1976), s. 16.

16. Genel olarak Asya ağ organizasyonları hakkında bak: Gary G. Hamilton, William Zeile ve Wan-Jin Kim, "The Network Structures of East Asian Economies," Clegg and Redding (1990), s. 105-129 içinde.

17. Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), s. 82.

18. Hamilton ve Kao (1990), s. 140-142.

19. Robert Wade, "East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan," *California Management Review* 27 (1985), s. 106-127.

20. Hamilton ve Kao (1990), s. 145-146. Ayrıca bak: Joel Kotkin, *Tribes* (New York: Random House, 1993), s. 165-200.

21. S. Gordon Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), s. 3.

22. Hong Kong borsasındaki halka açık şirketlerin çoğu, aslında aileler tarafından kontrol edilir. Bir gözlemci, ülkedeki pamuklu dokuma fabrikalarının yarısının ailelerin mülkiyetinde olduğunu ama bu durumun gerçekte daha yüksek olduğunu, çünkü aile mülkiyetlerinin şirket dosyalarında açıklanmak zorunluluğunun olmadığını belirtir. Siu-lun Wong, "The Chinese Family Firm: A Model," *British Journal of Sociology* 36 (1985), s. 58-72.

23. Y. K. Pao'nun kariyeri hakkında bak: Robin Hutcheon, *First Sea Lord: The Life and Work of Sir* Y. K *Pao* (Hong Kong: Chinese University Press, 1990).

24. Redding (1990), s. 151.

25. Robert Heller, "How the Chinese Manage to Keep It All In the Family," *Management Today* (November 1991), s. 31-34.

26. Heger (1991), s. 34; "The Overseas Chinese," *Economist*, Temmuz 18, 1992, s. 21-24.

27. "The Overseas Chinese," s. 24.

28. Richard D. Whitley, "Eastern Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization," *Organization Studies* 11 (1990), s. 47-74.

29. Belirli Çinli firmaların yapısını ortaya koyan çalışmalar için bak: Wellington K. K Chan, "The Organizational Structure of the Traditional Chinese Firm and Its Modern Reform," *Business History Review* 56 (1982), s. 218-235 ve *Merchants, Mandarins and Modern Enterprise in Late Ching China* (Cambridge: East Asian Research Center, 1977).

30. Bu noktada bak: Richard Whitley, "The Social Construction of Business Systems in East Asia," *Organization Studies* 12 (1991), s. 1-28.

31. Redding (1990), s. 66.

32. Redding (1990), s. 36.

33. *Banto*'nun Çinli eşdeğeri *zhanggui*'dir. *Zhanggui* mülkiyet sahibi adına işletmeyi işleten profesyoneldi. Bazı durumlarda, mülkiyet sahibi bu durumunun bilinmesini istemeyebiliyordu. Bununla birlikte *banto*'nun Japon kültüründeki yaygınlığı, Çin'deki *zhanggui* uygulamasından çok daha fazlaydı. Wellington Chan'a, bana bu ayrımı gösterdiği için minnettarım.

34. Siu-lun Wong, "The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings," Peter L. Berger ve Hsin-Huang Michael Hsiao, *In Search of an East*

Asia Development Model (New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1988), s. 143 içinde.

35. Gary G. Hamilton ve Nicole Woolsey Biggart, "Market, Culture, and Authority: Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East," *American Journal of Sociology* 94 Supplement (1988), s. 52-94.

36. Francis L. K. Hsu, *Iemoto: The Heart of Japan* (New York: Schenkman Publishing Co., 1975), s. 15.

37. Wong tarafından Berger ve Hsiao (1988), s. 136. içinden alıntı yapılmıştır.

38. Bu evrimin tanımı için bak: Wong, Berger ve Hsiao (1988), s. 140-142 içinde; ve Redding (1990), s. 104-106.

39. John Kao, "The Worldwide Web of Chinese Business," *Harvard Business Review* 71 (1993), s. 24-34.

40. Whitley (1990), s. 64.

41. Wong, Berger and Hsiao (1988), s. 139 içinde.

42. Brown (1989), s. 22-29.

43. Albert Feuerwerker, *China's Early Industrialization* (Cambridge: Harvard University Press, 1958), s. 84-85.

44. Bu husus Redding'de ortaya atılıyor (1990), s. 5.

45. Redding (1990), s. 229.

46. Japon yarıiletken firmaları, mikroişlemci ve diğer mantık devreleri üretiminde Intel ve Motorola'yla rekabet edemediler. Ama bellek ve yarıiletken işinin emtia tarafında çok daha başarılı oldular. Yine de bu alandaki gelişmişlik düzeyleri diğer Asya ülkelerinden çok yüksektir.

47. W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China's Crisis* (Londra: Allen Lane/Penguin, 1992), s. 81.

48. Bu *kuan-tu shang-pan* sanayileri son derece verimsizdi. Onları idare etmek üzere atanan resmi görevliler kendilerini vergi müfettişleri addederdi. Özel sektörde olduğu gibi, gelişmeler herkese açık kriterlerden çok akrabalık bağları temelinde ortaya çıktı; bu kuruluşları işleten resmi görevlilerin inisiyatif almadaki eksikleri dikkat çekiyordu. Benzer işletmeleri daha önceden elden çıkaran Japon devletinin aksine, Qing Çin (çeşitli bölgesel yerel hükümetlerin yanı sıra) bu endüstrileri özelleştirmedi, ama onlara bir vergi kaynağı olarak bel bağlamayı tercih etti. Feuerwerker (1958), s. 9-11, 22-23.

BÖLÜM 9. "Buddenbrooks" Fenomoni

1. Tek çocuk politikasının köylü hanelerde yarattığı problemler hakkında bak: Elisabeth Croll, "Some Implications of the Rural Economic Reforms for the Chinese Peasant Household," Ashwani Saith, (yay.), *The Re-emergence of the Chinese Peasantry:* Aspects of Rural Decollectivization (Londra: Croom Helm, 1987), s. 122-123.

2. Konfüçyüsçülüğün dini boyutu hakkında bak: C. K. Yang, *Religion in Chinese Society: A Study of Contemporary Social Functions of Religion and Some of*

Their Historical Factors (Berkeley: University of California Press, 1961), s. 244-277.

3. Bu Konfüçyüsçü ideal hakkında bak: Gilbert Rozman, "The East Asia Region in Comparative Perspective, Rozman, (yay.), *The East Asian Region: Confucian Heritage and Its Modern Adaptation* (Princeton: Princeton University Press, 1991), s. 24.

4. Geleneksel Çin toplumunda tacirlere ilişkin bir tartışma için bak: Michael R. Godley, *The Mandarin Capitalists from Nanyang: Overseas Chinese Enterprise in the Modernization of China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), s. 34-37.

5. Bu, denizaşırı Çinli toplumlarda sınıf ayrımı olmadığı anlamına gelmez. Hamal ya da rençber olarak göç eden pek çok Çinli'nin, tacirler ve işadamlarıyla aralarında açık bir sınıf ayrımı vardı; fakat ortada asil sınıf ve bürokrasi yoktu, bu pozisyonlar Güneydoğu Asya boyunca yerel elitlerin elindeydi.. Bak: Godley (1981), s. 38.

6. Konfüçyüsçü erdemler hakkında bak: Michio Morishirna, *Why Has Japan "Succeeded"? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge University Press, 1982), s. 3-4.

7. Batılı ve diğer aile yapıları arasındaki farklar için bak: Willam J. Goode, *World Revolution and Family Patterns* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1963), s. 22.

8. Marion J. Levy, *The Rise of the Modern Chinese Business Class* (New York: Institute of Pacific Relations, 1949, I. cilt), s. 1.

9. Margery Wolf, *The House of Lim: A Study of a Chinese Farm Family* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1968), s. 23.

10. Marion J. Levy, *The Family Revolution in Modern China* (Cambridge: Harvard University Press, 1949, II. cilt), s. 208-209.

11. Kyung-sup Chang, "The Peasant Family in the Transition from Maoist to Lewisian Rural Industrialization," *Journal of Development Studies* 29 (1993), s. 220-244.

12. Levy (1949, II), s. 213-216.

13. Mülkiyet hakları açısından, vergi yükünün keyfi olarak belirlendiği gerçeği, genelde yüksek bir düzeyde olmasından daha çok önem taşıyordu. Gerçekte, Qing döneminde bu yükün ortalama olarak azaldığına dair kanıtlar vardır. Albert Feuerwerker, "The State and the Economy in Late Imperial China," *Theory and Society* 13 (1984), s. 297-326.

14. W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China's Crisis* (Londra: Allen Lane/Penguin, 1992), s. 4.

15. Çin'deki eşit miras uygulaması hakkında bak: Hugh Baker, *Chinese Family and Kinship* (New York: Columbia University Press, 1979), s. 12; Siu-lun Wong, "The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings," Peter Berger ve Hsin-Huang Michael Hsiao, *In Search of an East Asian Development Model* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1988), s. 139 içinde; Jenner (1992), s. 89; ve Gordon S. Redding, *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), s. 134.

16. İlave olarak, tarlalar ekilmesi zor, birbirine bitişik olmayan dar arazilerden oluşuyordu. Albert Feuerwerker, *The Chinese Economy ca. 1870-1911* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1969), s. 15.

17. Geleneksel Çin toplumunda evlatlık uygulamasına ilişkin bir açıklama için bak: James L. Watson, "Agnates and Outsiders: Adoption in a Chinese Lineage," *Man* 10 (1975), s. 293-306.

18. Bir çocuğun evlatlık alınabilmesi için uyulması gereken incelikli kurallar söz konusuydu: Çocuksuz bir adam, önce erkek kardeşlerinin oğullarını göz önüne alırdı; bu durumda en büyük erkek kardeş, genellikle küçük erkek kardeşlerinin oğullarını evlatlık alma imtiyazına sahipti; eğer hiçbiri olmazsa, büyükbabasının soyundan gelen diğer akrabalara giderdi (örneğin kuzenler) ve bu girişim de başarısız olursa, daha geniş soy veya klana ve bu şekilde giderek genişleyen akrabalık dairelerine başvurabilirdi. Yalnızca çok ender durumlarda, çocuksuz bir adam yoksul bir yabancıdan bir erkek çocuk satın alırdı.

19. İzleyen satırlarda bir evlatlık alma seromonisi anlatılıyor: Tören, (akraba çevresinden olmayan bir erkek çocuğun evlatlığa kabul edildiği) zengin bir ziyafetle başlar. Misafirler, düğün ziyafetlerinin aksine ev sahibinin misafirperliğine karşılık olarak hediye niyetine para getirmezler. Ziyafete hâkim olan hava farklıdır, çünkü evlatlık alan baba, bir yabancıyı kendi aralarına kabul ettiği için kendi soyundan olanlara karşı mutlaka bir bedel ödemelidir. Misafirler, çocuk yapmadaki yetersizliğini yüzüne karşı bağırmak suretiyle, evsahibini aşağılamak için ellerinden geleni yaparlar. Ziyafet sırasında misafirlerden herhangi biri evsahibini oracıkta sıkıştırıp borç para almaya teşebbüs edebilir. Borçlu, borç verenin hiçbir zaman borcunu geri isteyemeyeceğini çok iyi bilir. Çünkü borcu geri isteme yalnızca evlatlık törenini hatırlatarak utanmaya yol açacaktır... Misafirler evi terk ederken de, ev sahibini soyu bozduğu için azarlarlar ve sunulan yiyeceklerden şikayet ederler." Watson (1975), s. 298. Aynı zamanda bak: James L. Watson, "Chinese Kinship Reconsidered: Anthropological Perspectives on Historical Research," *China Quarterly* 92 (1982), s. 589-627.

20. Francis Hsu, bazı aileler yoksullaşırken, diğerlerinin zenginleşmesine bir açıklama getirir. Bak: *Under the Ancestors' Shadow: Kinship, Personality, and Social Mobility in Village China* (Garden City, N.Y.: Anchor Books, 1967), s. 5-7.

21. Baker (1979), s. 131.

22. Baker (1979), s. 133-134.

23. Jenner (1992), s. 119-120.

24. Çin aileleri hakkında çalışmalar için bak: Hsu (1967); Maurice Freedman, *The Study of Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1979); Baker (1979); ve Paul Chao, *Chinese Kinship* (Londra: Kegan Paul International, 1979). Çin ailesi ve soylarına ilişkin Hsu ve Freedman'ın yorumları arasındaki farklılığın analizi için bak: Siu-lun Wong, "The Applicability of Asian Family Values to Other Sociocultural Settings," Berger and Hsiao (1988), s. 145 içinde.

25. Çinli aile tiplerinin kategorize edilmesi için bak: Maurice Freedman, *Chinese Lineage and Society: Fukien and Kwangtung* (Londra: Athlone Press, 1971), s. 43-67.

26. Tamara Hareven, "Reflections on Family Research in the People's Republic of China," *Social Research* 54 (1987), s. 663-689.

27. Bak: Shu Ching Lee, "China's Traditional Family, Its Characteristics and Disintegration," *American Sociological Review* 18 (1953), s. 272-280; Francis Hsu, "A Hypothesis on Kinship and Culture," Hsu, (yay.), *Kinship and Culture* (Chicago: Aidine Publishing Co., 1971), s. 7 içinde.

28. Baker (1979), s. 21-22. Zenginler arasındaki yaygın poligami, miras açısından bazı problemlere yol açıyordu. Eşit miras ilkesi, yalnızca belirli bir eşin oğullarına tatbik ediliyor, fakat bu eşin oğullarına pratikte mirasın dağıtımı, söz konusu kadının aile içindeki hiyerarşisine dayanıyordu. Dolayısıyla üçüncü veya dördüncü eşin ya da cariyelerin oğullarının miras talepleri düzenli olarak azalırdı. Bu mirasçılar, çoğu kez daha yüksek düzeydeki oğulların veya onların annelerinden kendi paylarını almak için komplike taktiklere başvururlardı. Mesela, daha alt düzeydeki bir eşin, örneğin bir ruh olarak ona görünmesi tehdidiyle, kocası üzerindeki gücü artardı. Buradaki problem, intihar etmek zorunda kalmadan, kadının hınç dolu ruhuyla kocayı nasıl korkutacağıydı.

29. Baker (1979), s. 49. Geleneksel Çin ailesinde bir kadının statüsü kendi oğullarından aşağıdadır; sonuçta o oğullarını cezalandırma otoritesine sahip değildir, böyle bir durumda onları babalarına havale etmek zorundadır. Lee (1953), s. 275.

30. Watson (1982), s. 394. Ayrıca bak: Baker (1979), s. 49.

31. Redding (1990), s. 54-55.

32. Baker (1979), s. 67.

33. Hui-chen Wang Liu, "An Analysis of Chinese Clan Rules: Confucian Theories in Action," David S. Nivison ve Arthur F. Wright, *Confucianism in Action* (Stanford: Stanford University Press, 1959), s. 63-96 içinde.

34. Freedman (1979), s. 241.

35. P. Steven Sangren, "Traditional Chinese Corporations: Beyond Kinship," *Journal of Asian Studies* 43 (1984), s. 391-415.

36. Çin toplumunda, akrabalığa dayanmayan bazı geleneksel örgütler vardı. Örneğin ABD'deki Çinli göçmen topluluklar arasında faaliyet gösteren gizli toplumlar ve kriminal çeteler (tongs), üyelerinin akrabalık bağlarını kırmalarını ve kan kardeşliğine dayalı yeni "aileleri" gerekli kılıyordu. Bak: Baker (1979), s. 170; ve Ivan Light, *Ethnic Enterprise in America* (Berkeley: University of California Press, 1972), s. 94-98.

37. Bu tarz bir öğretiyi, bir yüzyıl sonra Konfüçyüs'ün rakibi Mo Di yaydı. Ama Mohism'in öğretisini, ortodoks Konfüçyüsçüler daima tehlikeli ve aykırı bir inanç olarak değerlendirdi. Bak: Jenner (1992), s. 113.

38. Konfüçyüsçülükteki geneli kapsayıcı ahlaki ilkelerin eksikliği, Amerikalılar ve Asyalılar arasındaki halihazırdaki insan hakları meselesine dair tartışmanın odağını oluşturur. Hıristiyan Tanrısı hem üniter, hem de kıskançtır; ahlaki ilkelerini ayrım gözetmeden tüm insanlara uygular. Locke'un ve Amerika'nın kurucularının liberal politik düşünceleri, benzer bir şekilde herkese açık ve eşitlikçidir. Ve ABD'deki çağdaş insan hakları akımı, bu ilkeleri benzer şekilde evrenselci bir yükümlülük duygusunu taşımayan toplumlara götürüyor.

39. Barrington Moore, *Social Origins of Dictatorship and Democracy: Lord and Peasant in the Making of the Modern World* (Boston: Beacon Press, 1966), s. 208.

40. Bak: Redding (1990), s. 188; ayrıca Lucian, W. Pye, *Asian Power and Politics: The Cultural Dimensions of Authority* (Cambridge: Harvard University Press, 1985), s. 292.

41. Çin aile yapısındaki değişimlerle ilgili araştırmalar üzerine bir değerlendirme için bak: Wei Zhangling, "The Family and Family Research in Contemporary China," *International Social Science Journal* 126 (1986), s. 493-509; Hareven (1987); Ming Tsui, "Changes in Chinese Urban Family Structure," *Journal of Marriage and the Family* 51 (1989), s. 737-747; Arland Thornton ve Thomas E. Fricke, "Social Change and the Family: Comparative Perspectives from the West, China, and South Asia," *Sociological Forum* 2 (1987), s. 746-779; Janet W. Salaff, *Working Daughters of Hong Kong: Filial Piety or Power in the Family?* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981).

42. Lee (1953), s. 279; Goode (1959), s. 6.

43. Jack M. Potter, *Capitalism and the Chinese Peasant* (Berkeley: University of California Press, 1968), s. 161.

44. Özellikle bak: Hareven (1987) ve Bernard Gallin, "Rural to Urban Migration in Taiwan: Its Impact on Chinese Family and Kinship," David C. Buxbaum, (yay.), *Chinese Family Law and Social Change in Historical and Comparative Perspective* (Seattle: University of Washington Press, 1978) içinde. Kolektif sistem çöktükten sonra oluşan karmaşık yeni aile kalıplarına dair bir değerlendirme için bak: Martin King Whyte, "Rural Economic Reforms and Chinese Family Patterns," *China Quarterly*, no. 130 (1992), s. 316-322.

45. Jenner (1992), s. 128. Bu noktaya ayrıca Oded Shenkar ve Simcha Ronen, "The Cultural Context of Negotiations: The Implications of the Chinese Interpersonal Norms" içinde değinmiştir, *Journal of Applied Behavioral Science* 23 (1987), s. 263-275.

46. Victor Nee, "The Peasant Household Individualism," William L. Parish, (yay.), *Chinese Rural Development: The Great Transformation* (Armonk, N.Y: M. E. Sharpe, 1985), s. 185 içinde; Victor Nee, "Peasant Household Economy and Decollectivization in China," *Journal of Asian and African Studies* 21 (1986), s. 185-203; Victor Nee ve Su Sijin, "Institutional Change and Economic Growth in China: The View from the Villages," *Journal of Asian Studies* 49 (1990), s. 3-25; Victor Nee ve Frank W. Young, "Peasant Entrepreneurs in China's 'Second Economy': An Institutional Analysis," *Economic Development and Cultural Change* 39 (1991), s. 293-310. Nee başka bir yerde kırsal alanın, önemli aracı (tüccar, komisyoncu vb.) fonksiyonlarını yerine getirmeyi sürdürdüğünü öne sürer. Bak: "Peasant Entrepreneurship in China," Nee ve David Stark, (yay.), *Remaking the Economic Institutions of Socialism: China and Eastern Europe* (Stanford: Stanford University Press, 1989), s. 171-172 içinde.

47. Jenner (1992), s.13.

BÖLÜM 10. İtalyan Konfüçyüsçülüğü

1. "Montegrano" ismi hayali olmasına karşın sözü edilen kasaba gerçekti. Kasabanın gerçek ismi Chiaromonte'ydi. Edward C. Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), s. 107, 115-116.
2. Banfield (1958), s. 85.
3. Banfield (1958), s. 7.
4. Banfield (1958), s. 88.
5. Robert D. Putnam, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* (Princeton: Princeton University Press, 1993), s. 91-92. Putnam ayrıca, Kuzey-Güney arasındaki dağılım özelliklerini gösteren diğer organizasyon türleriyle ilgili kapsamlı veriler sunar.
6. Putnam (1993), s. 97.
7. Putnam (1993), s. 111.
8. Putnam (1993), s. 107.
9. Putnam (1993), s. 139.
10. Bevilacqua, Paul Ginsburg tarafından alıntılandı ve Putnam (1993), s. 143'te tekrar alıntı yapıldı.
11. Bu terim, Jesse Pitts tarafından Fransa'ya atıfta bulunurken ortaya atılmıştır. Bak: Jesse R. Pitts, "Continuity and Change in Bourgeois France," Stanley Hoffmann ve Charles Kindleberger, (yay.), *In Search of France* (Cambridge: Harvard University Press, 1963) içinde.
12. Bu noktada bak: Putnam (1993), s. 146.
13. Bak: Putnam (1993), s. 97'deki sivil toplulukların görece yoğunluğunu gösteren harita.
14. İtalya 1992'de 1.223 milyar dolarlık GSYİH'ya sahipken, Hollanda, İsveç ve İsviçre'nin GSYİH'ları sırasıyla 320, 247 ve 241 milyar dolardı. *International Financial Statistics 1994 Yearbook* (Washington, D.C.: International Monetary Fund, 1994).
15. "Üçüncü İtalya" kavramı ilk olarak, Arnoldo Bagnasco, *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviloppo italiano* (Bologna: Il Mulino, 1977) içinde ortaya atıldı. İtalya'daki küçük ölçekli sanayileşme hakkında diğer çalışmalar hakkında bak: Arnoldo Bagnasco ve Rosella Pini, "Sviluppo economico e trasformazioni sociopolitiche nei sistemi territoriali e economia diffus: Economia e struttura sociale," *Quaderni di Fondazione Giangiacomo Feltrimelli* no. 14 (1975); Carlo Zacchia ve Giorgio Fua, *Industrilizzazione sensa fratture* (Bologna: Il Mulino 1983).
16. Michael J. Piore ve Charles F. Sabel, *The Second Industrial Divide: Possibilites for Prosperity* (New York: Basic Books, 1984), s. 227.
17. Sebastiano Brusco, "Small Firms and Industrial Districts: The Experience of Italy", David Keeble ve Robert Wever, *New Firms and Regional Development in Europe* (Londra: Croom Helm, 1982), s. 192-193 içinde. Takım tezgâhları, doğası itibarıyla ülke ayrımı yapılmaksızın, üreticilerin küçük ölçekli olmaya yatkın olduğu düşük üretim hacimli ürünlerdir.

18. Julia Bamford, "The Development of Small Firms and Agrarian Patterns in Italy," Robert Goffee ve Richard Scase, (yay.), *Entrepreneurship in Europe: The Social Process* (Londra: Croom Helm, 1987), s. 8 içinde.

19. Üçüncü bir şirket, Versace, 1994 yılında halka açılmayı planlıyordu, *New York Times*, 13 Haziran 1994. s. D1-D2.

20. Esnek uzmanlaşma paradigması ve modern ekonomilerde küçük firmaların rolü hakkındaki argümanlar, Piore ve Sabel (1984) içinde geliştirilmiştir: Charles Sabel, *Work and Politics: The Division of Labor in Society* (Cambridge University Press, 1981); Michael J. Piore ve Suzanne Berger, *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies* (Cambridge University Press, 1980); Charles Sabel ve Jonathan Zeitlin, "Historical Alternatives to Mass Production: Politics, Markets and Technology in Nineteenth-Century Industrialization," *Past and Present* 108 (1985), s. 133-176.

21. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde istihdam düzeyi, daraldığı ölçüde büyük artış göstermedi. Bak: Richard D. Whitley, "The Revival of Small Business in Europe," Brigitte Berger, (yay.), *The Culture of Entrepreneurship* (San Fransisko: Institute for Contemporary Studies, 1991), s. 162 içinde.

22. Küçük işletmelerdeki büyüme, en çok İtalya, İspanya, Portekiz, Yunanistan, Hollanda ve Danimarka'da görüldü. Bak: Whitley, Berger (1991), s.170 içinde.

23. Putnam (1993), s. 156-157.

24. Bu hususlarda bak: Putnam (1993), s. 158-159.

25. Bu düzeltmenin asıl sorumlusu Peter N. Laslett'tir. Bak: Kendisinin yayına hazırladığı, *Household and Family in Past Time* (Cambridge: Cambridge University Press, 1972); ve "The Comparative History of Household and Family," Michael Gordon, (yay.), *American Family in Social-Historical Perspective* (New York: St. Martin's Press, 1973) içinde.

26. Bamford, Goffee ve Scase (1978), s. 16. içinde. Bertalia'nın topluluklarında ve orta İtalya'nın hasat paylaşımına dayalı bölgelerinde geniş ailenin detaylı bir tanımı için bak: David I. Kertzer, *Family Life in Central Italy, 1880-1910* (New Brunswick, N. J.: Rutgers University Press, 1984). Ayrıca bak: David I. Kertzer ve Richard P. Safler, (yay.), *The Family in Italy from Antiquity to the Present* (New Haven: Yale University Press, 1991).

27. Bamford, Goffee ve Scase içinde (1987), s. 17.

28. Geniş ailenin önemi, Piore ve Sabel içinde de belirtilmiştir (1984), s. 227-228.

29. Banfield (1958), s. 118-119.

30. Bamford, Goffee ve Scase (1978), s. 17-19; Kertzer (1984), s. 32-35 içinde.

31. Bamford, Goffee ve Scase (1978), s. 19-20 içinde.

32. Putnam (1993), s. 130.

33. Putnam (1993), s. 159-160. Bu senaryoda yerel hükümetlerin rolü, şirket ağlarına iş eğitimi ve enformasyon hizmetleri gibi altyapı desteği sağlamaktır.

34. Bu, Japonya'yla ilgili bölümlerde geniş bir biçimde tartışılacaktır.

35. Santo Versace, *New York Times*, 13 Haziran 1994, s. D2.'den alıntı yapılmıştır.

36. Michael L. Blim, *Made in Italy: Small-Scale Industrialization and Its Consequences* (New York: Praeger, 1990), s. 258.

37. Blim, (1990), s. 162-165, Marche bölgesinde yaptığı araştırmada, 25 ayakkabı fabrikası sahibinden yalnızca biri *lavoro nero* uygulamasına karşı çıktığını belirtir.

38. Whitley, Berger (1991), s. 168 içinde.

BÖLÜM 11. Fransa'da Yüz Yüze

1. ABD ve European Airbus konsorsiyumu arasında hükümet desteği üzerine çıkan tartışmada, Avrupalılar, Boeing gibi Amerikan özel şirketlerinin büyük çaplı askeri işlerden daima muazzam yararlar sağladığını öne sürüyor, ki bunu da gizli bir destek olarak tanımlıyorlar. Bu argümanların şüphesiz bazı açılardan doğruluk payı vardır; ancak bu durum, benim Fransızlar'ın özel, büyük ölçekli organizasyonlar yaratmadaki zayıflığını öne süren yaklaşımımı çürütmez.

2. Eh Noam, *Telecommunications in Europe* (New York: Oxford University Press, 1992), s. 160-161.

3. Noam (1992), s. 147'den alıntı yapılmıştır.

4. David S. Landes, "French Entrepreneurship and Industrial Growth in the Nineteenth Century," *Journal of Economic History* 9 (1949), s. 45-61. Girişimci bir ailenin ayrıntılı bir öyküsü için bak: Landes, "Religion and Enterprise: The Case of the French Textile Industry," Edward C. Carter II, Robert Forster ve Joseph N. Moody, (yay.), *Enterprise and Entrepreneurs in Nineteenth and Twentieth-Century France* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1976) içinde. Metal işleme sanayiindeki bir aile firması hakkında derinlemesine bir çalışma için bak: Robert J. Smith, "Family Dynamics and the Trajectory of a Family Firm: Bouchayer Enterprise of Grenoble (1868-1972)" (yayınlanmamış makale, 1994).

5. Landes (1949), s. 50.

6. Jesse R. Pitts, "Continuity and Change in Bourgeois France," Stanley Hoffmann ve Charles Kindleberger, (yay.), *In Search of France* (Cambridge: Harvard University Press, 1963), s. 239-246 içinde.

7. Bu nokta, daha sonraları Landes tarafından kabullenildi. Bak: "New-Model Entrepreneurship in France and Problems of Historical Explanation," *Explorations in Entrepreneurial History,* 2. cilt. 1 (1963), 56-75.

8. Patrick O'Brien ve Çağlar Keyder, emek verimliliğinin 1870'lere kadar karşılaştırılabilir oranlarda arttığını ve 1890'a kadar Fransa'da Britanya'dan daha yüksek olduğunu öne sürüyor. Bak: *Economic Growth in Britain and France 1780-1914: Two Paths to the Twentieth Century* (Londra: Allen and Unwin, 1978), s. 192-193. Ayrıca bak: Jean Bouvier, "Libres propos autour d'une démarche révisionniste," Patrick Fridenson ve André Straus, (yay.), *Le Capitalisme français XIXe-XXe siécle: Blocages et dynamismes d'une croissance* (Paris: Fayard, 1987) içinde; François Crouzet, "Encore la croissance française au XIX siécle," *Revue du nord* 54 (1972), s. 271-288.

Crouzet (s. 274), 1870 ve 1913 arasında Fransa'nın kişi başına düşen üretim miktarı ve verimliliğinde, Almanya'nın gerisinde olmasına karşın, İngiltere'den önde olduğunu ve on Avrupa ülkesinin ortalamasına eşit olduğunu işaret ediyor.

9. Bak: Louis Bergeron, *Les Capitalistes en France (1780-1914)* (Paris: Gallimard, 1978).

10. Bon Marché'ın gelişmesi konusunda bak: Michael B. Miller, *The Bon Marché: Bourgeois Culture and the Department Store, 1869-1920* (Princeton: Princeton University Press, 1981).

11. Maurice Levy-Leboyer, "The Large Family Firm in the French Manufacturing Industry," Akio Okochi ve Shigeaki Yasuoka, (yay.), *Family Business in the Era of Industrial Growth* (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), s. 222-223 içinde.

12. Levy-Leboyer, Okochi ve Yasuoka (1984), s. 216-217 içinde.

13. Pitts, Hoffmann ve Kindleberger (1963), s. 274-277 içinde.

14. Bu, Landes'ın aksine, Fransız ekonomik gelişmesinde hiçbir genel gecikme olmadığını öne süren tarihçilere karşın doğrudur. Bak: Jean Charles Asselain, *Histoire économique de la France du XVIIIe siécle à nos jours,* cilt 1, *De l'Ancien Régime a la Premiére Guerre mondiale* (Paris: Editions du Seuil, 1984), s. 13-19.

15. Bu noktada bak: Charles Kindleberger, "The Postwar Resurgence of the French Economy," Hoffmann ve Kindelberger (1963), s. 120 içinde.

16. Kindleberger, Hoffmann ve Kindelberger (1963), s. 136 içinde.

17. Evlat edinmeyle ilgili olarak bak: Rhoda Metraux ve Margaret Mead, *Themes in French Culture: A Preface to a Study of French Community* (Stanford: Stanford University Press, 1954), s. 3-4, 69-84.

18. Michel Crozier, *The Bureaucratic Phenomenon* (Şikago: University of Chicago Press, 1964), s. 213-214.

19. Crozier (1964), s. 216.

20. Crozier (1964), s. 217.

21. Bu olgu hakkında bak: Stanley Hoffmann, *Decline or Renewal? France Since the 1930s* (New York: Viking Press, 1974), s. 69-70, 121.

22. Crozier (1964), s. 222.

23. Tarihçi Maurice Agulhon'un çalışmalarının gösterdiği gibi, Fransız sosyal yaşamında izolasyon ve güvensizlik derecesi, hiçbir zaman güney İtalya'daki ya da günümüzün eski sosyalist ülkelerindeki düzeye ulaşmadı. Ancak ortaya çıkan pek çok kendiliğinden sosyal grup, Jesse Pitts'in "sokak toplulukları" diye adlandırdığı, -ki bunlar, amaçları daha geniş toplum tarafından ahlaki olarak onaylanmayan topluluklardır- yapılara eğilim gösterdi. Bak. Maurice Agulhon ve Maryvonne Bodiguel, *Les Associations au village* (Le Paradou: Actes Sud, 1981); ve Agulhon, *Le Cercle dans la France bourgeoise, 1810-1848, étude d'une mutation de sociabilité* (Paris: A. Colin, 1977); ve Pitts, Hoffmann ve Kindleberger (1964), s. 256-262 içinde.

24. Modern Avrupa devletlerinin askeri kökenleri hakkında bak: Bruce Porter, *War and the Rise of the Nation-State* (New York: Free Press, 1993).
25. Alexis de Tocqueville, *The Old Regime and the French Revolution* (Garden City, N.Y.: Doubleday, 1955), s. 5 1.
26. Tocqueville (1955), s. 88.
27. Douglass C. North ve Robert P. Thomas, *The Rise of the Western World* (Londra: Cambridge University Press, 1973), s. 122.
28. Tocqueville (1955), s. 91.
29. Tocqueville (1955), s. 94-95.
30. Hoffmann (1974), s. 123.
31. Hoffmann (1974), s. 68-76.
32. Kindleberger, Hoffmann ve Kindelberger içinde (1963), s. 136-137
33. North ve Thomas (1973), s. 126.
34. Werner Sombart, *The Quintessence of Capitalism* (New York: Dutton and Co., 1915), s. 138 içinde.
35. Tocqueville (1955), s. 70.
36. Bak: Michel Bauer ve Elie Cohen, "Le Politique, l'administratif, et 1'exercice du pouvoir industriel," *Sociologie du travail* 27 (1985), s. 324-327.
37. Tocqueville (1955), s. 65-66.
38. Sosyalistler 1980'lerde iktidardayken, ulusallaştırılan sanayilere 5 milyar dolar akıttılar. Bak: Vivien Schmidt, "Industrial Management Under the Socialists in France: Decentralized Dirigisme at the National and Local Levels," *Comparative Politics* 21 (1988), s. 53-72.
39. "The Bank That Couldn't Say No," *Economist*, 9 Nisan 1994, s. 21-24. Tabii ki, bankalar ve diğer finansal kurumlara yönelik bu tür eleştiriler, Amerikan ve Japon bankacılık sektöründeki periyodik krizlerden de görüldüğü gibi, kamu sektörü firmalarıyla sınırlı değildir. Bununla birlikte, Crédit Lyonnais örneğinde, özel bir banka için söz konusu olmayacağı varsayılan bir şekilde, anahtar nitelikteki krediler politik motifler gözetilerek verildi.
40. Tocqueville (1955), s. 61.
41. Kindleberger, Hoffmann ve Kindleberger (1955), s. 157 içinde.

BÖLÜM 12. Kore ve İçindeki Çinli

1. Young Ki Lee, "Conglomeration and Business Concentration in Korea, " Jene K. Kwon, (yay.), *Korean Development* (Westport, Conn.: Greenwood Press, 1989), s. 328 içinde.
2. Byong-Nak Song, *The Rise of the Korean Economy* (Hong Kong: Oxford University Press, 1990), s. 114.
3. Alice H. Amsden, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989), s. 116.
4. Song (1990), s. 112-113.

5. Gary G. Hamilton ve Nicole Woolsey Biggart, "Market, Culture, and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East," *American Journal of Sociology* 94, Supplement (1988), s. 52-94.

6. Bu dönemin arka planına ilişkin bak: Nicole Woolsey Biggart, "Institutionalized Patrimonialism in Korean Business," Craig Calhoun, (yay.)., *Comparative Social Research: Business Institutions*, cilt. 12 (Greenwich, Conn.: JAI Press, 1990), s. 119-120 içinde.

7. Örneğin Koreli girişimci Yon-su Kim'e ilişkin bir anlatı için bak: Dennis L. McNamara, "Entrepreneurship in Colonial Korea: Kim Yon-su," *Modern Asian Studies* 22 (1988), s. 165-177 içinde; ve Dennis L. McNamara, *The Colonial Origins of Korean Enterprise, 1910-1945* (Cambridge: Cambridge University Press, 1990) içinde.

8. Lee, Kwon, (yay.), (1989), s. 329 içinde.

9. Richard D. Whitley, "Eastern Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization," *Organization Studies* 11 (1990), s. 47-74.

10. Hitachi, örneğin Fuyo, Sanwa ve Dai-Ichi Kangyo *keiretsu*'larının Başkanlık Konseyleri'nin üyesidir. Diğer yandan Kobe Steel, Sanwa ve Dai-Ichi Kangyo gruplarının üyesidir. Bak: Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), s. 82-84.

11. Tamio Hattori, "The Relationship between Zaibatsu and Family Structure: The Korean Case," Akio Okochi ve Shigeaki Yasuoka, *Family Business in the Era of Industrial Growth* (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), s. 132 içinde.

12. Clark Sorenson, "Farm Labor and Family Cycle in Traditional Korea and Japan," *Journal of Anthropological Research* 40 (1984), s. 306-323.

13. Hattori, Okochi ve Yasuoka, (yay.), (1984), s. 133 içinde.

14. Sorenson (1984), s. 310.

15. Choong Soon Kim, *The Culture of Korean Industry: An Ethnography of Poongsan Corporation* (Tucson: University of Arizona Press, 1992), s. 13.

16. Kore'de aile bağlarının önemine dair bak: B. C. A. Walraven, "Symbolic Expressions of Family Cohesion in Korean Tradition," *Korea Journal* 29 (1989), s. 4-11.

17. Bu noktada bak: Richard M. Steers, Yoo Keun Shin ve Gerardo R. Ungson, *The Chaebol: Korea's New Industrial Might* (New York: Harper & Row, 1989), s. 17, 135.

18. Bu noktada bak: Song (1990), s. 31-34.

19. Mutsuhiko Shima, "In Quest of Social Recognition: A Retrospective View on the Development of Korean Lineage Organization," *Harvard Journal of Asiatic Studies* 50 (1990), s. 87-192.

20. Kim ve Park'ların hepsi de, aynı soydan geldiklerini iddia etmez. Örneğin *Kim* soyadı, yedi veya sekiz geniş soy tarafından paylaşılır.

21. Roger L. Janelli ve Dawn-hee Yim Janelli, "Lineage Organization and Social Differentiation in Korea," *Man* 13 (1978), s. 272-289.

22. Kwang Chung Kim ve Shin Kim, "Kinship Group and Patrimonial Executives in a Developing Nation: A Case Study of Korea," *Journal of Developing Areas* 24 (1989), s. 27-46.

23. Sang M. Lee ve Sangjin Yoo, "The K-Type Management: A Driving Force of Korean Prosperity," *Management International Review* 27 (1987), s. 68-77.

24. Chan Sup Chang, "Chaebol: The South Korean Conglomerates," *Business Horizons* 31 (1988), s. 51-57.

25. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 37-38.

26. C. Kim (1992), s. 77.

27. C. Kim (1992), s. 66.

28. Chang (1988), s. 53.

29. Hattori, Okochi ve Yasuoka, (yay.), (1984), s. 137-139 içinde.

30. Hattori, Okochi ve Yasuoka, (yay.), (1984), s. 134 içinde.

31. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 38-39; ve Lee ve Yoo (1987), s. 75. Bununla birlikte, tepe aile yöneticilerinin kararları otokratik bir şekilde vermesine karşın, kararların çoğu en üst kademede alınmadığı öne sürülür. Bak: Alice Amsden, "The Rise of Salaried Management," Kwon, (yay.), (1989), s. 363 içinde.

32. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 39. içinde, *Dong An Ilbo*'dan alıntılanmış olarak.

33. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 47.

34. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 123.

35. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 91-92. Ayrıca bak: C. Kim (1992), s. 134.

36. Song (1990), s. 199. Song, Koreliler'in bu güçlü bireyciliğinin kültürel köklerini, açık bir şekilde göremediğini söyleyerek devam eder. Önceki tartışmalardan, bunun Kore aileciliğinin doğasından kaynaklandığı açıktır.

37. Lee ve Yoo (1987), s. 74.

38. C. Kim (1992), s. 151. Bir Kore şirketinde derinlemesine bir başka araştırma, işçiler arasında, firma dahilinde kendi görüşlerini açıklama veya sosyal ilişkileri hakkında yabancılara açılma konusunda önemli ölçüde şüphecilik ve güvensizlik olduğunu gösteriyor. Bak: Roger L. Janelli ve Dawn-hee Yim (Janelli), *Making Capitalism: The Social and Cultural Construction of a South Korean Conglomerate* (Stanford: Stanford University Press, 1993), s. 3-12.

39. Song (1990), s. 199-200.

40. 1980'lerin sonları itibarıyla, 65 yaşın üstündeki nüfusun yüzde 72'si yaşamlarını sürdürmek için bütünüyle çocuklarına bağımlıydı. David I. Steinberg, "Sociopolitical Factors and Korea's Future Economic Policies," *World Development* 16 (1988), s. 19-34.

41. İşçi sendikaları, Başkan Park Chung Hee'nin suikasta uğramasını izleyen karışıklıklarda siyasi açıdan aktif bir konuma büründüler. Ve 1987'de, Başkan Chun Doo Hwan'ın askeri rejimini protesto hareketlerinde yine aktif davrandılar.

Kore işçi hareketi, 1987 yazında 3 bin grev başlattı. Bu grevler, Demokratic Justice partinin adayı Roh Tae Woo'nun, Chun'la yollarının ayrılmasına ve başkanlık için seçimlerin hemen yapılması gerekliliğini kabul etmesine yol açtı. 1988'de emek yasalarının liberalleşmesi ve ilk görece özgür seçim çağrısının yapılmasıyla, uzun süre bastırılmış işçi taleplerinin birdenbire patlaması doğaldı. Grevler 1980'lerin sonlarına doğru tüm Kore sanayiini sardı ve ücretler yalnızca 1987-1988 yıllarında yüzde 37 oranında yükseldi. Steers, Shin ve Ungson (1989), s. 126-127.

42. Bu nokta için Kongdan Oh'a minnettarım.

43. Kim ve Kim (1989), s. 41; Susan De Vos ve Yean-Ju Lee, "Change in Extended Family Living Among Elderly People in South Korea, 1970-1980," *Economic Development and Cultural Change* 41 (1993), s. 377-393; Myung-hye Kim, "Transformation of Family Ideology in Upper-Middle-Class Families in Urban South Korea," *Ethnology* 32 (1993), s. 69-85.

44. Ki böyle bir durumun maliyeti, Koreli şirketlerin tüketim veya diğer ürünleri için marka kabulü geliştirmiş olduğu durumlarda yüksek olurdu. Bununla birlikte aşağıda görüleceği gibi, büyük olmanın ve dev holdinglerin etkinlik açısından taşıdığı değer pek açık değildir; birçok Kore *chaebol*'ünün parçalanması (ailesel veya diğer nedenlerden dolayı) gerçekte etkinlik düzeyini artırabilir.

45. Leroy P. Jones ve Il Sakong, *Government, Business, and Entrepreneurship in Economic Development: The Korean Case* (Cambridge: Harvard University Press, 1980), s. 148.

46. Song (1990), s. 129.

47. Edward S. Mason, (yay.), *The Economic and Social Modernization of the Republic of Korea* (Cambridge: Harvard University Press, 1980), s. 336-337.

48. Song (1990), s. 161; ayrıca bak: Robert Wade, "East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan," *California Management Review* 27 (1985), s. 106-127.

49. Alice H. Amsden, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989), s. 2 içinde.

50. Richard D. Whitley, "The Social Construction of Business Systems in East Asia," *Organization Studies* 12 (1991), s. 1-28.

51. İlk başlarda kurulan *chaebol*'lerin genel modern yönetim becerilerine sahip ilk işletmeler haline gelmesi ve dolayısıyla geleneksel Kore ekonomisinin pek çok kısmında rekabetçi bir avantaja sahip olması mümkün olabilirdi. Bununla birlikte, negatif faiz oranlarında yatırım yapacak fonlara sahip olmak, bir firmayı her türden varlığı satın almak için güçlü bir biçimde teşvik eder.

52. Mark L. Clifford, *Troubled Tiger: Businessmen, Bureaucrats and Generals in South Korea* (Armonk, N.Y.: M. E. Sharpe, 1994), bölüm. 9.

53. Eun Mee Kim, "From Dominance to Symbiosis: State and *Chaebol* in Korea," *Pacific Focus* 3 (1988), s. 105-121.

54. Amsden (1989), s. 17.

55. Song (1990), s. 98-100.

56. Whitley (1991), s. 18.

57. Amsden (1989), s. 72; Wade (1985), s. 122.

58. Yolsan *chaebol*ünün muhalif bir politik liderle flört ettiği 1979 yılında, hükümet şirketin sonunu getirmek için kredi mekanizmaları üzerindeki kontrol gücünü kullandı. Bruce Cumings, "The Origins and Development of the Northeast Asian Political Economy: Industrial Sectors, Product Cycles, and Political Consequences," *International Organization* 38 (1984), s. 1-40.

59. Clifford (1994), bölüm. 9.

60. Clifford (1994), bölüm. 9.

61. Kore iş hayatındaki bölgecilik olgusuna dair bak: Jones ve Sakong (1980), s. 208-219. Bölgecilik, Kore siyasi yaşamında da önemli bir faktör oldu; Roh Tae Woo, Kim Dae Jung ve Kim Young Sam arasındaki 1988'deki başkanlık seçimleri, ideolojik farklılıkların yanı sıra bölgesel ayrımları da yansıttı. Kim Dae Jung Cholla eyaletinden, Kim Young Sam ve Roh Tae Woo ise sırasıyla güney ve kuzey Kyongsang eyaletini temsil ediyordu.

62. Kim ve Kim (1989), s. 42-43.

63. Chan Shup Chang, "Chaebol: The South Korean Conglomerates," *Business Horizons* 31 (1988), s. 51-57.

64. Song (1990), s. 46.

65. Jones ve Sakong (1980), s. 212-219.

66. David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), s. 143.

67. Jones ve Sakong (1980), s. 221-222.

68. Jones ve Sakong (1980), s. 222; Martin (1990), s. 154.

69. David Martin, Protestanlığın, ülke sanayileştikçe, sistemin patlamasını önleyen bir tür politik mistisizme yol açarak, ekonomik büyümeyi teşvik etmede dolaylı bir rol oynamış olabileceğini ileri sürer. Bu yorumla ilgili tek problem, Kore'nin Konfüçyüsçü kültürünün de, Protestanlığa geçiş olmasa bile, muhtemelen benzer bir etkiye sahip olmasıdır. Hıristiyanlar kendi açılarından, ekonomiye zarar vererek Kore'yi istikrarsızlaştıracak kadar ileri gitmese bile, muhalif siyasi gruplarda bir hayli aktiftiler. Bak: Martin (1990), s. 154-155.

70. Amsden (1989), s. 129.

71. Bir anlatıya göre, Park ve Hyundai'nin başkanı Chung Ju Yung arasındaki ilişki, Park'ın bir şafak vakti Hyundai'nin bir fabrikasına helikopterle yaptığı sürpriz ziyaretinde, Yung'u sıkı bir şekilde çalışır bulmasından sonra dostluğa dönüştü. Clifford (1994), bölüm. 9.

72. "Innovate, Not Imitate," *Far Eastern Economic Review*, 13 Mayıs 1994, s. 64-68.

73. "Breaking Up Is Hard to Do," *Far Eastern Economic Review*, 29 Eylül 1988, s.103.

74. "Paralysis in South Korea," *Business Week*, 8 Haziran 1992, s. 48-49.

BÖLÜM 13. Çatışmasız Ekonomiler

1 Bu, tabii ki, bu yüzyılda pek çok sosyal bilimcinin görüşüydü. Bak: Max Weber, *General Economic History* (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1981), s. 277, 338-351.

2. İlave olarak, bu tür işlemleri mümkün kılan kurumları oluşturmanın maliyeti vardır -ki bu genellikle, bütünüyle toplum tarafından yüklenilir-.

3. Kenneth J. Arrow, *The Limits of Organization* (New York: Norton, 1974), s. 23.

4. Bunlar, balistik füzeler atan Polaris denizaltısı ve U-2 casus uçağı gibi maliyetler göz önüne alınmadan acele olarak tamamlanması gereken projeleri içerir.

5. Bu aşırı düzenleyici sürecin tanımı için bak: *Integrating Commercial and Military Technologies for National Strength: An Agenda for Change,* CSIS Steering Committee on Security and Technology raporu (Washington, D.C.: Center for Strategic and International Studies, 1991); ve Jacques Gansler, *Affording Defense* (Cambridge: MIT Press, 1991), s. 141-214.

6. Örneğin, bir ticari şirkete çalışan bir satın almacı firma, teorik olarak belirli bir mal veya hizmet sağlayabilme gücüne sahip tüm tedarikçilerden fiyat vermesini talep etmez. Bu firmalar, geçmiş deneyimlerine dayanarak, kalite, güvenilirlik veya fiyat konusunda şöhrete sahip, genellikle en iyi üç ya da dört şirketi seçer. Hükümet satın almacıları ise aksine, bütün potansiyel tedarikçilerden fiyat istemek zorundadır ve ihalede kaybeden tarafların sınırsız itiraz hakkı vardır. Bu tarz bir düzenlemenin amacı "kayırmayı" önlemektir.

7. Nathan Rosenberg ve L. E. Birdzell, Jr., *How the West Grew Rich: The Economic Transformation of the Industrial World* (New York: Basic Books, 1986), s. 114. Bu noktayla ilişkili olarak, aynı zamanda bak: James R. Beniger, *The Control Revolution: Technological and Economic Origins of the Information Society* (Cambridge: Harvard University Press, 1986), s. 126-127.

8. Bak: Mancur Olson, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Collective Action* (Cambridge: Harvard University Press, 1965). Şimdiye kadar, kendi başına buyruk davranma sorunu hakkında çok ciddi boyutta literatür oluşmuştur. Ki bu problem "rasyonel seçim" okulunun temel meselelerinden biri haline geldi. Örneğin bak: Russell Hardin, *Collective Action* içindeki özetler (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1982); ve Todd Sandler, *Collective Action: Theory and Applications* (Ann Arbor: University of Michigan Press 1992).

9. Diğer klasik grup davranışı problemi, tutukluların yaşadığı bir ikilemde görülür. Bu grup davranışına ilişkin deneyde, iki tutuklu birbirleriyle iletişim kurma olanağı olmadan, farklı hücrelerde tutulurlar. Ve yalnızca her ikisinin de işbirliğine yönelik opsiyona yönelmesi durumunda kendi yararlarına işleyecek bir seçim kararıyla karşı kaşıya gelirler. Bununla birlikte, bu noktada, bir tutuklu diğerinin hangi seçime yöneleceğini bilmez. Eğer bir karşılaştırma yapılabilseydi, üyeleri arasında güçlü bir karşılıklı yükümlülük duygusunu aşılayan bir kültürün tutukluların ikilemine, daha yaygın ölçüde bireyselliği meşrulaştıran bir kültürden daha kolay çözüm bulacağı ortaya çıkardı.

10. Victor Nee, "The Peasant Household Economy and Decollectivization in China," *Journal of Asian and African Studies* 21 (1986), s. 185-203. Başka bir

yerde Nee şunları söyler: "Köylülerin rasyonel hesaplılığı, kolektif ekonominin çıkarlarına karşı hanenin avantajlarını maksimize etmeye eğilim gösteriyordu. Yangbei kadrolarına göre bu durum, köy sakinlerinin kolektif çiftliklerde çalışırken içten bir coşku duymadıkları şeklinde dile getirilen, süreklilik arz eden bir problem olarak kendisini gösteriyordu. Oysa bu durum, köylülerin kendi özel tarlalarında, yan işlerde ve hanenin günlük işlerindeki çalışmalarında sergiledikleri çabayla bir tezat teşkil ediyordu. Kolektif ve özel sektör verimliliğindeki bu farklılık, Yangbei'deki kolektif tarımın sorunlarının çekirdeğine işaret eder. Basitçe belirtilirse, eğer bütün hane ekip ekonomisinin performansından fayda görürse, o zaman daha sıkı çalışanlar, kendi ilave çabalarının nihai olarak hanelerinin yararına da olsa, aynı zamanda daha az çalışanların geçimini sağlayacağından kaygı duydu... Bu klasik bir 'başına buyrukluk' ikilemidir." Nee, "Peasant Household Individualism," William L. Parrish, (yay.), *Chinese Rural Development: The Great Transformation* (Armonk, N.Y M. E. Sharpe, 1985), s. 172 içinde.

11. Genel olarak profesyonel birliklerin rolüne ilişkin bir eleştiri için bak: James Fallows, *More Like Us Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), s. 132-146.

12. Mancur Olson, *The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation, and Social Rigidities* (New Haven: Yale University Press, 1982).

13. Olson (1982).

14. Bak: Jonathan Rauch, *Demosclerosis: The Silent Killer of American Government* (New York: Times Books, 1994).

15. Ian Jamieson, *Capitalism and Culture: A Comparative Analysis of British and American Manufacturing Organizations* (London: Gower, 1980), s. 56-57

16. Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (London: Allen and Unwin, 1973), s. 140.

BÖLÜM 14. Granit Kaya

1. Masaru Yoshimori, "Source of Japanese Competitiveness, Part I," *Management Japan* 25 (1992), s. 18-23.

2. Richard E. Caves ve Masu Uekusa, *Industrial Organization in Japan* (Washington, D.C.: Brookings Institution, 1976), s. 60.

3. "The Japanese Economy: From Miracle to Mid-Life Crisis," *Economist*, 6 Mart, 1993, s. 3-13. Bu noktada ayrıca bak: Kuniyasu Sakai, "The Feudal World of Japanese Manufacturing," *Harvard Business Review* 68 (1990), s. 38-47. Japon otomobil sanayiindeki *keiretsu* ilişkilerinin arka planına ilişkin bak: Koichi Shimokawa, "Japan's Keiretsu System: The Case of the Automobile Industry," *Japanese Economic Studies* 13 (1985), s. 3-31.

4. James P. Womack, Daniel T. Jones ve Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: Harper Perennial, 1991), s. 83. Bu rakam Toyota'nın genel verimlilik avantajını

olduğundan fazla gösteriyor, çünkü Framingham, GM'in performansı en düşük fabrikalarından biriydi.

5. William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1954), s. 207, 110-111.

6. Lockwood (1954), s. 206.

7. David Friedman, *The Misunderstood Miracle* (Ithaca: Cornell University Press, 1988), s. 10.

8. Caves ve Uekusa (1976), s. 3.

9. Friedman (1988) argümanını Japon takım tezgâhları sanayiinin detaylı bir analizine dayandırır. Bununla birlikte, takım tezgâhları, tüm sanayii temsil edici nitelikte değildir. Çünkü bu sektör zanaat üretim tekniklerine, kısa süreli üretim prosezine ve küçük ölçeğe dayanır.

10. "Founder of Hal Computers Resigns to Be Fujitsu Consultant," *New York Times,* 16 Haziran 1993, s. D4.

11. Bak: "Japan, US Firms Enter Microprocessor Pacts," *Nikkei Weekly,* 2 Mayıs 1994, s. 1, 19.

12. Lockwood (1954), s. 215.

13. Lockwood (1954), s. 215. Ayrıca bak: Shigeaki Yasuoka, "Capital Ownership in Family Companies: Japanese Firms Compared with Those in Other Countries," Akio Okochi ve Shigeaki Yasuoka, (yay.), *Family Business in the Era of Industrial Growth* (Tokyo: University of Tokyo Press, 1984), s. 2 içinde.

14. Yasuoka, Okochi ve Yasuoka (1984), s. 9 içinde.

15. Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (Londra: Allen and Unwin, 1973), s. 270; aynı zamanda bak: James C. Abegglen, *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), s. 17.

16. Oğulların şirkete girmemesi konusunda düzenlenen anlaşma, Honda'nın ikinci adamı Takeo Fujisawa'yla birlikte yapıldı. Fujisawa'nın kendisi bir *banto*'ydu. Honda tarafından, şirketin tamamen ticari tarafını idare etmek üzere, firmanın kuruluş dönemlerinde görevlendirilmişti. Saburo Shiroyama, "A Tribute to Honda Soichiro," *Japan Echo (*1991 Kışı), s. 82-85.

17. Bak: Hidesasa Morkiawa, Okochi ve Yasuoka içindeki yorumlar (1984), s. 36.

18. O zamanlar, merkez ofisleri limited bir ortaklığa dönüştürülen Sumitomo Goshigaisha'nın unvan olarak başkanı, Sumitomo hanesinin başı, yani Kichizeamon Sumitomo'du. Ancak Kichizeamon operasyonel düzeyde yönetimi bir profesyonel yöneticiye, Masaya Suzuki'ye devretmişti. Sumitomo *zaibatsu*'sunun profesyonel yöneticileri, aynı zamanda yönetim kurulunda yer alıyorlardı. Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), s. 98-99.

19. Yasuoka, Okochi ve Yasuoka (1984), s. 9-10 içinde.

20. Yasuoka, Okochi ve Yasuoka (1984), s. 17-18 içinde.

21. Bu sürecin, oluşumun içinde yer almış biri tarafından değerlendirilmesi için bak: Eleanor Hadley, *Antitrust in Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1970).

22. Yoshimori (1992), s. 19.

23. Yoshimori (1992), s. 20. Yoshimori aşağıda bir kısmı gösterilen tabloda, Japon şirketlerinde aile mülkiyeti oranlarını, ABD, Britanya, Batı Almanya ve Fransa ile karşılaştırıyor. Buna göre bu ülkelere kıyasla Japon şirketlerinde aile mülkiyeti en düşük düzeydedir.

Beş ülkede şirket sahipliği

Mülkiyet yapısı	*Japonya (firma sayısının %'si olarak)*	*ABD (piyasa değerinin %'si olarak)*	*Britanya (satışların %'si olarak*	*Almanya (firma sayısının %'si olarak)*	*Fransa (firma sayısının %'si olarak)*
Aile ve şahıslar	14 28	5 56.	25	48.0	44.3
Yönetsel veya diğer kontrol	86	71.5	43.75	52.0	55.7

Bununla birlikte yazar, verilerini farklı kaynaklardan edindiğini ve bunların gerçekte karşılaştırılabilir bir nitelikte olmadığını kabul ediyor. Örneğin "Aile ve şahıslar" kategorisinin, bütün kurumsal olmayan yatırımcılara isnat edildiği ve zorunlu olarak aile şirketleri sahiplerini kastetmediği anlaşılıyor. Aynı zamanda, mülkiyet oranı farklı ülkelerde farklı ölçütlerle ifade edilir.

24. Abegglen (1958), s. 84.

25. Amerikan bakış açısından bu rekabete ilişkin bir değerlendirme için bak: Clyde V. Prestowitz, Jr., *Trading Places: How We Allowed Japan to Take the Lead* (New York: Basic Books, 1988), s. 26-70.

BÖLÜM 15. Oğullar ve Yabancılar

1. Çin ve Japon aile hayatı ve ideolojisinin ortak unsurları üzerine bir tartışma için bak: Francis L. K. Hsu, *Iemoto: The Heart of Japan* (New York: Schenkman Publishing Co., 1975), s. 25-27

2. James I. Nakamura ve Matao Miyomoto, "Social Structure and Population Change: A Comparative Study of Tokugawa Japan and Ch'ing China," *Economic Development and Cultural Change* 30 (1982), s. 229-269.

3. Chie Nakane, *Kinship and Economic Organization in Rural Japan* (Londra: Althone Press, 1967), s. 4.

4. Nakane (1967), s. 9. Ayrıca bak: Hironobu Kitaoji, "The Structure of the Japanese Family," *American Anthropologist* 73 (1971), s. 1036-1057.

5. Martin Collcutt, *"The Legacy of Confucianism in Japan,"* Gilbert Rozman, (yay.), *The East Asian Region: Confucian Heritage and Its Modern Adaptation* (Princeton: Princeton University Press, 1991), s. 122-123 içinde.

6. Hsu (1975), s. 39.

7. Jane M. Bachnik, "Recruitment Strategies for Household Succession: Rethinking Japanese Household Organization," *Man* 18 (1983), s. 160-182; ve John C. Pelzel, "Japanese Kinship: A Comparison," Maurice Freedman, (yay.), *Family and Kinship in Chinese Society* (Stanford: Stanford University Press, 1970) içinde.

8. Erkek çocukların evlatlık alınmayabileceği imparatorluk ailesi bu durumun bir istisnasıdır. Shichihei Yamamoto, *The Spirit of Japanese Capitalism and Selected Essays* (Lanham, Md.: Madison Books, 1992), s. 24. Aynı zamanda bak: Nakamura ve Miyamoto (1982), s. 254.

9. Takie Sugiyama Lebra, "Adoption Among the Hereditary Elite of Japan: Status Preservation Through Mobility," *Ethnology* 28 (1989), s. 218.

10. Hsu (1975), s. 38.

11. Yamamoto (1992), s. 24-25.

12. R. A. Moore, "Adoption and Samurai Mobility in Tokugawa Japan," *Journal of Asian Studies* 29 (1970), s. 617-632.

13. Joseph M. Kitagawa, *Religion in Japanese History* (New York: Columbia University Press, 1966), s. 98.

14. Nakane (1967), s. 6.

15. Hsu (1975), s. 29-30.

16. Nakane (1967), s. 5.

17. Hsu (1975), s. 32-33.

18. Hsu (1975), s. 36.

19. Yamamoto (1992), s. 27-28.

20. Dolayısıyla, mesela Meici rejiminin kurulmasında anahtar bir rol oynayan ve daha sonra önemli bir devlet adamı olan Choshu cemaatinin liderlerinden Aritomo Yamagata, kendi pozisyonunu oğluna devredemezdi. Yamamoto (1992), s. 28.

21. Francis Hsu'nun sözleriyle (1975, s. 44): "Japon *ie* ve özellikle *dozoku*'da sahip olduğumuz şey, Hıristiyan chia'da (*jia* veya aile) mevcut olmayan insanların gönüllü birleşmelerde bir araya gelme düzeyidir. İnsanlar kendi ana babalarını, çocuklarını, amcalarını veya halalarını seçme imkânına sahip değildir. Fakat, kendi *ie* veya *dozoku*'larıyla yakınlığı olmayan yetişkinleri içine almada, kesinlikle daha fazla serbesttirler. Diğer bir deyişle ailelerine dışarıdan insan kaynakları sağlama açısından daha serbest kriterlerin yararlarını görürler."

22. Nakane (1967), s. 21. Şöyle ekler: "Oğlun emekli olmuş yaşlı ana babaya tutumu, Çinliler'in tavrıyla boy ölçüşemezdi."

23. Çağdaş Japon ailesindeki değişime dair bak: Fumie Kurnagai, "Modernization and the Family in Japan," *Journal of Family History* 2 (1986), s. 371-382; Kiyomi Morioka, "Demographic Family Changes in Contemporary Japan,"

International Social Science Journal 126 (1990), s. 511-522; ve S. Philip Morgan ve Kiyosi Hiroshima, "The Persistence of Extended Family Residence in Japan: Anachronism or Alternative Strategy?" *American Sociological Review* 48 (1983), s. 269-281.

24. Bu, Chie Nakane'nin tanınmış kitabı *Japanese Society'nin* (Berkeley: University of California Press, 1970) temel tezidir.

25. Francis Hsu, bu ilişkiyi "kin-tract" olarak adlandırıyor. Bununla *iemoto* örgütlerinin, hem akraba gruplarının, hem de sözleşmeye dayalı modern birleşmelerin özelliklerini taşıdığını işaret ediyor. Hsu (1975), s. 62.

26. Hsu (1975), s. 69.

27. Hsu (1975), s. 69; Winston Davis, "Japanese Religious Affiliations: Motives and Obligations," *Sociological Analysis* 44 (1983), s. 131-146.

28. Bak: Sepp Linhart, "The Family As Constitutive Element of Japanese Civilization,"Tadao Umesao, Harumi Befu ve Josef Kreiner, (yay.), *Japanese Civilization in the Modern World: Life and Society, Senri Ethnological Studies* 16 (1984), s. 51-58.

29. Japonya'da Konfüçyüsçülüğün yayılmasının tarihsel gelişimi için bak: Collcutt, Rozman içinde (1991).

30. Ömeğin bak: Yasuzo Horie, "Confucian Concept of State in Tokugawa Japan," *Kyoto University Economic Review* 32 (1962): 26-38. Bu makale, milliyetçiliğin "sistematik ve mantıksal olarak Konfüçyüsçülük tarafından desteklendiğini" öne sürer. Aynı zamanda bak: Yoshio Abe, "The Basis of Japanese Culture and Confucianism," *Asian Culture Quarterly* 2 (1974), s. 21-28.

31. Ortodoks Konfüçyüsçülükte, yardımseverlik erdemi, aileyle sınırlı değildir; erdem akraba olmayanlara karşı da geçerli olmalıdır.

32. Michio Morishima, *Why Has Japan "Succeeded"? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge University Press, 1982), s. 4; aynı zamanda bak: Morishima, "Confucius and Capitalism," *UNESCO Courier* (Aralık 1987), s. 34-37.

33. Morishima (1982), s. 6.

34. Bak: Morishima (1982), s. 6-7. Yazar burada, "sadakatin (Çince chung, Japonca chu) anlamının Çin ve Japonya'da aynı olmadığını ileri sürer. Çin'de sadakat bireyin kendi vicdanına karşı dürüst olması anlamındaydı. Japonya'da da bu anlamda kullanılmasına karşın, normalde bireyin kendisini efendisine tamamen adamasını, (ömeğin kendini feda edecek noktaya kadar efendisine hizmet) amaçlayan samimi bir duygu anlamına geliyordu. Sonuç olarak, Konfüçyüs'ün 'efendinin hizmetinde bağlılık duyarak hareket et' sözleri, Çinliler tarafından 'hizmetkârlar, efendilerine kendi vicdanlarıyla çelişkiye düşmeyecek bir içtenlikle hizmet etmelidir' şeklinde yorumlandı. Diğer taraftan Japonlar aynı kelimeyi 'İnsanlar bütün yaşamlarını efendilerine adamalılar' tarzında yorumladılar."

35. Morishima (1982), s. 8; aynı zamanda bak: Lucian W. Pye, *Asian Power and Politics: The Cultural Dimensions of Authority* (Cambridge: Harvard University Press, 1985), s. 56-57.

36. Çin ve Japonya'da sadakat ve evladın ana babaya hürmeti erdemlerinin görece konumu hakkında başka bir tartışma için bak: Warren W. Smith, Jr., *Confucianism in Modern Japan: A Study of Conservatism in Japanese Intellectual History* (Tokyo: Hokuseido Press, 1959), s. 230.

37. Bir kaynağa göre, "Japonlar bu kodlara (bushido) uygun bir şekilde davranan, görevine saygılı samuraylar hakkındaki korku ve hayranlıkla dolu hikayeler anlatırlar. Bu gözü pek samuraylar, efendisinin güvenliğini tehlikeye atabilecek tek bir söz söylemektense, ailelerinin düşmanları tarafından katledilmesine izin verirler. Johannes Hirschmeier, The *Origins of Entrepreneurship in Meiji Japan* (Cambridge: Harvard University Press, 1964), s. 48.

38. Collcutt, Rozman içinde (1991), s. 33; I. J. McMullen, "Rulers or Fathers? A Casuistical Problem in Early Modern Japan," *Past and Present* 116 (1987), s. 56-97.

39. Ronald P. Dore, *British Factory, Japanese Factory* (Londra: Allen and Unwin, 1973), s. 396.

40. Collcutt, Rozman içinde (1991), s. 147-151.

41. Morishima (1982), s. 105.

42. Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), s. 11- 12.

43. "Inside the Charmed Circle," *Economist*, 5 Ocak 1991, s. 54.

44. ABD'deki Japon çokuluslu şirketlerin faaliyetleri hakkında bak: James R. Lincoln, Jon Olson ve Mitsuyo Hanada, "Cultural Effects on Organizational Structure: The Case of Japanese Firms in the United States," *American Sociological Review* 43 (1978), s. 829-847.

45. Deng Xiaoping, bu duruma bir istisna oluşturur. 1981'den beri resmi görevi Askeri Komisyon'un başkanı olmasına karşın, yine de hükümet ve Komünist parti üzerinde ciddi bir otoriteye sahipti. Bununla birlikte bu tür dolaylı bir güç, Çin tarihinde bir kural oluşturmuyordu.

46. Bak: Saburo Shiroyama, "A Tribute to Honda Soichiro," *Japan Echo* (1991 Kışı), s. 82-85.

47. Ayrıca bak: Barrington Moore, Jr., *Social Orgins of Dictatorship and Democracy* (Boston: Beacon Press, 1966).

48. Norman Jacobs, *The Origins of Modern Capitalism in Eastern Asia* (Hong Kong: Hong Kong University Press, 1958), s. 29.

49. Richard D. Whitley, "Te Social Construction of Business Systems in East Asia," *Organization Studies* 12 (1991), s. 1-28.

50. Osaka'nın bir ticari merkez olarak oynadığı role dair bak: Hirschmeier (1964), s. 14-28.

51. Robert N. Bellah, *Tokugawa Religion* (Boston: Beacon Press, 1957); Bellah, *Religion and Progress in Modern Asia* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1965); ve Yamamoto (1992).

52. Bu tip becerilerin arkasında yatan eğitim ve Budist öğretiye dair bir değerlendirme için bak: Eugen Herrigel, *Zen in the Art of Archery* (New York: Pantheon Books, 1953); ve Soetsu Yanagi, *The Unknown Craftsman: A*

Japanese Insight into Beauty (Tokyo: Kodansha International, 1989). Aynı zamanda bak: Francis Fukuyama, "Great Planes," *New Republic*, 6 Eylül 1993. Budist öğretinin savaş sanatlarında performansı artırmada bir araç olarak hangi ölçüde kullanılabileceğini sorgulayan bir görüş için bak: Brian Bocking, "Neo-Confucian Spirituality and the Samurai Ethic," *Religion* 10 (1980), s. 1-15.

53. Aslında, zanaat becerilerindeki mükemmeliyetçilik ve sosyal organizasyonlar arasında bir ilişki vardır. Bu beceriler canlı tutulur ve *iemoto* tarzı örgütlenmelerle kuşaktan kuşağa aktarılır. *Iemoto*'da bir usta sahip olduğu bilgiyi, çoğu kez sözel olmayan bir tarzda öğrencilerine aktarır. Modern organizasyonlarda uygulanan kalite kontrolü, Amerikan iş idaresi okullarında yeterli derecede öğretilebilirken, belki de kalite bilincinin *iemoto* sistemi aracılığıyla yayılan ekstra bir unsuru vardır.

BÖLÜM 16. Yaşam Boyu İş

1. Karşılıklı ahlaki yükümlülükler, sosyal alışverişe benzer bir kavramdır. Bu Yasusuke Murakami ve Thomas P. Rohlen tarafından "Social-Exchange Aspects of the Japanese Political Economy: Culture, Efficiency, and Change," Shumpei Kumon ve Henry Rosovsky, (yay)., *The Political Economy of Japan, cilt. 2: Cultural and Social Dynamics* (Stanford: Stanford University Press, 1992), s. 73-77 içinde tanımlanmıştır.

2. Japonlar'ın savaş sonrası yaşam boyu istihdam sistemini tanımlayan ilk Batılı gözlemcilerden biri James C. Abegglen'di, *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1958), s. 67. Abegglen'in yorumuna, daha sonraları hem Batılı, hem Japon yazarlar karşı çıktı. Bu yazarlara göre, Abegglen, başka konuların yanı sıra, yaşam boyu istihdamın bir kural olmadığı Japon küçük şirket sektörünü ihmal etmişti.

3. Shichihei Yamamoto, *The Spirit of Japanese Capitalism and Selected Essays* (Lanham, Md.: Madison Books, 1992), s. 9.

4. Michio Morishima, *Why Has Japan "Succeeded"? Western Technology and the Japanese Ethos* (Cambridge: Cambridge University Press, 1982), s. 174.

5. Abegglen (1958), s. 116-117.

6. Ronald P. Dore, "Industrial Relations in Japan and Elsewhere," Albert M. Craig, (yay.), *Japan: A Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), s. 340 içinde.

7. Japon işgücü pazarı, gerçekte ilk bakışta göründüğünden daha esnektir. Büyük şirketlerin yaşam boyu istihdam yükümlülüğünü üstlenmelerine karşın, bir şirket bünyesindeki çalışanlar, belirli bir iş tanımına katı bir şekilde tabi olmazlar. Gerçekte profesyonellik duygusu, çalışanların kendilerini kimliklendirmelerinde çok önemli bir kaynak değildir; ve bunun sonucu olarak Japonya'da, ABD veya Britanya'ya kıyasla daha az sınırlayıcı bir faktör niteliğindedir. Örneğin Japon mühendisleri, mühendislik niteliklerinden çok çalıştıkları şirketten gurur duyma eğilimindedir ve dolayısıyla uzmanlık alanlarını değiştirmeye, hatta mühendisliğin tamamen dışına çıkmaya daha hazırdırlar. Şirketler ise çalışanlarını başka işlere kaydırma ve yeniden eğitimin sorumluluğunu üstlenebilme açısından kayda değer bir esneklik gösterirler. Bu yüzden şirketin

çalışanlarını bir sektörden diğerine kaydırmada sorumluluk almasıyla, Japonya'da işten çıkarma, yeniden eğitim ve tekrar işe alma süreçleri, bunların şirket bünyesinde gerçekleşmesi haricinde, aynen ABD'deki gibidir. Örneğin Japon çelik üreticisi NKK, temel işi olan çelik alanında istihdamın düşmesi sorunuyla yüzleştiği zaman döküm işçilerini tüketim mallarındaki bir bağlı kuruluşuna kaydırdı. Bak: "Deep Cutbacks in Japan, Too," *New York Times,* 11 Mart, 1993, s. D5.

Daha ileriye gidersek Japon işgücü pazarının ikili yapısıyla karşılaşırız. Yaşam boyu istihdam yalnızca büyük firmalara özgü bir ayrıcalıktır ve küçük şirketler arasında aynı yaygınlık ölçüsünde uygulanmaz. Pek çok büyük şirket, ihtiyaç duymadıkları işçilerini bağlı kuruluşlarına itmek suretiyle isdihdam düzeylerini aşağıya çekebilirler. Bağlı kuruluşlarda işçilere daha az ücret ödenebilir ve nihai olarak işten atılabilirler. Büyük şirketlerin istihdam havuzundan atılmanın tehdidi, işçilerin çok sıkı çalışması için somut bir yaptırım niteliğini taşır.

8. Ronald P Dore, *British Factory, Japanese Factory* (Londra: Allen and Unwin, 1973), s. 208; Abegglen (1958), s. 97.

9. Dore (1973), s. 220.

10. Abegglen (1958), s. 99.

11. Abegglen (1958), s. 94.

12. Seymour Martin Lipset, "Pacific Divide: American Exceptionalism-Japanese Uniqueness," *Power Shifts and Value Changes in the Post Cold War World* içinde, Joint Symposium International Sociological Association's Research Committee'nin tutanakları: Comparative Sociology and Sociology of Organizations (Japonya: Kibi International University, Sophia University ve International Christian University, 1992), s. 57.

13. Dore (1973), s. 140. Dore, Britanyalı sendikacıların, endüstrilerinin sağlıklı olmasının kendileri için de önemli olduğunu kabul etmesine karşın, daha militan olanların kapitalist sistemin bir bütün olarak çöküşünü hızlandıracağı düşüncesiyle endüstrilerinin kötüye gitmesini umduklarını belirtir.

14. Bak: Dore (1973), s. 154.

15. Bu özellikle Abegglen için doğrudur (1958; bak: özellikle s. 100); aynı zamanda bak: Solomon B. Levine, *Industrial Relations in Postwar Japan* (Urbana, Ill.: University of Illinois Press, 1958).

16. Kültürel faktörlerin yanlış kullanılmasına bir örnek olarak bak: Dominique V. Turpin, "The Strategic Persistence of the Japanese Firm," *Journal of Business Strategy* (Ocak-Şubat 1992), s. 49-52. Turpin burada Japon firmalarının kârdan çok pazar payına yönelik ilgilerinin Japon kültüründe azmetme değerinin öneminden kaynaklandığını ileri sürer. Ancak bu yaklaşım, Japonlar'ın neden tekstil ve gemi inşaatı gibi diğer sektörlerde aynı azmi göstermediklerini açıklamaz.

17. John C. Pelzel, "Factory Life in Japan and China Today," Craig (1979), s. 390 içinde.

18. Sanford Jacoby, "The Origins of Internal Labor Markets in Japan," *Industrial Relations* 18 (1979), s. 184-196.

19. Dore (1974), s. 388.

20. Chalmers Johnson'a göre "Elit sınıf, kamuoyunu ülkelerindeki sosyal koşulların politikadan başka hiçbir faktörün- kültür, tarih, dil, ulusal karakter, iklim vb.- sonucu olamayacağına ikna etmek için ideolojiler geliştirir ve bunların propagandasını yapar." "The People Who Invented the Mechanical Nightingale," *Daedalus* 119 (1990), s. 71-90 içinden; aynı zamanda bak: Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), s. 8.

21. Doğu Asya'daki şirket organizasyonları hakkında yapısal açıklamalara karşı kültürün görece değeriyle ilgili bir tartışma için bak: Gary G. Hamilton ve Nicole Woolsey Biggart, "Market, Culture, and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East," *American Journal of Sociology* 94 (1988), s. S52-S94.

22. Bak: *New York Times,* 25 Haziran 1994, s. D1.

23. "Decline in Recruiting Slows to 10% Drop," *Nikkei Weekly,* 6 Haziran 1994, s. 3.

24. Japon ekonomik modelinin geleceğine ilişkin genel bir sorgulama için bak: Peter F. Drucker, "The End of Japan, Inc.?" *Foreign Affairs* 72 (1993), s. 10-15.

BÖLÜM 17. Para Cemaati

1. Diğer bir deyişle, bu Shumpei Kumon'un yüklediği anlamda, bu bölümde daha sonra "uzlaşma/ikna-bazlı bir alışveriş" olarak tanımlanan bir ağdır.

2. Problem en sonunda, bu şirketlerin İnternet servis sağlayıcılarının, çok sert protesto mesajlarıyla dolu bir e-mail yağmuruna tutulduğunda, İnternet adreslerini iptal etmeleriyle çözüldü.

3. *Keiretsu*'nun fonksiyonları ve tarihi hakkında daha fazla bilgi için bak: Richard E. Caves ve Masu Uekusa, *Industrial Organization in Japan* (Washington, D.C.: Brookings Institution, 1976), s. 63-70; Chalmers Johnson, *"Keiretsu:* An Outsider's View," *International Economic Insights* 1 (1992), s. 15-17; Masaru Yoshitomi, "Keiretsu: An Insider's Guide to Japan's Conglomerates," *International Economic Insights* 1 (1992), s. 10-14; Maruyama Yoshinari, "The Big Six Horizontal Keiretsu," *Japan Quarterly* 39 (1992), s. 186-198; Robert L. Cutts, "Capitalism in Japan: Cartels and Keiretsu," *Harvard Business Review* 70 (1992), s. 48-55; James R. Lincoln, Michael L. Gerlach ve Peggy Takahashi, "Keiretsu Networks in the Japanese Economy: A Dyad Analysis of Intercorporate Ties," *American Sociological Review* 57 (1992), s. 561-585; Marco Orrù, Gary G. Hamilton ve Mariko Suzuki, "Patterns of Inter-Firm Control in Japanese Business," *Organization Studies* 10 (1989), s.549-574; Ken-ichi Imai, "Japan's Corporate Networks," Shumpei Kumon ve Henry Rosovsky, (yay.)., *The Political Economy of Japan. cilt. 3: Cultural and Social Dynamics* (Stanford: Stanford University Press, 1992), içinde.

4. Gelişmekte olan ülkelerdeki ağ yapılarıyla ilgili bir tartışma için bak: Nathaniel H. Leff, "Industrial Organization and Entrepreneurship in the Developing Countries: The Economic Groups, *Economic Development and Cultural Change* 26 (1978), s. 661-675.

5. Michael L. Gerlach, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business* (Berkeley: University of California Press, 1992), s. 82.

6. Gerlach (1992), s. 85.

7. *Zaibatsu*'nun monopolcu konuma ulaşma ya da buna yönelik girişimlerinde başarılı olamamasının pek çok nedeni vardır; bak: William W. Lockwood, *The Economic Development of Japan* (Princeton: Princeton University Press, 1954), s. 223.

8. Kanıtlar için, bak: Gerlach (1992), s. 137-149.

9. Richard D. Whitley, "East Asian Enterprise Structures and the Comparative Analysis of Forms of Business Organization," *Organization Studies* 11 (1990), s. 47-74.

10. Bu konuda bir değerlendirme için bak: Masaru Yoshimori, "Source of Japanese Competitiveness, Part I," *Management Japan* 25 (1992), s. 18-23.

11. Ronald H. Coase, "The Nature of the Firm," *Economica* 4 (1937), s. 386-405.

12. Bak: Oliver E. Williamson, "The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach," *American Journal of Sociology* 87 (1981, bundan sonra 1981a), s. 548-577; *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development* (Oxford: Oxford University Press, 1993); ve "The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations," *American Economic Review* 61 (1971), s. 112-123.

13. Oliver Williamson, "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes," *Journal of Economic literature* 19 (1981, bundan sonra 1981b), s. 1537-1568.

14. Williamson'a göre: "Firmaları ve pazarları dolduran aracı kişilerin beni ilgilendiren yanı, iktisadi insandan (veya en azından bunun yaygın karikatüründen dolayı) hesaplı davranma açısından daha az yetkin olması ve pratikte *daha az güvenilir* ve itimat edilebilir olmasıyla farklılaşmasıdır. Organizasyon insanının hesaplı davranışlarının sınırlı olmasının nedeni sınırlanmış rasyonalitenin bir koşuludur. Yani, ekonomik bir aracının fırsatçı bir şekilde davranma eğilimi (en azından bazı ekonomik varlıkların), bu aracıların güvenilir olmamasının nedenidir... Çok yeterli olmamasına karşın, ihale sürecinde, ekonomik aracılar tamamıyla *güvenilir* olsalardı ekonomik açıdan bir mantığı olabilirdi." (Williamson 1981b, s. 1545; italikler eklenmiştir).

15. Armen A. Alchian ve Harold Demsetz, "Production, Information Costs, and Economic Organization," *American Economic Review* 62 (1972), s. 777-795.

16. Oliver E. Williamson, *Corporate Control and Business Behavior* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1970), s. 175.

17. Ronald P. Dore, "Goodwill and the Spirit of Market Capitalism," *British Journal of Sociology,* 34 (1983), s. 459-482.

18. Bu argüman, Masanori Hashimoto, *The Japanese Labor Market in a Comparative Perspective with the United States* (Kalamazoo, Mich.: W E. Upjohn Institute for Employment Research, 1990), s. 66 içinde ve ayrıca Dore tarafından dile getirilmiştir (1983), s. 463.

19. Yatay *keiretsu*'ların "bira savaşları" hakkında bak: Gerlach (1992), s. xx-xxi.

20. Whitley (1990), s. 55-56.

21. Aşırı kredilendirme mekanizması Chalmers Johnson tarafından tanımlanmıştır, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), s. 203-204.

22. Bak: Ken'ichi Imai, "The Corporate Network in Japan," *Japanese Economic Studies* 16 (1987-1988), s. 3-37.

23. Bunun bu şekilde olabilmesinin nedenleri hakkında bak: F. M. Scherer ve David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance, 3. baskı* (Boston: Houghton Mifflin, 1990), s. 126-130.

24. Bu konu hakkında bak: Dennis J. Encarnation, *Rivals Beyond Trade: American versus Japan in Global Competition* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1992).

25. Mark Mason, *American Multinationals and Japan: The Political Economy of Japanese Capital Controls, 1899-1980* (Cambridge: Council on East Asian Studies, Harvard University, 1992), s. 205-207.

26. Shumpei Kumon, "Japan as a Network Society," Kumon ve Rosovsky (1992), s. 121 içinde.

27 Büyük bir otomobil üreticisinin *keiretsu* ağına üye şirketlerden birine, üç yıl içinde parçaların fiyatlarını yüzde 15 oranında indirmesi, yoksa ana firmanın diğer tedarikçilerle anlaşabileceği söylendi. " Small Manufacturers Face Survival Fight," *Nikkei Weekly,* 13 Haziran 1994, s. 1, 8.

28. Bu yüzden, Nippon Steel çeşitli bankaların elinde tuttuğu 9.6 milyar dolar değerindeki hissesini sattı ve Matsushita Electric'le Nissan, ellerinde tuttukları birbirlerinin hisselerini hızla azalttılar. Çapraz-hisselerin payının toplam oranı, tüm borçlu özsermaye içinde yüzde 40'ın altına indi. Bununla birlikte, söz konusu değişiklikler temel *keiretsu* ilişkilerini etkilemedi. Bak: "Recession Forces Firms to Dump Shares of Allies," *Nikkei Weekly,* 2 Mayıs 1994, s. 1, 12.

29. Bunun bütün ulusa genelleştirilmesi şart değildir. Bak: Fallows, *More Like Us: Making America Great Again* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), s. 25-26.

BÖLÜM 18. Alman Devleri

1 Bununla birlikte, bu yapı Avusturya ve İsviçre gibi diğer Orta Avrupa ülkeleri tarafından paylaşılır.

2. Anti-tröst yasalara ilişkin bir çerçeve 1952 yılında hazırlandı, fakat sanayiinin muhalefeti, bunu Rekabeti Sınırlamaya karşı Yasa'nın geçtiği *(Gesetz gegen Wettbewerbsbeschraenkungen)* 1957 yılına kadar erteledi. Bak: Hans-Joachim Braun, *The German Economy in the Twentieth Century* (Londra: Routledge, 1990), s. 180.

3. Alfred D. Chandler, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism* (Cambridge, Mass.: Belknap Press & Harvard University Press, 1990), s. 464-465.

4. Chandler (1990), s. 469.

5. Chandler (1990), s. 276-277.

6. Chandler (1990), s. 399.
7. Alan S. Milward ve S. B. Saul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (Londra: George Allen and Unwin, 1977), s. 425.
8. Chandler (1990), s. 417-418.
9. Tabii ki, uzun dönemli bakış açısının akıllıca olup olmayacağı, reel faiz oranlarının geleceğiyle ilgili beklentilere bağlıdır; eğer bu oran düşükse, kısa vadede kâr etmek daha akıllıcadır.
10. Martin J. Wiener, *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit,* 1850-1980 (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), s. 128-129.
11. Chandler (1990), s. 423.
12. Chandler (1990), s. 500-501.
13. Christopher S. Allen, "Germany: Competing Communitarianisms," George C. Lodge ve Ezra F. Vogel, (yay.), *Ideology and National Competitiveness* (Boston: Harvard Business School Press, 1987), s. 88 içinde.
14. Sözü edilen yasa *Gesetz über die Investitionshilfe der gewerblichen Wirtschaft*'dı. Braun (1990), s. 179.
15. Ernst Zander, "Collective Bargaining," E. Grochla ve E. Gaugler, (yay.), *Handbook of German Business Management,* cilt .2 (Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag, 1990), s. 430.
16. Bu yasa hakkında bak: A. J. P. Taylor, *Bismarck: The Man and the Statesman* (New York: Vintage Books, 1967), s. 202-203.
17. Braun (1990), s. 54.
18. Bak: Claus Chmielewicz, "Codetermination," *Handbook of German Business Management,* Cilt. 2 (199), s. 412-438.
19. Peter Schwerdtner, "Trade Unions in the German Economic and Social Order," *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft* 135 (1979), s. 455-473.
20. Bu nokta hakkında bak: Allen, Lodge ve Vogel, (yay.), (1987), s. 79-80 içinde.
21. James Fallows ve diğerleri Friedrich List'e büyük bir önem atfettiler. Bu önemi, List'in *National System of Political Economy* adlı kitabının, hem Asya hem de Alman ekonomik büyümesi için Adam Smith'in *Wealth of Nations*'ından daha iyi bir rehber olduğu iddialarına dayandırıyorlardı. Bununla birlikte, List, Colbert veya Turgot gibi önceki yüzyıllarda yaşamış merkantilistlerin temel konuları olan ulusal gücün merkeziyetçiliği ve ekonomik araçların stratejik hedeflere tabi kılınmasına ilişkin merkantilist emirleri sadece tekrar ediyordu. Adam Smith, herhalde List'in argümanları hakkında ciddi bir eleştiri yapacak, dişe dokunur hiçbir şey bulamazdı. Gerçekten de *The Wealth of Nations*, List'in merkantilist öncüllerine bir eleştiri olarak yazılmıştı. Fallows dahası, List'in Alman ekonomik düşünce ve pratiği üzerindeki önemini muazzam bir biçimde abartır. Bak: Fallows, *Looking at the Sun: The Rise of the New East Asian Economic and Political System* (New York: Pantheon Books, 1994), s. 189-190.
22. Tomas Riha, "German Political Economy: History of Alternative Economics," *International Journal of Social Economics* 12 (1985), s. 192-209.

23. Allen, Lodge ve Vogel, (yay.), (1987), s. 176-177 içinde.

24. *Technische Hochschule*, bak: Peter Mathias ve M. M. Postan, *The Cambridge Economic History of Europe, cilt 7: The Industrial Economies: Capital, Labour, and Enterprise. Part I: Britain, France, Germany, and Scandinavia* (Londra: Cambridge University Press, 1978), s. 458-459.

25. Nasyonal Sosyalistler döneminde, ekonominin ne ölçüde devletten bağımsız olduğu konusu çok ayrıntılı tartışmalara konu oldu. Bak: Braun içindeki tartışmalar, (1990), s. 82.

26. İlk olarak Alexander Gerschenkron'un öne sürdüğü argümanın uzun bir geçmişi vardır. Buna göre, ekonomik gelişmenin teşvik edilmesine devletin yoğun bir şekilde karışması, geç gelişen toplumların genel bir karakteristiğidir. Bu argümanın bazı açılardan geçerliliği olsa da, farklı geç gelişen ülkeler arasında devletin tutumunda açıkça görülebilen çok çeşitli değişkenlikler vardır politikaların ne ölçüde yetkin uygulanabildiği ve kapsamıyla ilişkili olarak.

BÖLÜM 19. Weber ve Taylor

1. Karizmatik otoritenin doğası hakkında bak: Max Weber, *From Max Weber: Essays in Sociology* (New York: Oxford University Press, 1946), s. 245.

2. Ya da Weber'in "enstrumental" rasyonalite diye adlandırdığı kavram, ki bu amaçların akılcılığından ayrılmış bir şeydir... Akılcılık ve modern Batı'nın yükselişi arasındaki gizli bağlantı hakkında *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (Londra: Allen and Unwin, 1930), s. 13-16'da giriş bölümünde yer alan tartışmaya bak.

3. Weber (1946), s. 196.

4. Weber'e göre, "Emirleri veren otorite... istikrarlı bir şekilde dağıtılmıştır ve fiziksel, dini veya bunlar olmazsa resmi görevlilerin yerini alabilecek zorlayıcı kurallar tarafından, katı bir şekilde tahdit edilebilir." Weber (1946), s. 196.

5. Modern yaşamda bürokratik biçimin yaygınlığı hakkında bak: Charles Lindblom, *Politics and Markets: The World's Political-Economic Systems* (New York: Basic Books, 1977), s. 27-28.

6. Max Weber, *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology* (Berkeley: University of California Press, 1978), 2, s. 668-681.

7. Weber (1978), s. 669.

8. Aile, güvenin yerini yasa ve sözleşme almadığı için daha iyi işleyen diğer bir grup örneği olarak verilebilir. Modern toplumların çoğunda, devlet ana baba ve çocukları arasındaki ilişkileri sıkı bir şekilde düzenlemez. Ki bu da devletin, ana babanın çocuklarını yetiştirirken, onlara niceliksel ve niteliksel olarak ne kadar zaman ayırmaları, onları nasıl eğitecekleri ve hangi değerleri öğretecekleri gibi konular hakkında ayrıntılı kurallar hazırlamaması demektir. Aile içindeki anlaşmazlıklar, evlilik sözleşmesinin çiğnenmesi ve suç işlenmesi durumunda mahkemeye gider; ancak diğer alanlarda aile sorunlarını çözmek üzere kendi başına bırakılır. Bu sistem, ana babaların çocuklarına karşı doğal bir sorumluluk duygusuna sahip olmalarından ötürü işler. Tabii ki, bazı durumlarda işler aksi yöne gidebilir; örneğin ABD'de halihazırda "çocukların hakları"

tartışılıyor, ana baba ve çocukları içeren sivil davalar açılıyor ve yasal sistemi aile ilişkilerine doğru genişletmeye çalışan diğer girişimler yapılıyor.

9. Bu noktaya dair bak: Alan Fox, *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relationships* (Londra: Faber and Faber, 1974), s. 30-31.

10. Paradigmadaki bu kayış için bak: Maria Hirszowicz, *Industrial Sociology: An Introduction* (New York: St. Martin's Press, 1982), s. 28-32.

11. Charles Sabel, *Work and Politics* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), s. 31-33.

12. Joan Campbell, *Joy in Work, German Work: The National Debate, 1800-1945* (Princeton: Princeton University Press, 1989), s. 131-132; Hans-Joachim Braun, *The German Economy in the Twentieth Century* (Londra: Routledge, 1990), s. 50.

13. Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management* (New York: Harper Brothers, 1911). Taylor bilimsel yönetim hakkında ilk dersini 1895 yılında verdi. Bak: Alfred D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Harvard University Press, 1977), s. 275.

14. Taylor ve daha sonraları kendisini eleştirenler hakkında bir değerlendirme için bak: Hirszowicz (1982), s. 53.

15. Fox (1974), s. 23.

16. Kitle üretiminin başlangıç dönemlerinde işçi-yönetim ilişkilerine dair bir tanımlama için bak: William Lazonick, *Competitive Advantage on the Shop Floor* (Cambridge: Harvard University Press, 1990), s. 270-280.

17. Alvin W. Gouldner, "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement," *American Sociological Review* 25 (1960), s. 161-278; ayrıca bak: Fox (1974), s. 67.

18. Harry C. Katz, *Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U.S. Automobile Industry* (Cambridge: MIT Press, 1985), s. 13.

19. Katz (1985), s. 38-39.

20. Katz (1985), s. 39-40, 44.

21. Bu, Clark Kerr, John Dunlop, Charles Myers ve F. H. Harbison, *Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labor and Management in Economic Growth* içinde ortaya koyulan bir görüştür (Cambridge: Harvard University Press, 1960); aynı zamanda bak: Dunlop et al., *Industrialism Reconsidered: Some Perspectives on a Study over Two Decades of the Problems of Labor* (Princeton, N.J.: Inter-University Study of Human Resources, 1975); ve Clark Kerr, *The Future of Industrial Societies: Convergence or Diversity?* (Cambridge: Cambridge University Press, 1983).

22. Adam Smith'in, *Ulusların Zenginliği'nin* başlangıcında, iğne fabrikasındaki daha küçük görevlere ve daha basit alanlara doğru bölümlenen işgücü hakkındaki tanımlaması, aslında modern sanayi toplumuna yönelik bu tür eleştiriler için klasikleşmiş bir kaynak niteliğindedir. Bak: *An Enquiry in the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (Indianapolis: Liberty Classics, 1981), s. 14-15.

23. Yahudi-Hıristiyan geleneği hakkında bak: Jaroslav Pelikan tarafından yazılan bölümler, Jaroslav J.Pelikan (yay.), *Comparative Work Ethics: Christian, Buddhist, Islamic* (Washington, D.C.: Library of Congress, 1985) içinde. Ayrıca bak: Michael Novak, "Camels and Needles, Talents and Treasure: American Catholicism and the Capitalist Ethic," Peter L. Berger, *The Capitalist Spirit: Toward a Religious Ethic of Wealth Creation* (San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1990) içinde.

24. Robert Blauner, işe yabancılaşmada ters bir U eğrisi olduğunu ileri sürer. Yabancılaşma, kitle üretiminin geleneksel zanaat endüstrilerin yerini almasıyla artar. Ama daha sonraları, otomasyon arttıkça ve işçiler yüksek düzeyde karmaşık makineleri kullanmak için yeni becerilere gereksindikçe yabancılaşma yine azalmaya başlar. Robert Blauner, *Alienation and Freedom* (Şikago: University of Chicago Press, 1973).

25. Sabel (1981), s. 64-67.

26. Örneğin, bak: Robert Blauner'ın "Work Satisfaction and Industrial Trends," içindeki bulguları, Walter Galenson ve Seymour Martin Lipset, (yay.), *Labor and Trade Unionism* içinde (New York: Wiley, 1960). Dört ülkede işçilerin bakış açılarını inceleyen bir araştırma, vasıflı işçilerin ilginç veya iş tatminini sağlayan işlerle, vasıfsızların ise daha çok ücretle ilgilendiklerini ortaya koydu. Üstelik işe yeni başlayanların ve düşük becerili işçilerin çoğu, bir fabrika işine sahip olmanın önemli bir sosyal statüye isnat ettiğine inanıyordu. William H. Form, "Auto Workers and Their Machines: A Study of Work, Factory, and Job Satisfaction in Four Countries," *Social Forces* 52 (1973), s. 1-15.

27. Hawthorne deneyleri hakkında bak: Hirszowicz (1982), s. 52-54.

28. Bak: Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization* (New York: Macmillan, 1933), ve *The Social Problems of an Industrialized Civilization* (Londra: Routledge and Kegan Paul, 1962).

29. Ian Jamieson, "Some Observations on Socio-Cultural Explanations of Economic Behaviour," *Sociological Review* 26 (1978), s. 777-805. Amerikan yönetim uygulamalarının kültüre bağımlı doğası hakkında bir özet için bak: A.R. Negandhi ve B. D. Estafen, "A Research Model to Determine the Applicability of American Management Know-How in Differing Cultures and/or Environments," *Academy of Management Journal* 8 (1965), s. 309-318.

BÖLÜM 20. Ekiplerde Güven

1. Joan Campbell, *Joy in Work, German Work: The National Debate, 1800-1945* (Princeton: Princeton University Press, 1989), s. 133.

2. Campbell (1989), s. 137-141.

3. Konseyler, ayrıcalıklarını korumak isteyen yönetim, kapitalist sistemin dönüştürülmesine çalışan sosyalist partiler ve işçi sendikaları, hatta Hıristiyan işçi sendikaları tarafından bile, şüpheyle karşılandı. Bu dönemde konseylere koşulsuz destek, yalnızca antidemokratik *Wirtschaftsfriedliche* akımıyla bağlantılı işçi kuruluşlarından gelmişti. Campbell (1989), s. 163.

4. Marc Maurice, François Sellier ve Jean-Jacques Silvestre, *The Social Foundations of Industrial Power: A Comparison of France and Germany* (Cambridge: MIT Press, 1986), s. 68-69, 72-73.
5. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 74, 128-129.
6. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 173.
7. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 111.
8. Arndt Sorge ve Malcolm Warner, *Comparative Factory Organization: An Anglo-German Comparison on Manufacturing, Management, and Manpower* (Aldershot: Gower, 1986), s. 100.
9. Sorge ve Warner (1986), s. 150. Önceki bölümde belirtildiği gibi, tezgâhını programlayabilme becerisine de sahip vasıflı bir işçi, genellikle kendi sayısal kontrollü takım tezgâhından daha iyi verim alır.
10. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 12-13.
11. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 51-52.
12. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 132.
13. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 14-16.
14. Bir değerlendirme için bak: Bernard Casey, "The Dual Apprenticeship System and the Recruitment and Retention of Young Persons in West Germany," *British Journal of Industrial Relations* 24 (1986), s. 63-81.
15. Bernard Casey, *Recent Developments in West Germany's Apprenticeship Training System* (Londra: Policy Studies Institute, 1991), s. vii.
16. Bak: "German View: You Americans Work Too Hard - and for What?" *Wall Street Journal*, 14 Haziran 1994 s. B1, B6.
17. Casey (1991), s. 67. Diğer araştırmalar, işe başladıktan bir yıl sonra şirketlerinden ayrılma oranı yüzde 55 olan mezunlarda, beş yıl sonra bu oranın yüzde 80'e çıktığını gösteriyor. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 44.
18. Çıraklık sistemini Gary Becker'in insan sermayesi modeliyle uzlaştırma girişimi hakkında bak: David Soskice, *Reconciling Markets and Institutions: The German Apprenticeship System,* (Wissenschaftszentrum Berlin and Oxford University, Institute of Economics and Statistics, 1992).
19. Soskice (1992), s. 13-14. Soskice ayrıca, Alman bankalarının ileriye yönelik bir yaklaşımı finanse etmesinin, işverenlerin işgücü yatırımlarında uzun dönemli politikaları mali açıdan kaldırabilmelerini sağlayarak, çıraklık sistemini destekleme eğiliminde olduğunu belirtir.
20. Soskice'ye göre (1992, s. 17), "Şirketlerin yüksek *güvenli işlem maliyeti,* sendikaların ve iş konseylerinin şirket içi eğitimi izleme (monitoring) ve önerileriyle beslemesinden kaynaklanıyor. Bu tür faaliyetler, iş birliklerinin, özellikle de orta ve büyük şirketlerin aktivitelerini tamamlayıcı bir niteliğe sahiptir. Sendika ve iş konseyleri, çıraklara eğitimin kalitesini sağlamanın garantisi olarak gereklidir. Yüksek güven, şirket yönetimi ve iş konseyleri arasındaki genellikle yüksek düzeyde ve samimi güven ilişkilerinin bir sonucudur. Ve gerçekte, izleme faaliyetlerinin çoğu, sendikadan çok iş konseyleri tarafından yerine getirilir."

21. Düz işlerde (vasıfsız ve tarımsal işçiler) çalışanların çocuklarının yalnızca yüzde beşi *Gymnasia*'ya girer ve yüzde ikiden daha azı mezun olur. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 30-31.

22. Maurice, Sellier ve Silvestre (1986), s. 31-32.

23. Maurice, Sellier ve Silvestre (1987), s. 39.

24. Casey (1991), s. 6-9.

25. Alternatif olarak, hiçbir standartlaştırılmış eğitim sisteminin gerekli olmadığı ileri sürülebilir: Örneğin Amerikan bilgisayar endüstrisinde, işe alımlarda diplomayı gerekli kılan bir sistem yoktur. Microsoft'un Bili Gates'i ve Sun Microsystems'in Scott McNeely'i gibi endüstrinin en yenilikçi girişimcilerinin, kendi iş alanlarındaki formel eğitimleri çok azdı ya da hiç yoktu.

26. Charles Sabel, *Work and Politics* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), s. 23.

BÖLÜM 21. Bizler ve Onlar

1. E. E. Rich ve C. H. Wilson (yay.), *The Economic Organization of Early Modern Europe,* The Cambridge Economic History of Europe, cilt. 5 (Cambridge: Cambridge University Press, 1977), s. 466; C. Gross, *The Guild Merchant* (Oxford: Clarendon Press, 1890).

2. Loncalar, örneğin, ticari marka, damga ve ilk marka isimleri gibi gelişmelerin kaynağı oldu. A. B. Hibbert, "The Guilds," M. M. Postan, E. E. Rich ve Edward Miller, (yay.), *Cambridge Economic History of Europe* (Cambridge: Cambridge University Press, 1963), 3: s. 230-280 içinde.

3. Bak: Charles Hickson ve Earl E. Thompson, "A New Theory of Guilds and European Economic Development," *Explorations in Economic History* 28 (1991), s. 127-168; loncalara karşı görüşler için bak: Johannes Hanssen, *History of the German People After the Close of the Middle Ages* (New York: AMS Press, 1909), s. 108.

4. Arndt Sorge ve Malcolm Warner, *Comparative Factory Organization: An Anglo-German Comparison on Manufacturing, Management, and Manpower* (Aldershot: Gower, 1986), s. 184.

5. Alan S. Milward ve S. B. Saul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (Londra: George Allen and Unwin, 1977), s. 414.

6. Milward ve Saul (1977), s. 415; yanı sıra bak: Sorge ve Warner (1986), s. 184.

7. Peter Rütger Wossidlo, "Trade and Craft," E. Grochla ve E. Gaugler, (yay.), *Handbook of German Business Management* (Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag, 1990), 2, s. 2368-2376 içinde.

8. Sorge ve Warner (1986), s. 185.

9. Wossidlo, Grochla ve Gaugler, (yay.), içinde (1990).

10. Sorge ve Warner (1986), s. 185.

11. ve Warner (1986), s. 187.

12. Bu probleme dair iki klasik analiz için bak: Fritz Stern, *The Politics of Cultural Despair: A Study in the Rise of German Ideology* (Berkeley: University of California Press, 1974); ve Ralf Dahrendorf, *Society and Democracy in Germany* (Garden City, N.Y: Doubleday, 1969).

13. Amerikan yaygın ve yüksek eğitimindeki belli başlı dönüm noktalarının tarihlerini, söyleyebilmek zordur. Çünkü bu dönüşümler eyaletler bazında yapılıyordu. Zorunlu yaygın eğitim Massachusetts'de 1852 yılında uygulamaya koyuldu ve I. Dünya Savaşı'na kadar bütün eyaletler tarafından benimsendi. Britanya'da ise aksine, yaygın eğitim 1880'e kadar uygulamaya koyulmadı ve 1880'e kadar da herkese açık hale gelmedi.

14. Amerikalılar'ın ve İngilizler'in işe yönelik tutumları arasındaki farklılık için bak: Richard Scott, "British Immigrants and the American Work Ethic," *Labor History* 26 (1985), s. 87-102.

15. Martin J. Wiener, *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), s. 13-14.

16. Wiener (1981), s. 146-147.

17. Wiener (1981), s. 136 içinde.

18. Alfred Chandler, Britanyalılar'ın ikinci sanayi devriminin anahtar sektörlerinde (örneğin kimya ürünleri, metal işleme ve elektrikli cihazlar) girişimci fırsatlardan yararlanmadaki başarısızlığını, Britanya iş dünyasının aileye yönelik doğası ile bağlantılandırır. Bak: *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism* (Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1990), s. 286-287

19. Aslında Alman kültürünün savaştan bu yana ne kadar değiştiğine ilişkin tartışmalar sürüyor. Alman komünel yaşantısının karanlık yüzüne -Alman toplumunun kapalı ve hoşgörüsüz karakteri- dair kuşkular hâlâ gündemde. Ve komünizmin çöküşünden sonra dazlakların şiddet hareketleriyle bu kuşkular alevlendi. Şüpheci bir yaklaşımı benimseyenler, savaş sonrası Almanyası'nın liberal göçmen yasalara sahip olmasına karşın, Alman vatandaşlığını almanın hâlâ son derece zor olduğunu ileri sürer. Birkaç kuşaktır Almanya'da yaşayan Türkler'e hiçbir zaman gerçek Alman gözüyle bakılmadı. Ve Académie Française'e kabul edilen Senegal doğumlu şair Léopold Senghor'un bir benzerine Almanya'da rastlanılmaz. Aynı zamanda Alman sol kanat siyasetçilerinin fanatik bir karakteri vardır. Bu tavır, Almanya'nın sanayileşmeyi azaltması gerektiğini ileri süren Yeşiller veya İsrailliler'i Naziler'le karşılaştıran Filistin taraftarları arasında belirgindir. Bu da Almanlar'da eski Protestan kültürün sertliğini henüz kaybetmediğini gösteriyor.

20. 1993'te reformcu başbakan Masuhiro Hosokawa'nın savaş için özür dilemesine kadar, hiçbir Japon başbakanı resmi olarak Japonya'nın savaştaki rolüne dair özür dilemedi. Ve hiçbir Japon politikacı bugüne değin, Willy Brandt'ın dizleri üstüne çökerek Yahudi soykırımı için pişmanlık getirmesi gibi jestler yapmış değildir. Almanya'da soykırım diye bir şeyin aslında gerçekleşmediğini iddia eden revizyonistlerin varlığına karşın, bunlar ayrıksı bir azınlık olarak değerlendirilirler; Japonya'da ise aksine Shintaro Ishihara gibi saygın politikacılar veya Soiichi Watanabe gibi akademisyenler, hâlâ Nanking Katliamı'nın çok korkunç bir şey olduğunu inkâr eder.

21. Ian Buruma, *The Wages of Guilt: Memories of War in Germany and Japan* (New York: Farrar Straus Giroux, 1994), s. 31.

22. Bu, Almanya için 1.604 ve Japonya için 2.197 yıllık ortalama iş saatine dayanır. Veriler için bak: David Finegold, K Brendley, R. Lempert (yay.), *The Decline of the U. S. Machine-Tool Industry and Prospects for its Sustainable Recovery* (Santa Monica, Ca.: RAND Corporation MR-479/1-OSTP, 1994), s. 23.

BÖLÜM 22. Yüksek Güvenli İşyeri

1. Allan Nevins, Frank E. Hill'le birlikte, *Ford: The Times, the Man, the Company* (New York: Scribner's, 1954), s. 517.

2. Nevins (1954), s. 553.

3. James P. Womack, Daniel T. Jones ve Daniel Roos, *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production* (New York: Harper Perennial, 1991), s. 31.

4. David A. Hounshell, *From the American System to Mass Production, 1800-1932* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984), s. 258-259.

5. Nevins (1954), s. 558.

6. Nevins (1954), s. 561-562. Bu sistem ayrıca Allan Nevins ve Frank E. Hill, *Ford: Expansion and Challenge, 1915-1933* (New York: Scribner's, 1954) içinde tanımlanmıştır,.

7. Allan Nevins ve Frank E. Hill, *Ford: Decline and Rebirth, 1933-1962* (New York: Scribner's, 1962), s. 32-33.

8. Bu dönem hakkında bak: William Lazonick, *Competitive Advantage on the Shop Floor* (Cambridge: Harvard University Press, 1990), s. 240-251.

9. Bu çalışmanın bulguları hakkında bak: Womack, Jones ve Roos, (1991).

10. Ki bu da, bir şirketin sermayesinin daha az miktarının stokları finanse etmeye ayrılması, bu arada da geriye kalan sermayenin daha yüksek bir verimliliğe sahip olması demektir. Bu sistemin bir üst düzey finansçının perspektifinden tanımı için bak: Shawn Tully, "Raiding a Company's Hidden Cash," *Fortune*, 22 Ağustos, 1994, s. 82-89.

11. MIT çalışmasının yazarları, ayrıca Japonya'da uygulandığı şekliyle yalın pazarlamayı tanımlarlar. Ki bunun etkinliğinin, üretim sürecinin tersine, Amerikan pratiğinden önemli ölçüde daha az olduğu görülüyor.

12. Bu noktaya dair bak: Lazonick (1990), s. 288-290.

13. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 52-53.

14. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 99.

15. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 129.

16. Harry Katz, *Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U.S. Automobile Industry* (Cambridge: MIT Press, 1985), s. 89.

17. Katz (1985), s. 175.

18. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 83.

19. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 99-100.

20. Gerçekten, Mazda'nın *keiretsu* destekçilerinin, şirketin 1970'lerin başlarında yeniden organize edilmesi sırasında üzerinde ısrarla durdukları reformlardan biri, Toyota'nın yalın üretim sisteminin benimsenmesiydi. Sistem benimsendi ve verimliliğin ciddi boyutlarda tırmandığı görüldü.

21. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 84-88.

22. Avrupa'ya ilişkin veriler ülkelere göre ayrılmamıştır; Avrupa'daki farklı ülkeler arasında yalın üretimi uygulama başarısı açısından büyük farklılıklar olduğunu düşünüyoruz.

23. Bu yöntem üretim sektörleri boyunca yayıldıkça, belirli ülkelerde yalın üretime karşı direncin artabileceği de bir olasılıktır. Yöntemi ilk tatbik eden şirketler, özellikle de bunlar yabancı şirketlerse- çoğu zaman fabrikalarını bir sendikal geçmişe sahip olmayan veya işsizliğin işçileri belirgin bir biçimde uysallaştırdığı bölgelere kurmaları seçeneğine sahiptir. Bu yüzden, yöntem daha eski endüstriyel bölgelere sıçradıkça, tekniğin ilk pozitif algılanışı, önemli ölçüde güçlü bir kültürel dirençle karşılaşabilir.

24. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 261-263.

25. Womack, Jones ve Roos (1991), s. 144-146.

BÖLÜM 23. Kartallar Bir Araya Toplanmaz Ya-Toplanıyorlarsa?

1 Alexis de Tocqueville, *Democracy in America* (New York: Vintage Books, 1945), 2, s. 104.

2. Tocqueville, ABD'de bireycilik olgusunu yumuşatan başka iki faktör daha olduğunu öne sürdü. Bunlardan ilki, vatandaşların kamu meselelerine katılıma izin veren özgür politik kurumların varlığıydı. Diğeri ise insanları diğerleriyle işbirliği yapmanın kendi çıkarlarına olduğu çıkarımına götüren "doğru bir şekilde anlaşılmış kişisel çıkarlar" ilkesiydi.

3. Tocqueville (1945), s. 114-118.

4. Bak: Tocqueville'in argümanları hakkındaki tartışmalar, *The Old Regime and the French Revolution,* bölüm 15 içinde.

5. Alfred D. Chandler, Jr., *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1977), s. 51.

6. Chandler (1977), s. 43, 58, 72. Aynı zamanda, binlerce kölesiyle az sayıda plantasyon vardı.

7. Özellikle bak: Robert W. Fogel, *Railroads and Economic Growth* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1964).

8. Chandler (1977), s. 79, 188.

9. O zaman silah altındaki toplam asker sayısı 39. 492'ydi. Chandler (1977), s. 204-205.

10. Chandler (1977), s. 205; Alan S. Milward ve S. B. Saul, *The Development of the Economies of Continental Europe, 1780-1870* (Londra: George Allen and Unwin, 1977), s. 378-380.
11. E M. Scherer ve David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, 3. baskı. (Boston: Houghton Mifflin, 1990), s. 155.
12. Chandler (1977), s. 210.
13. Willam H. Whyte, *The Organization Man* (New York: Simon & Schuster, 1956); David Riesman, Reuel Denny ve Nathan Glazer'le birlikte, *The Lonely Crowd: A Study of the Changing American Character* (New Haven: Yale University Press, 1950).
14. Bak: Stewart Macaulay, "Non-Contractual Relations in Business: A Preliminary Study," *American Sociological Review* 28 (1963), s. 55-69.
15. Seymour Martin Lipset, *Continental Divide: The Values and Institutions of the United States and Canada* (New York: Routledge, 1990), s. 3- 10.
16. Lipset (1990), s. 46-56.

BÖLÜM 24. Cefakâr Konformistler

1. Amerikalılar'ın birleşme eğilimine ilişkin olarak, ilk göçmenleri birbirine güvenmeye zorlayan boş yerleşim bölgeleri gibi birtakım başka faktörlerden de söz edilir. Amerika'nın federal yapısının da yerel özerkliği teşvik ettiği açıktır.
2. Bu konuda bir değerlendirme için bak: Leo Strauss, *The Political Philosophy of Thomas Hobbes: Its Basis and Genesis* (Şikago: University of Chicago Press, 1952); ayrıca bu konuda benim görüşlerim, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992), s. 153-161 içinde.
3. Aristotle, *Politics* I i. 11- 12.
4. Bu noktaya dair bak: Mary Ann Glendon, *Rights Talk: The Impoverishment of Political Discourse* (New York: Free Press, 1991), s. 67-69.
5. John Locke, *The Second Treatise of Government* (Indianapolis: Bobbs-Merrill, 1952), s. 30-44.
6. Bu genel konuya dair bak: Louis Dumont, "A Modified View of Our Origins: The Christian Beginnings of Modern Individualism," *Religion* 12 (1982), s. 1-27; ayrıca Robert N. Bellah (yay.), "Responses to Louis Dumont's 'A Modified View of Our Origins'" *Religion* 12 (1982), s. 83-91.
7. Bu özellikle, Budist kültürünün Çin'i istila ettiği dönemin zirvesi sayılan altıncı yüzyılda doğruydu. Bak: W. J. F. Jenner, *The Tyranny of History: The Roots of China's Crisis* (Londra: Allen Lane/Penguin, 1992), s. 113-114.
8. Bak: Joseph M. Kitagawa, *Religion in Japanese History* (New York: Columbia University Press, 1966), s. 100-130.
9. Diğer şeyler arasında bak: Seymour Martin Lipset ve Jeff Hayes, "Individualism: A Double-Edged Sword," *Responsive Community* 4 (1993-1994), s. 69-81.

10. David Martin, *Tongues of Fire: The Explosion of Protestantism in Latin America* (Oxford: Basil Blackwell, 1990), s. 14.

11. Bu, Roger Finke ve Rodney Stark'ın, "How the Upstart Sects Won America: 1776-1850," *Journal for the Scientific Study of Religion* 28 (1989), s. 27-44 içinde bildik bir tezdir.

12. Martin (1990), s. 20.

13. Seymour Martin Lipset, "Religion and Politics in America, Past and Present," *Revolution and Counterrevolution* (New York: Basic Books, 1968), s. 309-312 içinde.

14. Lipset (1968), s. 314.

15. Thomas F. O'Dea, *The Mormons* (Şikago: University of Chicago Press, 1957), s. 143, 150. Mormon tarihçisi Leonard J. Arrington'a göre Joseph Smith'in 112 vahiyinin 88'i ekonomik meseleleri ele alır. Genel olarak özetlenirse, Mormon öğretisinin zenginlikten kaçan ve ekonomik eşitliği teşvik eden pek çok yanı vardır -Weber'in erken dönem Puritenleri gibi.

16. Mormon aileleri arasında ortalama çocuk sayısı 4.61'dir, bu da ABD ortalamasının iki katıdır. Utah'da genç çocuklar arasında yasal olmayan doğum oranı ulusal ortalamanın üçte biri kadardır. Mormonlar'da bu rakam 1.000 canlı doğuma karşı 48 iken, ABD ortalaması 1.000 doğuma 155'tir. Darwin L. Thomas, "Family in the Mormon Experience," William V. Antonio ve Joan Aldous, (yay.), *Families and Religions: Conflict and Change in Modern Society* (Beverly Hills, Calif.: Sage Publications, 1983), s. 276 içinde; ve H. M. Bahr, (yay.), *Utah in Demographic Perspective: Regional and National Contrasts* (Provo, Utah: Family and Demographic Research Institute, Brigham Young University, 1981), s. 72.

17 Pratikte genç Mormon erkeklerinin yalnızca yarısı, kadınların da çok küçük bir bölümü misyona gider.

18. "Mormon Conquest," *Forbes,* 7 Aralık, 1992, s. 78 içinde.

19. "Building on Financial Success," *Arizona Republic*, 13 Temmuz, 1991.

20. Malise Ruthven, "The Mormon's Progress," *Wilson Quarterly* 15 (1991), s. 23-47.

21. Bryce Nelson, "The Mormon Way," *Geo* 4 (Mayıs 1982), s. 79-80.

22. Albert L. Fisher, "Mormon Welfare Programs: Past and Present," *Social Science Journal* 15 (1978), s. 75-99. En nihayetinde çok pratik bir uygulama olmadığı anlaşılan perhiz için para toplanması, kilise üyelerinin bütün gelirlerini kiliseye bağışlamasını gerektiriyordu. Ki kilise de bunun uygun gördüğü miktarını geriye verir. Bu hâlâ Mormon cemaatinde bir idealdir.

23. Tucker Carlson, "Holy Dolers: The Secular Lessons of Mormon Charity," *Policy Review*, no. 59 (1992 Kışı), s. 25-31.

24. Ruthven (1991), s. 36-37.

25. Mormonlar'ın son derece girişimci olduğu gerçeği, daima başarılı oldukları anlamına gelmez. Word Perfect'in, ortakları tarafından Novell'e satılmasının bir nedeni, modern bir finansal sistem kuramamalarıydı. Novell'in başkanı Noorda, Novell'i krizden kurtarmak için ilk girişimlerinde, Mormonlar'ın borçtan uzak

duran tavrı yüzünden Salt Lake City'deki herhangi bir bankayı kredi açmaya ikna edemiyordu. "Mormon Conquest," s. 80.

26. Gary Poole, "'Never Play Poker with This Man,'" *UnixWorld* 10 (Ağustos 1993), s. 46-54.

27. 1980'lerdeki gerileme için bak: Greg Critser, "On the Road: Salt Lake City, Utah," *Inc.* (Ocak 1986), s. 23-24; daha yeni teknolojik gelişmeler için bak: Sally B. Donnelly, "Mixing Business with Faith," *Time,* 29 Temmuz 1991, s. 22-24.

28. Bu ayrım, son yıllarda Mormon misyonerleri Üçüncü Dünya'ya giderek daha çok açıldıkça önemli ölçüde değişti.

29. Mormonlar 2000 yılına kadar, İspanyolca konuşan Mormonlar'ın İngilizce konuşan topluluk üyelerinden daha fazla sayıda olacağını bekliyor; Avrupalı olmayan en büyük Mormon cemaatleri Polinezyalılar, Filipinliler ve Afrikalılar'dır. Utah'daki Mormonlar, dünya genelindeki toplam 9 milyonluk Mormon nüfusunun sadece bir milyonunu oluşturur.

30. Bir yazara göre, "Kişisel hareketlilik olgusu -sosyal veya coğrafya açısından- tutucu gruplarda desteklenir. Ki bu gruplar, mezhebe katılım için kişinin daha önceki yaşamı ve yeni bağlılıkları arasındaki köprüleri yakmayı talep etmenin yanı sıra, genellikle ailede tecrübe edilen sosyal etkileşim türü ve kişilik formasyonu imkânlarını sunar. Mezheplerde otorite ve sosyal iç birlik yüksek olmasına karşın, onların nihai etkisi grup bağlılığına karşı bireyciliği güçlendirmektir." Barbara Hargrove, "The Church, the Family, and the Modernization Process," Antonio and Aidous, (yay.). (1983), s. 25 içinde.

BÖLÜM 25. Amerika'da Siyahlar ve Asyalılar

1. Bazı yazarlar tarafından, İrlanda'nın Ortaçağ boyunca büyük bir üniversite oluşturamayan tek Avrupa ülkesi olduğu kaydedildi. Bak: Nathan Glazer ve Daniel Patrick Moynihan, *Beyond the Melting Pot: The Negroes, Puerto Ricans, Jews, Italians, and Irish of New York City,* 2.baskı. (Cambridge: MIT Press, 1970), s. 232.

2. Glazer ve Moynihan (1970), b. 197.

3. ABD'de kendi işini kuranlar arasında göçmenlerin oranı yüzde 7.2'dir; buna karşılık tüm Amerikalılar arasında aynı oran yüzde 7'dir; 1980'den bu yana ülkedeki göçmenler arasında ise kendi işlerini kurma oranı yüzde 8.4'tür. Michael Fix ve Jeffrey S. Passel, *Immigration and Immigrants: Setting the Record Straight* (Washington, D.C.: Urban Institute, 1994), s. 53.

4. Bu bireyler, etnik işlerde çalışanları da içerir ve sadece mal sahibi değildirler. Ivan H. Light, *Ethnic Enterprise in Ametica: Business and Welfare Among Chinese, Japanese, and Blacks* (Berkeley: University of California Press, 1972), s. 7, 10.

5. Pyong Gap Min ve Charles Jaret, "Ethnic Business Success: The Case of Korean Small Business in Atlanta," *Sociology and Social Research* 69 (1985), s. 412-435.

6. Eui-hang Shin ve Shin-kap Han, "Korean Immigrant Small Business in Chicago: An Analysis of the Resource Mobilization Processes," *Amerasia* 16 (1990), s. 39-60. Benzer veriler için bak: Ivan Light ve Edna Bonacich, *Immigrant Entrepreneurs: Koreans in Los Angeles, 1965-1982* (Berkeley: University of California Press, 1988), s. 1.

7. Light (1972), s. 3.

8. Örneğin bak: Robert H. Kinzer ve Edward Sagarin, *The Negro in Ametican Business* (New York: Greenberg, 1950); E. Franklin Frazier, *Black Bourgeoisie* (New York: Collier Books, 1962); James Q. Wilson, *Negro Politics: The Search for Leadership* (Glencoe, Ill.: Free Press, 1960); Glazer ve Moynihan (1970), s. 24-44.

9. Siyahlar ve Asyalılar arasındaki gerginliğe dair bak: Light ve Bonacich (1988), s. 318-320.

10. Bu tartışma hakkında bak: Nathan Glazer, "Blacks and Ethnic Groups: The Difference, and the Political Difference It Makes," *Social Problems* 18 (1971), s. 444-461.

11. Kinzer ve Sagarin (1950), s. 144-145.

12. John Sibley Butler, *Entrepreneurship and Self-Help Among Black Americans: A Reconsideration of Race and Economics* (Albany, N.Y.: State University of New York, 1991), s. 147.

13. Butler (1991), Afro-Amerikanlar'ın girişimcilikteki geleneksel zayıflığı hakkındaki argümanları, kendi verilerine dayanarak çürütmeye çalışır. O, siyah topluluk dahilinde devamlı olarak güçlü ve küçümsenen bir girişimci geleneğin olduğunu kanıtlamaya uğraşır. Bununla birlikte, bu geleneğe hak ettiğinden daha az ilgi gösterildiği doğru olsa da, Butler'in aktardığı, başarılı siyah girişimcilere ilişkin bireysel örnekler bir anlatı niteliğinde kalır ve siyahlara özgü işlerin diğer etnik gruplara göre zayıflığını gösteren yaygın istatistiki verilere bir açıklama getiremez.

14. "Dışsal çevre" açıklamasının geniş kapsamlı bir eleştirisi için bak: Thomas Sowell, *Race and Culture* (New York: Basic Books, 1994).

15. Bu tarz teorilere örnek olarak bak: Werner Sombart, *The Quintessence of Capitalism* (New York: Dutton, 1915), s. 302-303; Everett E. Hagen, *On the Theory of Social Change How Economic Growth Begins* (Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1962); Edna Bonacich, "A Theory of Middleman Minorities," *American Sociological Review* 38 (1972), s. 583-594; ve Jonathan H. Turner ve Edna Bonacich, "Toward a Composite Theory of Middleman Minorities," *Ethnicity* 7 (1980), s. 144-158.

16. Light (1972), s. 7.

17. Kenneth L. Wilson and Alejandro Portes, "Immigrant Enclaves: An Analysis of the Labor Market Experiences of Cubans in Miami," *American Journal of Sociology* 86 (1980), s. 295-319; ve Kenneth L. Wilson ve W A. Martin, "Ethnic Enclaves: A Comparison of the Cuban and Black Economies in Miami," *American Journal of Sociology* 88 (1982), s. 138-159.

18. Light (1972), s. 15-18.

19. Light (1972), s. 19.

20. Light (1972), s. 55-57.

21. Döner sermayeli kredi kuruluşları hakkında bak: Light (1972), s. 19-44; ayrıca bak: William Peterson, "Chinese Americans and Japanese Americans," Thomas Sowell, *Essays and Data on American Ethnic Groups* (Washington, D.C.: Urban Institute, 1978), s. 80-81 içinde.

22. Light (1972), s. 27-30.

23. Victor Nee ve Herbert Y Wong, "Asian-American Socioeconomic Achievement: The Strength of the Family Bond," *Sociological Perspectives* 28 (1985), s. 281-306.

24. Peterson, Sowell (1978), s. 79 içinde.

25. Büyük Ekonomik Bunalım döneminde Çinliler ve Japonlar, siyahlar ve beyazlara kıyasla çok daha düşük düzeyde yardım aldılar. Savaştan etkilenen Japon ailelerine yardım etmeye çalışan federal bir sosyal yardım kuruluşundan, bu koşullar altında bile yardım alanların sayısı çok düşük oldu. Peterson, Sowell (1978), s. 79-80 içinde.

26. Peterson, Sowell (1978), s. 93 içinde.

27. Thomas Sowell, "Three Black Histories," *Wilson Quarterly* (1979 Kışı), s. 96-106.

28. Light (1972), s. 30-44.

29. Bak: Butler (1992), s. 124-126, ve Light (1972), s. 47-58.

30. Afro-Amerikan topluluktaki sivil kuruluşlara ilişkin ilk değerlendirmelerden biri için bak: James Q. Wilson, *Negro Politics: The Search for Leadership* (New York: Free Press, 1960), s. 295-315.

31. Carol Stack'ın çalışmalarına referans için bak: Andrew J. Cherlin, *Marriage, Divorce, Remarriage* (Cambridge: Harvard University Press, 1981), s. 108 içinde. Döner sermayeli kuruluşların aksine, bu gruplar bazı durumlarda daha çok döner tüketim birlikleri olarak çalışır. Çünkü toplanılan para bir iş kolunda verimli bir yatırım amacıyla kullanılmaz, daha ziyade günlük tüketim ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir (ki yoksulların ihtiyaçlarını karşılama baskısı bunda belirgin bir rol oynar). Bu tarz organizasyonlara hâkim olan ahlaki cömertlik duygusu, tasarrufların yoğunlaşmasını ve küçük boy işler kurmak için gerekli sermaye birikimini daha zorlaştırıcı bir etkide bulunabilir.

32. Siyah suç çetelerinin neden verimli amaçlara dönüştülemeyeceği sorusu, "The Street Gangs and Ethnic Enterprise," *Public Interest*, no. 28 (1972), s. 82-89 içinde Nathan Glazer tarafından değerlendirilen kitaplarda soruşturulmuştur. Sorunun cevabının bir bölümü belki bu çetelerin kriminal örgütler kadar etkin olmadığıdır; Çinli *tongs* ya da İtalyanlan'ın *mafya*'sının ve diğer etnik kriminal örgütlerin aksine, siyah çeteler suç kavramına yüklenen güçlü bir şeref duygusunu teşvik etmezler ve kendi içlerinde güvensizlikten kaynaklanan bölünmeler gösterirler. Glazer tarafından aktarılan kitaplar siyah altsınıfın kendi kendilerini organize etme girişimlerine dair çok olumsuz örnekler verirler.

33. Kessler-Harris ve Virginia Yans-McLaughlin, Sowell (1978), s. 122-123 içinde.

34. Thomas Sowell, *Ethnic America: A History* (New York: Basic Books, 1981), s. 35-36.

35. Glazer ve Moynihan (1970), s. 192-194; aynı zamanda Kessler-Harris ve Yans-McLaughlin, Sowell (1978), s. 121 içinde.

BÖLÜM 26. Kaybolan Orta

1. İşletmelerin ağ sistemlerinden alınan bir örnek için bak: "High-Tech Edge Gives US Firms Global Lead in Computer Networks," *Wall Street Journal*, 9 Eylül, 1994, s. A1, A10.
2. Bak: Dennis Encarnation, *Rivals Beyond Trade: America Versus Japan in Global Competition* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1992), s. 190-197; ayrıca DeAnne Julius, *Global Companies and Public Policy: The Growing Challenge of Foreign Direct Investment* (Londra: Royal Institute of International Affairs, 1990).
3. Bak: Jagdish Bhagwati ve Milind Rao, "Foreign Students Spur US Brain Gain," *Wall Street Journal*, 31 Ağustos, 1994, s. A12.
4. Robert D. Putnam, "Bowling Alone," *Journal of Democracy* 6 (1995), s. 65-78.
5. Putnam (1995), s. 69-70.
6. Üye sayısı 1993'te 33 milyon olan AARP, Katolik kilisesinden sonra dünyanın en büyük özel organizasyonudur. Putnam (1995), s. 71.
7. Putnam (1995), s. 73.
8. 1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarında, bazı kırsal bölgelerde şiddete yönelik suçların büyüme oranının hızının kesilmesi, hatta bazı durumlarda azalması, birtakım gözlemciler tarafından sorunun Amerikan kamuoyunun düşündüğü kadar ciddi olmadığının kanıtı olarak değerlendirildi. Bununla birlikte, diğer gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında bu trendler ABD'deki suç düzeyinin boyutlarını çok az etkiler.
9. Bu olaya tepkiler için bak: *New York Times*, 28 Mayıs, 1993, s. B7.
10. Bu eleştiri daha çok sol kanatta yaygındır. Bunların çoğu problemi ağırlaştırdıklarını düşündükleri Reegan ve Bush'un belirli politikalarına gönderme yapar. Bu paraleldeki bir yaklaşım için bak: Barry Schwartz, *The Costs of Living: How Market Freedom Erodes the Best Things of Life* (New York: Norton, 1994).
11. 19. yüzyılın ortalarında, Amerikalılar'ın çok büyük bir çoğunluğu hâlâ çiftliklerde yaşıyordu; yüzyılın sonuna kadar çoğunluk kentlere taşındı ve bazı yönlerden endüstriyel ekonomiye karıştı. Ülkenin genel eğitim düzeyi, etnik ve dinsel karışımı, hatta giyim tarzı ciddi boyutta değişti. Değişimin 20. yüzyılda düzenli olarak yükseldiği şeklindeki genel algıya karşın, bir yüzyıl sonra gerçekleşen bu kayış çok daha küçük boyutlardadır.
12. Mary Ann Glendon, *Rights Talk: The Impoverishment of Political Discourse* (New York: Free Press, 1991).
13. Glendon (1991), s. 13.
14. Glendon (1991), s. 76-89.
15. Glendon (1991), s. 48-61.

16. Benzer bir yaklaşım Putnam tarafından öne sürülmüştür. (1995), s. 75.

17. ABD'nin dışında, bu konuda göze alınması gereken bir örnek Latin Amerika'dır. Bununla birlikte, eldeki mevcut amprik verilerden Amerikan Protestan köktendincilerinin, Max Weber'in 16. ve 17. yüzyılın Avrupası'nda Protestanların oynadığı role benzer şekilde, demokratik-kapitalist merkezin kaybolması açısından sosyal bir temel oluşturdukları görülüyor. Sol eğilimli hükümetlerin politikaları çok kısa bir sürede tersine dönebilirken, Latin Amerika'nın Protestanlığa yavaş ve ağır tempolu geçişi, siyasi devrimler aracılığıyla başarılabileceğinden çok daha önemli ölçüde uzun dönemli sosyal değişimin habercisidir.

18. William H. McNeill, "Fundamentalism and the World of the 1990s," Martin E. Marty ve R. Scott Appleby, (yay.), *Fundamentalisms and Society: Reclaiming the Sciences, the Family, and Education* (Chicago: University of Chicago Press, 1993), s. 568 içinde.

19. Bazı amaçlara göre, bu savaş demektir.

BÖLÜM 27. Geç Gelişenler

1. 20. yüzyılın üçte ikilik bölümünde, Sinolojistler ve Doğu Asya hakkında çalışmalar yapan başka araştırmacılar arasında neredeyse tam bir uzlaşma söz konusuydu. Buna göre, Çin Konfüçyüsçülüğü kapitalizm ve ekonomik modernleşmeye karşı muazzam bir engeldi. Belki de bu yaklaşımı öne süren en ünlü kitap, Max Weber'in 1919'da yazılan ve İngiltere'de *The Religion of China: Confucianism and Taoism* adıyla basılan Çin hakkındaki çalışmasıdır. Weber, Konfüçyüsçülüğün Protestanlık gibi "rasyonel" bir ahlaki sistem olmasına karşın, onun rasyonelliğinin, Protestanlıkta olduğu gibi "mevcut dünyayı dönüştürmek ve ona hükmetmek için ahlaki ve rasyonel olarak sonsuz sayıda içten bağlanan görev" şeklinde değil, geleneği muhafaza etmek anlamına gelen "dünyanın düzenine ayak uydurmak" olduğunu iddia etti. Diğer bir deyişle Konfüçyüsçü bir toplum, kapitalist sanayileşme tarafından gerekli olan çok büyük çaplı sosyal değişime yol açmak için yenilik yapamaz veya yeniliklere yeterince adapte olamaz.

   Konfüçyüsçülüğün etkilerine dair genel değerlendirmeler 1990'dan itibaren ciddi boyutta değişti. Çin tarihinin çürüme ve militarizm döneminin başlangıcında yazan Weber için ülkenin geleceği hakkında kötümser görüşlere sahip olmak belki de doğal bir tavırdı. Fakat 70 yıldan daha fazla bir süre sonra, Çin Halk Cumhuriyeti dünyanın en hızlı büyüyen ekonomisine sahip oldu ve ÇHC'nin dışındaki tüm Çin kökenli toplumlar, iki kuşaktır süren son derece hızlı bir ekonomik büyüme dönemine sahne oldular. Bugün, Doğu Asya "ekonomik mucizesi"nin kökünde Konfüçyüsçülüğün bulunduğu genel kabul görüyor ve Batı'ya karşı "Konfüçyüsçü meydan okuma", çok sayıda araştırmayla analiz ediliyor. Eğitim üzerindeki vurgusu veya Konfüçyüsçü iş etiği gibi Konfüçyüsçülüğün farklı yanlarını ele alan çağdaş gözlemciler, bu inanç sisteminin ekonomik dinamizm açısından kritik bir rolü olduğunu öne sürüyor. Gerçekten, pek çok durumda yorumcular, Weber'in ekonomik gelişmeye karşı temel engel olarak gördüğü ailenin, Çin'in gücünün bir kaynağı olduğuna işaret ediyor.

The Religion of China hakkındaki bir tartışma için bak: Mark Elvin, "Why China Failed to Create an Endogenous Industrial Capitalism: A Critique of Max Weber's Explanation," *Theory and Society* 13 (1984), s. 379-391; ve Gary G. Hamilton ve Cheng-shu Kao, "Max Weber and the Analysis of East Asian Industrialization," *International Sociology* 2 (1987), s. 289-300. Çin'in gelişmesinin kültürel sınırlarına ilişkin belli başlı tartışmalar için bak: Joseph Needham, *Science and Civilization in China,* özellikle cilt. 1, *Introductory Orientations* (Cambridge: Cambridge University Press, 1954); Mark Elvin, *The Pattern of the Chinese Past: A Social and Economic Interpretation* (Stanford: Stanford University Press, 1973); Michael R. Godley, *The Mandarin Capitalists from Nanyang: Overseas Chinese Enterprise in the Modernization of China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), özellikle s. 37-38; ve Marie-Claire Bergère, "On the Historical Origins of Chinese Underdevelopment," *Theory and Society* 13 (1984), s. 327-337.

2. "Konfüçyüsçü meydan okuma," hakkındaki literatür için bak: Roderick McFarquhar, "The Post-Confucian Challenge," *Economist* (1980), s. 67-72; Roy Hofheinz, Jr., ve Kent E. Calder, *The Eastasia Edge* (New York: Basic Books, 1982); Peter L. Berger ve Hsin-huang Michael Hsiao, *In Search of an East Asian Development Model* (New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1988); Michael H. Bond ve Geert Hofstede, "The Cash Value of Confucian Values," *Human Systems Management* 8 (1989), s. 195-200; Bond ve Hofstede, "The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth," *Organizational Dynamics* (1988), s. 5-21. Çin iş dünyasında Çin ailesinin rolüne dair pozitif bir değerlendirme için bak: Joel Kotkin, *Tribes: How Race, Religion, and Identity Determine Success in the New Global Economy* (New York: Random House, 1993), s. 188.

3. Kültürel açıklamaların önemine -özellikle de Japonya'yı ele alan çalışmalarda- ilişkin şüpheci bir görüş için bak: Winston Davis'in bölümleri, Samuel P. Huntington ve Myron Weiner, (yay.), *Understanding Political Development* (Boston: Little, Brown, 1987) içinde.

4. Bak: Richard Caves, "International Differences in Industrial Organization," Richard Schmalensee ve Robert D. Willig, (yay.), *Handbook of Industrial Organization* (Amsterdam: Elsevier Science Publishers, 1989), s. 1233. Bu referans için Henry Rowen'e minnettarım.

5. Frederick M. Scherer ve David Ross, *Industrial Market Structure and Economic Performance,* 3. baskı. (Boston: Houghton Mifflin, 1990), s. 102.

6. Scherer ve Ross (1990), s. 109.

7 İlave olarak, büyük kurumsal şirketler, yatırımcıları tarafından daha düşük risk taşıdığı algılaması yüzünden daha düşük düzeyde sermaye maliyetine sahip olma eğilimi gösterir. Scherer ve Ross (1990), s. 126-130.

8. Bu sayılar 14. bölümdeki Tablo 1'de yer alan istihdam istatistikleri kullanılarak türetilmiştir.

9. Kuraldan bazı sapmalar, bu açıklamayı, ABD gibi çok gelişmiş ülkeler göz önüne alındığında karmaşık bir hale getirir. Örneğin pek çok sektördeki Amerikan firmaları, gerçekte yalnızca optimal ölçeğe dayalı bir değerlendirmeden daha büyüktür. Bak: Scherer ve Ross (1990), s. 140 içinde tablo 4.6. Bu tabloda en büyük üç firmanın ortalama pazar payı, sigara, kumaş

dokuma, boya, ayakkabı, çelik, akümülatör ve diğer ürünlerde minimum etkin ölçeğe dayalı bir değerlendirme tarafından belirlenen düzeyi aşar.

Scherer ve Ross tarafından bu anomaliye ilişkin yapılan bir açıklama, pazar yapısının tamamıyla tarihsel şans faktörü tarafından belirlendiği şeklindedir. Buna göre, herhangi bir dönemde eşit büyüklükteki firmalarla yola koyulan bir sanayiin, tamamıyla şans faktörüne bağlı olarak zaman geçtikçe çeşitli farklı büyüklüklerde firmalar ortaya çıkarması beklenir. Bu açıklama tabii ki, endüstriyel yoğunlaşmanın neden farklı toplumlarda çok değişkenlik gösterdiğini açıklamada yetersiz kalır. Bak: Scherer ve Ross (1990), s. 141-146.

10. Caves, Schmalensee ve Willig, (yay.), (1989), s. 1234 içinde şu noktalar üzerinde durur: Farklı ülkelerde, benzer endüstriler benzer düzeydeki endüstriyel yoğunlaşmayı meydana getirir. Bu da endüstriyel yapının, ülkelerin teknolojik gelişme merdivenlerini çıktıkça daha homojenleşeceğini ima eder. Öne sürülen bu yaklaşımın şüphesiz doğruluk payı yüksektir. Ama bu kitapta ortaya atılan argüman, farklı ülkelerin farklı sektörlerde öne çıkacağı şeklindeydi. Bu da sektörlerin gelişmişlik düzeyine değil, daha çok her toplumun büyük ölçekli organizasyonlar üretebilme yetisine dayanır.

11. Bu husus S. Gordon Redding tarafından da dile getirilmiştir, *The Spirit of Chinese Capitalism* (Berlin: De Gruyter, 1990), s. 4.

12. "The Pac Rim 150," *Fortune* 122 (1990 Sonbaharı), s. 102-106.

13. Geç gelişme hipotezi, birçok sosyal bilimci tarafından ortaya atıldı. Bunlar arasında şu isimler sayılabilir: Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge: Harvard University Press, 1962); Ronald Dore, "Industrial Relations in Japan and Elsewhere" Albert M. Craig, (yay.), *Japan: A Comparative View* (Princeton: Princeton University Press, 1979), s. 325-335 içinde; ve Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford: Stanford University Press, 1982), s. 19.

14. Japonya görece olarak gelişmiş bir borsaya sahiptir. Tokyo Menkul Kıymetler Borsası 1878'de kuruldu. II. Dünya Savaşı sırasında kapatıldı ve 1949'da Amerikan işgali altında yeniden açıldı. Bak: *Tokyo Stock Exchange 1994 Fact Book,* (Tokyo: Tokyo Stock Exchange, 1994), s. 89.

15. Tayvan Menkul Kıymetler Borsası 1961'de kuruldu. 1980'de borsaya kayıtlı yalnızca 102 şirketiyle çok yavaş bir büyüme grafiği çizdi. Ching-ing Hou Liang ve Michael Skully, "Financial Institutions and Markets in Taiwan", Michael T. Skully, (yay.), *Financial Institutions and Markets in the Far East: A Study of China, Hong, Kong, Japan, South Korea, and Taiwan* (New York: St. Martin's Press, 1982), s. 191-192 içinde.

16. Sang-woo Nam ve Yung-chul Park, "Financial Institutions and Markets in South Korea," Skully (1982), s. 160-161. içinde.

17. Michael T. Skully, "Financial Institutions and Markets in Hong Kong," Skully (1982), s. 63. içinde.

18. Matthew Montagu-Pollack, "Stocks: Hong Kong, Indonesia, Japan, Malaysia, the Philippines, Singapore, South Korea, Taiwan, Thailand," *Asian Business* 28 (1992), s. 56-65. Bu tabii ki, Tokyo borsasının toplam piyasa değerini yaklaşık yüzde 60 oranında azaltan, 1989-1991'deki çöküşten sonraydı.

19. Nam ve Park, Skully (1982), s. 160 içinde.

20. Bu durum, diğer faktörler arasında, yabancı baskısına boyun eğen Japon hükümetinin direkt yabancı yatırımlara ilişkin kuralları liberalleştirmeyi kabul etmesinden sonra, 1960'larda çapraz hisse uygulamasının düzeyinin önemli ölçüde artmasıyla kendini gösterir. Diğer bir deyişle, çapraz hisse sistemi, *yabancıların* Japon şirketlerini devralmasını önlemek için bir savunma mekanizmasıydı; *keiretsu* için bir ağ organizasyonu olarak kendi bütünlüğünü korumak ve ölçek ekonomisine ulaşmak gereklilik arz etmiyordu..

21. Bak: Scherer ve Ross (1990), s. 146-151.

22. Güney Kore bankalarının çoğu 1980 ve 1983 arasında devlet kontrolünden bağımsızlaştı. Bak: Robert Wade, "East Asian Financial Systems as a Challenge to Economics: Lessons from Taiwan," *California Management Review* 27 (1985), s. 106-127.

23. Wade (1985), s. 121.

BÖLÜM 28. Ölçeğe Dönüş

1. Bak: Gary Stix ve Paul Wallich, "Is Bigger Still Better?" *Scientific American* 271 (Mart 1994), s. 109.

2. Bununla birlikte, yazılım üretimi, diğer mühendislik alanları kadar sistematize edilmiş değildir. Bak: W. Wayt Gibbs, "Software's Chronic Crisis," *Scientific American* 271 (Eylül 1994), s. 86-95.

BÖLÜM 29. Pek Çok Mucize

1. Ayrıca bak: Winston L. King, "A Christian and a Japanese-Buddhist Work-Ethic Compared," *Religion* 11 (1981), s. 207-226.

2. Japon yorumcular, Japon kültürü ve kurumlarının tamamıyla kendilerine özgü olduğu ve başka kültürlere ihraç edilemeyeceğiyle, bunun Asya'nın diğer bölümleri için potansiyel olarak bir model olabileceği yaklaşımları arasında fikirler üretiyor. Japonlar'ın kendine özgülükleri (*nihonjinron*) hakkında eleştirel bir tavır alan Batılı literatür için bak: Peter N. Dale, *The Myth of Japanese Uniqueness* (New York: St. Martin's Press, 1986).

BÖLÜM 30. Sosyal Mühendisliğin Arkasından

1. Bak: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992).

2. İlave olarak, kültürün ekonomik davranıştaki önemini ele alan bu kitabın hemen tüm ana temaları, daha önceki çalışmalarımda öngörülmüştür. Bak: Fukuyama (1992), bölüm. 20, 21; ve Weber'in hipotezlerini ve kültürün etkisini ele aldığım "The End of History?" *National Interest*, no. 16 (1989 Yazı), s. 3-18 içinde.

3. Bu nokta, David Gellner, "Max Weber: Capitalism and the Religion of India," *Sociology* 16 (1982), s. 526-543 içinde ele alınmıştır.

4. Joseph Needham, *Science and Civilization in China* (Cambridge: Cambridge University Press, 1958), cilt 1.

5. Bu husus, Ernest Gellner, *Plough, Sword, and Book: The Structure of Human History* (Chicago: University of Chicago Press, 1988), s. 39-69 içinde ele alınmıştır,. Aynı zamanda bak: Robert K. Merton, "Science, Religion, and Technology in Seventeenth Century England," *Osiris* 4 (1938), s. 360-632.

6. Bu özünde, "rasyonel seçim" politikası olarak bilinen politikanın temel problemidir. Bak: Steven Kelman, " 'Public Choice' and Public Spirit," *Public Interest*, no. 87 (1987), s. 80-94.

7. Bu çerçevede anlaşılabilir söz konusu aile yaşamı, Gary S. Becker'ın *A Treatise on the Family*'deki temalarıdır, (Cambridge: Harvard University Press, 1981).

8. John J. Mearsheimer, "Back to the Future: Instability in Europe After the Cold War," *International Security* 15 (1990 Yazı), s. 5-56.

9. Bak: Robert Kaplan, "The Anarchy," *Atlantic* 273 (Şubat 1994), s. 44-81; ve Hans Magnus Enzenberger, *Civil Wars: From L.A. to Bosnia* (New York: New Press, 1994).

10. Örnek olarak bak: Lee'nin Fareed Zakaria'yla *Foreign Affairs* 73'te yaptığı görüşme, (1994), s. 109-127.

BÖLÜM 31. Ekonomik Hayatın Ruhu

1. Demokrasi ve kalkınma arasındaki ilişki için bak: Seymour Martin Lipset, "Some Social Requisites of Democracy: Economic Development and Political Legitimacy", *American Political Science Review* 53 (1959), s. 69-105. Bu görüşü büyük ölçüde onaylayan, Lipset'in hipotezlerine dair literatürün bir değerlendirmesi için bak: Larry Diamond, "Economic Development and Democracy Reconsidered," *American Behavioral Scientist* 15 (Mart-Haziran 1992), s. 450-499.

2. Bu argümanın özeti için bak: Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man* (New York: Free Press, 1992), s. xi-xxiii.

3. Bu, Fukuyama (1992), s. 143-180'de tanımlanmıştır.

4. Adam Smith, *The Theory of Moral Sentiments* (Indianapolis: Liberty Classics, 1982), s. 50.

5. Albert O. Hirschman, *The Passions and the Interests: Political Arguments for Capitalism Before Its Triumph* (Princeton: Princeton University Press, 1977).

Japon kökenli Amerikan siyaset bilimci Francis Fukuyama, bu kitabında toplumlar arasındaki ekonomik performans farklılıklarını açıklamak için çok ilginç tezler ortaya atıyor. Batı'da büyük ilgi uyandıran kitabın dayandığı ana tema, bir toplumda insanların birbirine duydukları güven düzeyi. Son dönemlerin popüler düşünürü, ekonomik refahın yaratılmasını ağırlıklı olarak sosyal sermayeye ve bir toplumun bireyleri arasındaki güven duygusunun yaygınlığına bağlıyor. Fukuyama buna göre toplumları yüksek güvenli ve düşük güvenli olarak ikiye ayırıyor. Güvene bağlı olarak da sosyal sermayenin ve bunun alt kümesi olarak kendiliğinden sosyalleşmenin toplumların siyasi ve ekonomik hayatındaki yaşamsal öneminin altını çiziyor.

ISBN 975-458-101-0 OTM 10704501