

KULTURA E MENAXHIMIT

Menaxhimi dhe Lidershipi në Kulturën Turke

İBRAHİM ZEYD GERÇİK

E Perktheu nga Turqishta: Fatmir Sulaj

KULTURA E MENAXHIMIT

Menaxhimi dhe Lidërshipi në Kulturën Turke

TITULLI I ORIGJINALIT

Yönetimin Kültürcesi: Türk Kültüründe Yönetim ve Liderlik

İbrahim Zeyd Gerçik

Küre Yayınları, İstanbul 2022



Boton: Shoqata për Edukim dhe Mendim Fettah Efendi-IDEFE

Kolana : STUDIME | 01

Përktheu : Fatmir SULAJ

Kryeredaktor : Bujamin Bela

Lektor : Shpetim Hiseni

ISBN : 978-608-4944-06-5

Dizajni : Seyfullah Bayram

Shtypi : Ajgraf Skopje, 1000, Cair-Skopje, North Macedonia

Botimi i parë, Shkup 2022

Tirazhi :1000

©IDEFE

Të gjitha të drejtat janë të rezervuara. Nuk lejohet riprodhimi, transmetimi apo kopjimi i këtij libri në tërësi pa lejen paraprake me shkrim të botuesit.

IDEFE

Pushkarska No.01, Cair-Skopje, North Macedonia

Tel: +38970728470

fettahefendi.com, idefe.org

KULTURA E MENAXHIMIT

Menaxhimi dhe Lidershipi në Kulturën Turke

İBRAHİM ZEYD GERÇİK

E Perktheu nga Turqishta: Fatmir SULAJ



İbrahim Zejd GERÇİK

Lindi në vitin 1970 në Çanakkale, është nga Tuzla e Stambollit, i martuar dhe baba i tre djemve.

Ai u diplomua në Universitetin e Stambollit, Fakulteti i Shkencave Politike, Departamenti i Administratës Publike në vitin 1992. Ka bërë masterin në Universitetin e Stambollit (Instituti i Shkencave Sociale) në fushën e "Shkencave të Sjelljes", kurse doktoraturën në degën e shkencës "Menaxhimi i Biznesit" në Universitetin Beykent (Instituti i Shkencave Sociale).

Ka ushtruar detyrën si pedagog i sociologjisë në Universitetin Tokat Gazi Osman Paşa dhe si pedagog i Administrimit Publik në Universitetin Kırıkkale. Në një firmë private trajnimi dhe konsulence ka kryer programin "Ekspertiza e Burimeve Njerëzore". Ka punuar si menaxher në fushat e arsimit, marrëdhënieve me publikun, kërkimit dhe planifikimit.

Që nga viti 2003, ai ofron shërbime trajnimi dhe konsulence për kompani dhe institucione në fushat e menaxhimit dhe psikologjisë së menaxhimit.

Një Model Menaxhimi Arkitekt Sinani - Vlerat Njerëzore dhe Menaxhimi i Projektit 2009

Një Model Menaxhimi Sulejmanije - Menaxhimi, Psikologjia dhe Kultura e Korporatës 2009

Tregime reale të krizës për menaxherët - Menaxhimi i krizës dhe kultura e korporatës 2009

Bindje, jo diktim - Psikologjia e Komunikimit 2014

Gruaja Burri Bashkëshorti Fëmija - Menaxhimi i Marrëdhënieve 2014

Stambolli Kryeqyteti i Qytetërimeve 2016

Letër e padërguar, Kujtimet e një oficeri turk të Luftës së Parë Botërore dhe Luftës së Pavarësisë (Përgatitur për Botim) 2019

Këto janë veprat e tij të botuara.

Për ata që e kthejnë fytyrën nga Zoti dhe luftojnë për mirësi...

Përmbajtja

Parathënie	vii
HYRJE	1
PJESA E PARË:	
KULTURA SOCIALE	5
<hr/>	
Veçoritë e kulturës.....	7
Transferimi i Kulturës: Socializimi.....	10
Vlerat Kulturore dhe Ndryshimi Kulturor	12
Dimensionet kulturore.....	17
<i>Dimensionet kulturore të Hofstede</i>	28
<i>Dimensionet kulturore të kërkimit GLOBE</i>	40
Kultura Sociale Turke.....	42
Karakteristikat themelore të kulturës turke	44
<i>Karakteristikat e kulturës turke në studimin e Hofstedes</i>	52
<i>Karakteristikat e Kulturës Turke në Kërkimin GLOBE</i>	56
PJESA E DYTË:	
FAKTORËT KRYESORË QË FORMOJNË KULTURËN TURKE	61
<hr/>	

Stili i Jetës Stepa-Nomade	62
Fenomeni i Migracionit.....	71
Dominimi i Kulturës verbale	78
Roli i sintezës dhe karakteri social utilitar midis qytetërimeve.....	86
Orientimi i fuqisë në shoqërinë turke.....	96
Veprimi i Bindjes ndaj Autoritetit në Shoqërinë Turke.....	104
Ekzistenca me grupin: Mentaliteti Kolektiv i Turqve	118
Karakterit Luftarak	128
Allahu e ruajttë shtetin: Botëkuptimi i Shenjtërisë për Shtetin	134
<i>Shteti si një mjet social ndërtimor dhe inxhinierik</i>	<i>145</i>
<i>Perceptimi i shtetit nga shoqëria në rolin e babait</i>	<i>155</i>
Modernizimi i Turqisë	161
<i>Modernizimi osman dhe ndryshimi kulturor</i>	<i>163</i>
<i>Modernizimi Republikan</i>	<i>169</i>
<i>Shteti autoritar si një mjet modernizimi.....</i>	<i>179</i>
<i>Kriza e identitetit e shkaktuar nga modernizimi.....</i>	<i>182</i>
<i>Midis dashurisë dhe urrejtjes: Perceptimi i turqve për Perëndimin</i> <i>191</i>	
Struktura Sociale me shumë pjesë	197
Struktura e Familjes Patriarkale.....	205
Stili i edukimit të fëmijëve	210
Atmosfera e frikës	221
Fatalizmi.....	229
Dobësia e vetëkontrollit	235
Siguria sociale	241
Kostoja e pasigurisë	246
Niveli i ulët i sigurisë/besimit në shoqërinë turke	250

PJESA E TRETË:

**KARAKTERI SOCIAL: NDIKIMI I KULTURËS SOCIALE
NË PERSONALITET**

257

Karakteri Social Turk	261
Tiparet e Karakterit Shoqëror që Frenon Zhvillimin	268
<i>Trishtimi</i>	270
<i>Qasja emocionale ndaj njerëzve dhe ngjarjeve</i>	272
<i>Tendenca drejt ekstremeve</i>	273
<i>Perceptimi afatshkurtër i kohës</i>	279
<i>Dobësi në planifikim dhe zbatim</i>	280
<i>Inteligjenca praktike</i>	285
<i>Imitimi</i>	287
<i>Mes krenarisë dhe pamjaftueshmërisë</i>	289
<i>Autoritarizmi, prirja për pushtet</i>	291
<i>Ndjenja e dobët e besimit</i>	294
<i>Intoleranca ndaj kritikës</i>	296
<i>Pasioni për shtirje</i>	299
<i>Dobësia e vetëkontrollit dhe përgjegjësisë sociale</i>	301
<i>Tendenca e agresionit</i>	303

PJESA E KATËRT:

**MARRËDHËNIET E KULTURËS SOCIALE DHE
UDHËHEQJES (MENAXHIMIT)**

305

Efekti i Kulturës Turke në Proceset e Menaxhimit.....	310
Efekti i Kulturës Turke në Sjelljet e Menaxherëve	318
Stilet e Udhëheqjes së Menaxherëve	325
<i>Stili autokratik</i>	331
<i>Stili demokratik-pjesëmarrës</i>	336
<i>Stili libertarian</i>	340

<i>Stili paternalist/atëror</i>	341
Efeki i Kulturës Turke në Sjelljet dhe Praktikatat e Udhëheqjes	348
<i>Hulumtimi në terren: Efeki i kulturës turke në stilet e lidërshpimit të menaxherëve</i>	359
PËRFUNDIMI:	
SPROVA E TURKUT ME VETEN E TIJ	369
<hr/>	
LITERATURA	375

PARATHËNIE

Ky libër është menduar të jap një kontribut mbi esencën, formën dhe ndikimin që ka kultura e një populli në të arriturat shoqërore. Nëse e analizojmë kulturën si definicion, ajo paraqitet në variante të ndryshme, por në thelb paraqet një sistem kuptimesh të përbashkëta dhe relativisht të vazhdueshme që posedon një shoqëri. Ajo i jep formë dhe kuptim gjërave rreth nesh dhe paraqitet si një mjet kohezioni social, integrimi dhe solidariteti me strukturën e vlerave të një shoqërie. Uniteti kulturor u mundëson njerëzve të posedojnë një ndiejnë përkatësie ndaj shoqërisë dhe gjeografisë ku jetojnë, duke ndërtuar identitetin të tyre. Çdo kulturë ka një botëkuptim të ndryshëm dhe ofron një model në lidhje me mënyrën se si njerëzit e perceptojnë botën. Krijimi i identitetit kërkon “ngjitësin” kryesor që në mënyrë të arsyeshme do të bashkoheshin në një epiqendër grupet komplekse, të ndryshme dhe divergjente të mënyrave të jetesës. Vlerat kulturore transferohen te njerëzit përmes procesit të socializimit dhe formojnë perceptimet, qëndrimet dhe sjelljet e njerëzve. Vlerat kulturore sigurojnë integritetin shoqëror me botëkuptim të përbashkët që krijojnë dhe sigurojnë gjithashtu vazhdimësinë sociale përmes transmetimit te brezat e rinj.

Sot, stili kolektiv i të jetuarit është paraqitur në formën dhe shkallën më të lartë të organizimit njerëzor. Padyshim se nevoja për organizim dhe komunikim mes individëve për ti arritur qëllimet e tyre e ka gjenezën e saj që nga fillimi i historisë njerëzore. Të jetuarit në mënyrën kolektive ashtu siç edhe autori i librit e ka potencuar e formësojnë shumë elemente si: tradita, kultura nomade, lëvizshmëria dhe mërgimi të shkaktuara nga pasiguritë e vazhdueshme dhe luftërat që imponuan një jetë në një komunitet të mirë organizuar dhe të disiplinuar në solidaritet. Perceptimi i vazhdueshëm i një shoqërie për rrezikun dhe kërcënimin ndaj ekzistencës së saj forcon stilin e jetës kolektive. Një stil i tillë i të jetuarit është prezent edhe në shumicën e vendeve të Ballkanit, nga vetë fakti i të së kaluara tonë të përbashkët historike. Gjurmët e shumë elementeve të përmendura në libër kushtuar stilit të kulturës së përgjithshme që formojnë stilet e të jetuarit, menduarit, gjykuarit, perceptimit, qëndrimeve dhe roleve shoqërore.

Duhet theksuar se njerëzit që vijnë nga një mjedis i përbashkët kulturor, posedojnë vlerat dhe konceptet e përbashkëta që i përdorin për të vlerësuar ngjarjet dhe fenomenet shoqërore. Tipari kryesor i kulturës sociale janë vlerat dhe qëndrimet e përbashkëta të cilat transferohen nga brezi në brez dhe i drejtojnë sjelljet e tyre. Megjithëse kultura përfaqëson një unitet në vetvete, brenda saj paraqitet fenomeni i nën-kulturave të cilat formohen sipas elementeve të tilla si: diferencimi i klasave, situatat ekonomike, mjedisi gjeografik dhe ai fizik.

Autori në libër e shfaq edhe faktin se njeriu apo shoqëria që ka përvetësuar besimin se gjithçka që ndodh në jetë, është e paracaktuar nga vullneti i një fuqie superiore dhe se nuk ka kuptim të mendosh dhe të planifikosh për të ardhmen paraqet nënshtrimin absolut, i cili anashkalon vullnetin dhe përpjekjen njerëzore. Kjo pikëpamje

është e dëmshme në perspektivën afatgjate, andaj pro-aktiviteti ose marrja e masave parandaluese kundër ngjarjeve dhe fenomeneve shoqërore, përpjekja, mundi, performanca dhe planifikimi në lidhje me të ardhmen i rrisin shanset për sukses. Gjithashtu mes tjerash, në libër potencohet se kur në shoqëri përhapet ndjenja e pafuqisë, performanca e ulët dhe qëndrimet negative, tendenca për t'u strehuar nën ombrellën e dikujt tjetër është e zakonshme. Prandaj, individët që arsyet e suksesit dhe dështimit i shohin vetëm tek forcat e jashtme dhe kushtet mjedisore u shmangin marrjes së përgjegjësisë, pasigurisë dhe rreziqeve. Autori sikur përmes rreshtave dhe statistikave hulumtuese në libër na përçon mesazhin se krijimi i kushteve për zhvillimin e aftësisë dhe vetëbesimit tek të rinjtë që të përpiqen të përmirësojnë mjediset e tyre për të qenë të suksesshëm, varet nga vullneti i tyre për ta analizuar vetveten dhe shkaqet për sukses ose dështim eventual. Ai thekson se individët me vetëbesim janë të hapur për të mësuar dhe për të ndryshuar, meqenëse motivimi i tyre është tek vlerat, parimet, qëllimet dhe punët e tyre. I riu sot nuk duhet të jetojmë në ankthin se “çfarë do të thotë bota”, por ta kultivoj vetëbesimin, duke qenë i sigurt dhe i hapur ndaj bashkëpunimit dhe përparimit. Zhvillimi i ndjenjës së sigurisë ndër-personale është i mundur vetëm nëse ruajmë vlerat e ndershmerisë, efikasitetit, konsistencës, besnikërisë dhe çiltërsisë.

Si pjesë mjaftë të rëndësishme në kulturën turke autori e paraqet kolektivizmin e shprehur përmes grupe të tilla si familja, bashkatdhetaria, komuniteti, fisi, ndaj të cilëve njeriu ndjen përkatësi. Ndërsa emocionaliteti dhe besnikëria luajnë një rol të rëndësishëm në marrëdhëniet ndër-personale. Libri është i strukturuar dhe i ndarë në katër pjesë, edhe atë:

PJESA E PARË i përshkruan karakteristikat e kulturës, procesin e socializimit, vlerat kulturore, ndryshimet kulturore, karakteristikat e kulturës turke sipas studimit të autorit Hofstede,



dhe hulumtimet e institutit GLOBE mbi dimensionet e kulturës (Kolektivizmi Brenda Grupit, Distanca e Fuqisë, Pohimi/siguria, Orientimi i Performancës dhe së Ardhmes, Orientimi Human, Kolektivizmi Kooperativ, Shmangia e Pasigurisë, Barazia Gjinore), dhe karakteristikat tjera të shoqërisë dhe kulturës turke.

PJESA E DYTË e përshkruan: Stilin e jetës nomade, fenomenin e migracionit, dominimin e kulturës verbale, karakterin social utilitar midis qytetërimeve, orientimin e fuqisë në shoqërinë turke, veprimet e bindjes ndaj autoritetit në shoqërinë turke, mentalitetin kolektiv të Turqve, karakterin luftarak, botëkuptimi i shenjtërisë për Shtetin, perceptimi i shtetit nga shoqëria në rolin e Babait, modernizimi i Turqisë dhe ndryshimi kulturor, shteti autoritar dhe kriza e identitetit e shkaktuar nga modernizimi, perceptimi i turqve për Perëndimin midis dashurisë dhe urrejtjes, struktura sociale dhe familjet patriarkale, stili i edukimit të fëmijëve, atmosfera e frikës, fatalizmi, dobësia e vetëkontrollit, siguria sociale, kostoja e pasigurisë dhe niveli i ulët i sigurisë/besimit në shoqërinë turke.

PJESA E TRETË e përshkruan karakterin social dhe ndikimin në personalitet. Ku mes tjerash, sqarohen llojet dhe tiparet e karakterit shoqëror që frenojnë zhvillimin si: Trishtimi, qasja emocionale ndaj njerëzve dhe ngjarjeve, tendenca drejt ekstremeve, perceptimi afatshkurtër i kohës, dobësia në planifikim dhe zbatim, inteligjenca praktike, imitimi, mes krenarisë dhe papërshtatshmërisë, tendenca për pushtet autoritar, ndjenja e dobët e sigurisë, in-toleranca ndaj kritikës, dëshira për t'u shfaqur, dobësia e vetëkontrollit dhe tendenca e agresionit

PJESA E KATËRT i përshkruan marrëdhëniet e kulturës sociale dhe udhëheqjes (menaxhimit). Në strukturën e kësaj pjese të librit janë përfshirë temat që kanë të bëjnë me: Efektin e

kulturës turke në proceset e menaxhimit, efekti i kulturës turke në sjelljet e menaxherëve, stilet e udhëheqjes së menaxherëve, (stili autokratik, demokratik-pjesëmarrës, libertarian, dhe paternalist/atëror), efektin e kulturës turke në sjelljet dhe praktikatat e udhëheqjes sipas hulumtimeve në terren duke studjuar efektin e kulturës turke mbi stilet e lidhshpimit të menaxherëve.

Do të doja të shpreh mirësinë dhe falënderimin tim për këtë kontribut shkencor mjaft të rëndësishme profesorit dhe autorit të librit Dr. Ibrahim Zejd Gerçik. Besoj që kjo literaturë e shtuar në gjuhën shqipe do të jetë vlerë shtesë mbi botëkuptimin teorik dhe praktik të kulturës sociale shqiptare mbi dimensionet dhe tiparet e vlerave që i jetësojmë për çdo ditë. Njëkohësisht e falënderoj përkthyesin z.Fatmir Sulaj për punën e bërë me plotë kompetencë. Ky libër ka parë dritë në gjuhën shqipe falë kontributit të jashtëzakonshëm të shtëpisë botuese IDEFE në SHKUP. Botimet nga shtëpia botuese IDEFE përmes një metodologjie profesionale, të pavarur, objektive dhe të paanshme gjithmonë do t'i japin përparësi literaturës dhe kërkimeve shkencore mbi rajonin tonë.

Bujamin Bela

HYRJE

Kultura është një sistem kuptimesh të përbashkëta dhe relativisht të vazhdueshme që posedon zgjidhjet që një shoqëri prodhon kundër problemeve të ndryshme. Është një mjet kohezioni social, integrimi dhe solidariteti me strukturën e tij që përfshin vlerat e një shoqërie.

Vlerat kulturore transferohen te njerëzit nëpërmjet procesit të socializimit dhe formojnë perceptimet, qëndrimet dhe sjelljet e njerëzve në atë masë që njerëzit i përvetësojnë vlerat. Vlerat kulturore sigurojnë integritetin shoqëror me botënkuptim të përbashkët që krijojnë dhe sigurojnë gjithashtu vazhdimësinë sociale nëpërmjet transmetimit të brezave të rinj.

Efekti udhëzues dhe formues i vlerave manifestohet gjithashtu edhe në marrëdhëniet e menaxhimit dhe lidërshiptit. Vlerat kulturore reflektohen në vendimet dhe sjelljet drejtuese të menaxherëve. Sjelljet e lidërshiptit të menaxherëve ndaj vartësve të tyre gjithashtu formojnë efektivitetin dhe efikasitetin e korporatës.

Ky punim është një përpjekje për të njohur faktorët kryesorë që i japin formë kulturës sonë sociale dhe për të kuptuar efektet

e këtyre faktorëve në marrëdhëniet, proceset menaxheriale dhe stilet e lidhshimit. Është një përpjekje për të analizuar akumulimin historik që drejton sjelljet dhe marrëdhëniet tona menaxheriale dhe vlerat kulturore e mentalitetin.

Në studimet e kryera për të hetuar efektet e kulturës në menaxhim në Turqi, janë përcaktuar vlerat kulturore sociale, por nuk janë shqyrtuar arsyet e këtyre vlerave. Akumulimi historik, kushtet ekonomike dhe sociale që lindin vlerat nuk janë trajtuar mjaftueshëm. Ky studim është një studim pionier në lidhje me çështjen për kuptimin e faktorëve kryesorë që formojnë kulturën turke dhe për paraqitjen e një kuadri holistik.

Studimi përbëhet nga katër pjesë. Në kapitullin e parë është dhënë informacion për dimensionet kulturore e studimet bazë në këtë fushë dhe karakteristikat e kulturës sociale turke sipas disa rezultateve të spikatura kërkimore duke u diskutuar tema e kulturës sociale.

Në kapitullin e dytë hulumtohen shkaqet e karakteristikave tona kulturore dhe faktorët kryesorë që formojnë kulturën tonë shoqërore. Në këtë kontekst, një qasje plotësuese paraqitet duke kombinuar kontributet e disiplinave të ndryshme, si: historia, sociologjia, psikologjia, psikologjia sociale, antropologjia kulturore, sociologjia politike e menaxhimi dhe studimet në terren mbi këtë temë. Në këtë pjesë trajtohet sfondi historik dhe social i vlerave bazë që spikasin në kulturën sociale turke, si dhe shpjegohen faktorët që ushqejnë vlerat.

Në kapitullin e tretë trajtohet dimensionin e karakterit social, i cili është pasqyrimi i kulturës sociale mbi personalitetin dhe tiparet e karakterit social turk që pengojnë zhvillimin shoqëror.

Në kapitullin e katërt, sipas rezultateve të studimeve të kryera në terren, janë shtjelluar efektet e kulturës turke në menaxhim dhe udhëheqje.

Aftësia për t'i dhënë drejtim vetes fillon së pari me pranimin e realitetit personal dhe më pas me dhembshurinë për veten tënde. Mëshirë do të thotë të heqësh perdet që mbulojnë mendjen, të heqësh pengesat dhe gënjeshttrat që pengojnë mirësinë dhe të hapësh rrugën drejt zhvillimit të shëndetshëm duke u përballur me veten. Besimi fillon me kthimin në thelb dhe eliminimin e tij. Kurse mëshira duke aktivizuar të vërtetën dhe mirësinë.

Njerëzit dhe shoqëritë që nuk mundën të kthehen në thelbin e tyre nuk bëjnë autokritikë, nuk mundën ta pranojnë të vërtetën e tyre dhe nuk mundën të përballen me gabimet e tyre, për shkak se nuk mundën të jenë të sinqertë me veten e tyre, ngushëllohen me të kaluarën, qetësohen me gënjeshttra dhe kërkojnë një armik për të shfryrë zemërimin e tyre. Pas ngjarjeve të këqija, në vend që fillimisht të kuptojnë të metat e tyre, ata kërkojnë vazhdimisht fajtorin jashtë. Drejtimi i fajit te të tjerët në vend që të rregullojë mangësitë dhe të korrigjojë gabimet e veta, pengon mësimin, zhvillimin dhe inovacionin. Atribuimi i gabimeve herë kundërshtarëve, herë fuqive jashtë vetes ushqen klimën e zemërimit dhe frikës në shoqëri dhe sjell varësi nga autoriteti ose sistemi ekzistues që nuk e rinovon dot veten. Në të njëjtën kohë, kjo situatë krijon një rreth vicioz në të cilin problemet ushqehen me kriza të përhershme dhe krizat e përhershme ushqejnë kërkimin karizmatik për autoritetin e shpëtimtarit.

Kjo vepër është një udhëtim për ta thyer këtë rreth vicioz (antipërfshirës). Zgjidhja fshihet te problemi...