

## PROFESSIONAL ACTIVITIES

### Professional 1

*Bazı ülkelerde bir işadaminin ofisinin büyüklüğü ve bulunduğu yer o kişinin önemi ve makamı hakkında bir çok fikir vermektedir. Sizin ülkenizde bu nasıl karşılanıyor ve kişinin şirketteki seviyesine göre ne tür farklılıklar mevcuttur?*

*In some countries the size and location of a person's office indicates a lot about that person's importance and position in the company. What is it like in your country and what are some of the differences that exist in the workplace?*

**Ebru Özkan**

Ankara

Ülkemizde bir kişinin bir işadaminin ofisinin büyüklüğü ve bulunduğu yer o kişinin önemi ve makamı hakkında fikir verebilir. Özellikle kamu sektöründe ve yeni teknolojilerin bulunmadığı eski teknolojilerin bulunduğu eski sektör diye bildiğimiz alanlarda halen önemli bir gösterge . Oda ne kadar büyükse odanın içinde işte koltukların rengi şekli büyüklüğü bile belirleyici olabilmekte.

Özellikle hani kamudaki bi uygulama olduğunu bildiğim için paylaştım. Eğer makamın bulunduğu masanın yüksekliği, özellikle onun önünde oturacak kişilerin bulunduğu koltuktan bilerek çok daha yukarda tutulur ki o kişinin pozisyonu yukardan bakış, makam, güç şeyi sağlayabilsin diye. Bu konuyla ilgili bi deneyimimi paylaşmak istiyorum: Bizim Bilkent Holding Yönetiminden kalan bir odamız var. Bu odada eskiden grubun başkanı otururdu, rahmetli oldu. Onun masasını da zaman zaman kullanmamız gerekiyordu diğer bi ofisimizde. Ben bi iş görüşmesi için mülakat için orayı kullanmak istedim. Şık bi ofis böyle büyük bi ofis. Ama masaya oturdum. Aday geldi karşıma oturdu. Müthiş bir rahatsızlık hissettim. Yani masa o kadar şey ki hakkaten, yüksek ve yukardan bakmayı hedeflemiş bi masa ki, çok rahatsız oldum. Çünkü biz orda şey , o karşıdaki kişiyi anlamaya çalışıyoruz. Onun için kalktım masadan, onun yanındaki bir sandalyeyi çektim ve hani öyle bir görüşme yapmayı tercih ettim. Bizim sektördeyse, bilişim sektöründeyse, böyle bi şey olmadığını, herkesin açık ofiste çalıştığını rahatlıkla söyleyebilirim.

In our country, the size and position of a person, and businessman's office can give an idea about that person's significance and position. It is still an especially important indicator in the public sector or in areas that we call the "old sector," where there is a lack of new technologies. The size of the room and even the color, shape and size of the furniture might be determining factors. Since I know that this is a common practice in the public sector, I would like to share an example.

The height of an important person's desk is sometimes deliberately maintained at a higher level in comparison to other persons' armchairs. That way this person's position can show a higher, as a show of authority, place and power. I would like to share an experience I had related to this: We have an old office from the Bilkent Holding Administration. In the past, the CEO of the group used to use it, but then he passed away.

We then decided to use his desk in another office of ours. I wanted to use it for a job interview. It was an elegant office, a really big one. However, when I sat down at the desk and the candidate came before me, I felt really uncomfortable. That is, since the desk was at such a high position it made me look so high up. I felt rather irritated because I was trying to understand the person who was before us. So, because of that I stood up and grabbed a chair next to that person; and we conducted the interview that way. However, in our sector, informatics sector, I can easily say that don't have anything like that, everybody works in an open office.

**Fırat Türkiliz**  
Ankara

Evet bizim ülkemizde ofisin büyüklüğü ve konumu kişinin önemi ve makamı konusunda doğrudan fikir verir. Kişinin statüsü yükseldikçe ofis de büyür. Mobilya donanımı da iyileşir ve hatta biraz daha rahatına yönelik ilave ekipman da sağlanır. Dolayısıyla buna evet demek lazım, doğrudan statü yükseldikçe, ofisinizin de büyüklüğü artar, görüntüsü güzelleşir ve her şekilde ihtiyaçlarınızı karşılayacak hale gelir. Dolayısıyla ilk intibai da bir misafiriniz alır zaten. Yani geldiği yerdeki bulunan kişinin konumunun iyi olduğunu; ve ona göre de yaklaşır. Buna inanılır bizde

Yes, in our country the size and location of the office gives a direct idea about a person's importance and position. As a person's status goes up, so does his office. The furniture also improves and even some extra equipment for his comfort is provided. Therefore, one needs to say yes to this (question), as the status goes up, the size of your office also increases, its appearance gets better and it becomes ready to serve all kinds of your needs. As a result, your guest gets a positive impression of you at first sight. In other words, he notices the status of the person he is visiting and approaches you accordingly. It is believed so in our society.

**Cemal Tura**  
Diyarbakır

Ofislerin önemi diğer ülkelerde, Türkiye dışındaki Batı örneklerinde olduğu gibi, Türkiye'de de oldukça önemli, önemsenen bi konu. İşyerinin erişilebilirliği, işyerinin tefrişi, büyüklüğü, ilgili kişinin kendisine tahsis edilmiş odanın şekli, konumu, bunlar hep o kişinin üretimiyle veya o şirketteki ofisinin itibarıyla paralel diye düşünebileceğimiz konular. Kişi iş yerinde ne kadar etkinse, önemliyse, onun ofisinin büyüklüğü de onun ofisinin konumu da o derece etkin olmak durumunda. Şirketlerin özellikle müşteriye temas eden birebir çalışan elemanlarının ofislerinin ilk imaj açısından, oldukça iyi tasarlanmış olması , fonksiyonel olması çok önemli. Türkiye'de de şirketler artık bu tür şeylere dikkat etmeye başladılar. Eskiden olduğu gibi merdiven altı şirketleri, işte, bi tezgah üzerinde iş yapan o mantık ortadan kalkmaya başladı. İster istemez büyük şirketler, özellikle çok daha

düzenli, görsel olarak tatmin edici ofisler yapmaya başladılar ve ofisteki statüler ofisin tefrişiyle de bağımlı diye düşünebiliriz

The significance of offices is also a very important and a vital issue in Turkey, as it is in other countries, in the western countries other than Turkey. The accessibility, decoration, size of the workplace, the shape and location of that person's assigned office; these are all aspects that we can think of as paralleling with that person's production or the esteem of his office in the company. The size and location of that person's office have to be significant in relation with how active the person is at the workplace. It is very important that especially the offices of employees who are continuously in one to one contact with the customers should be functional and designed very well considering the first image. The companies in Turkey have also started to pay attention to these kinds of things. The old mentality as in "companies under stairs," or the logic that did business over the counter has started to disappear now. Willingly or not, big companies have started to build more orderly and visually satisfying offices. We can also think that status in the offices is tied with the office decoration as well.

**Alparslan Tekiner**  
Ankara

Şimdi ülkemizde işadamlarının ofislerinin büyüklüğü çok önem arzediyo. Çünkü sadece ofisin büyüklüğüyle değerlendirilmiyo işyeri ya da şirketler. Aynı zamanda şirketlerin kapasitesini de yansıtmış oluyo. Şirketlerin büyüklüğü bağlı oldukları grupların büyüklüğüne hacimlerine bağlı olarak, karşıdaki işadamları tarafından daha farklı konumda algılanmalarını sağlıyo. O nedenle gerek şirketin fiziki yapısı, şirketin bulunduğu alan, gerekse şirketteki çalışanların ofisleri büyüklükleri döşenme tarzlarıyla karşıdaki ilişkide oldukları kişiler tarafından mutlaka farklı algılanıyo. O nedenle tabi ki şirket içinde de hiyerarşik olarak üst seviyelere çıkıldıkça makamları, ofislerin döşenme tarzları tamamen değişiyö ve bu ülkemizde çok önem arzediyo.

Nowadays the size of businessmen's offices is vital. But workplaces and companies are not assessed just in terms of the size of the office. They also reflect capacity of the companies. The size of the company enables the company to be perceived at a different position, in relation to the size and volume of the groups they are tied with. For that reason, either the physical structure of the company and its location, or the offices of the employees, together with their sizes and decoration styles are without doubt perceived differently, by those they work with. Because of that, certainly, as one goes up to the higher levels within the company, their office and decoration styles change completely and this is vital in our country.

**Cem Ağın**  
Ankara

Evet, bazı ülkelerde iş adamının ofisinin büyüklüğü ve bulunduğu yerin önemi ve makamı hakkında fikir verip vermediği soruluyor. Ülkemizde bu gayet

normal karşılanıyor. Kişinin görev, yetki ve sorumlulukları çerçevesinde, almış oldukları sorumluluk çerçevesinde, çalıştıkları ofisler, gerek mekanın büyüklüğü, gerek odada kullanılan mobilya, gerek telefon, gerek bilgisayar gibi ekipmanlar dahil olmak üzere fark da arz ediyor. Özellikle üst düzey yöneticilerin odaları, bunlar aynı zamanda birer temsil görevi yaptığı için, mümkün olduğu kadar üst seviyede düzenlenmeye çalışılır. Bunun altındaki pozisyonlar ise, daha sade, daha işe yönelik odalar şeklinde düzenlenir. Dolayısıyla, farklılıkları, biz pozisyon olarak üstlenilen sorumluluk olarak nitelendirebiliriz. Ama ülkemizde bu farklılıklar son derece pozitif, yani, olumlu şekilde karşılanabiliyor.

Yes, in some countries, people may ask about the size of the businessman's office and whether it gives an idea about his/her position and its significance. This is seen very natural in our country. Depending on the person's duty, authority and responsibilities, their offices may also differ depending on the size and the furniture, including such things as the telephone and computer. Especially in the offices of the high level directors, things are organized to be suitable to that level as much as possible, since they represent the company. For the lower levels, the offices are organized in a more humble and practical way. Thus, we can say that the differences result from the responsibilities of the positions. However, these differences can be regarded in a very positive way.

## **Professional 2**

*Bir iş görüşmesinde siyasi konulardan bahsetmek garip karşılanır mı? Genel olarak konuşmaktan çekinmem gereken konular nelerdir?*

*Is it appropriate to talk about political issues in a business setting? Are there any topics that I should avoid?*

**Baki Ahi**

Ankara

Kurum ve kuruluşlarda renk belli edilmemelidir. Belli edilmesi halinde telafisi mümkün olmayan sonuçlara yolaçabilir, kaygı uyandırabilir, kutuplaşmalar olabilir, çatışmalar olabilir. Özellikle bu özel sektörde, özel sektöre mal ve hizmet satmakta güçlük çekilir. İnsanlar siyasi düşüncelerini kesinlikle dışa yansıtılmamalıdır. Siyasetlerini, kimliklerini açığa koyarlarsa, kitlelerle çatışmış olurlar. Örneğin bir vakıf örneği verecek olursak, ben bu vakfın üyesiydim. Bu vakfın 5500 tane üyesi vardı. Bu arkadaşlarımız bir süre çalıştıktan sonra, milletvekilliğine adaylığını koyduktan sonra vakıftan yüzde 25, yüzde 30 civarında ayrılmalar oldu. Siz siyasete kaydınız diye. Daha sonra bu arkadaşlarımızın hiçbirisi milletvekili olmadı. Yönetim değişti. Yönetim değiştikten sonra bazı dini yayınlar yayınlanmaya başladı ve bu dini yayınlar yayınlanmaya başladıktan sonra yaklaşık yüzde 35, yüzde 40 civarında arkadaşımız tekrar vakıftan ayrıldı. 5500 kişilik vakıf yaklaşık bugün 1000 ya da 750 civarında insan sayısına düştü. İşte sınırlarımızı zorlarsak, amacımızdan sapmış oluruz. Amaç sapınca da esas

hedeflediğimiz ya da gitmek istediğimiz yere varamayız. Böylece tókezlemiş oluruz ve o da çok ciddi benzer aksaklıklara neden olur.

One should not give his political preferences in institutions and foundations. If this happens, it may cause bad results that are hard to be compensated for. It might cause worries, polarizations and clashes. Especially, if this were in the private sector, it would be hard to sell commodities and services. People definitely should not reflect their political opinions to the outside. If they share their politics and identities they would be in a conflict with the masses. To illustrate, I can give you an example of a foundation that I was a member of. There were 5,500 members. Later some of these friends became candidates to be deputies, and 25% - 30% of the members left because things “shifted to politics.” Afterwards none of these friends became deputies and the administration changed. After another change in administration they began to publish religious publications and again around 30% - 40% of the members. The foundation that had 5,500 members decreased to a small foundation that has about 1750 – 1,000 members today. Similarly, if we force things, we deviate from our goal. If we deviate from our goal, we cannot reach our the target. Thus, we slip and this may cause other similar serious problems.

**Mehmet Özmercan**  
Ankara

İş görüşmelerinde Türkiye’de siyasetin konuşulması, konuşulup konuşulmaması bir kıstastır. Çünkü hemen hemen her bir iş görüşmesinde siyaset konuşulur. İş görüşmelerinde genellikle aslında siyasetten başlanır. İlk önce ülkenin genel hali durumu vesairesi gündemi, işte terör vesaire bunlar konuşulur; Avrupa Birliği, ticari ilişkiler...bundan sonra iş görüşmesine geçilir. Ya da işler nasıl diye başlarsınız, mutlaka siyasetle sonuçlanır. Hatta ülkemize gelen, yurtdışından özellikle Avrupa’dan gelen misafirlerimizle de ilk önce Avrupa Birliği’ne Türkiye’nin girmesi veya Avrupa Birliği ülkelerinin bize bakışı sürekli gündemimizdedir. Hemen hemen her ülkeden özellikle firmamızı ziyaret edenler vardır. Bunlarla bütün görüşmelerimizin içersinde mutlaka bi Avrupa Birliği, ticari ilişkiler...İşte aslında hükümetlerin bi takım şeyleri kendilerinin belirlediği ama aşağıdaki insanların bunlarla ilgilenmediği söylenir. Biz ülkemizde de gördüğüm kadarıyla Avrupa’da da tam olarak iş görüşmelerinde siyaset konuşmayı seviyoruz diyebilirim.

In Turkey, people talk about politics in almost every business meeting. In fact, people start business meetings with politics in general. First of all, they start with the general statement, country happenings, terrorism, European Union, trade relations etc.; then after these they move on to the interview itself. Or, you start with “How are things going?” it definitely ends on with politics. So, it is always on our agenda to first talk with our guests from abroad and especially from Europe about Turkey’s entrance into the EU or the European countries’ views about us. We have guests from almost every country who visit our firm. In our every meeting with them, there is certainly a topic like EU, trade relations. In fact, it is said that governments determine certain things by themselves

and that the people do not care about these things. However, I can say that based on my observations, similar to Europe, we really like to talk about politics in business meetings.

### **Temel Tufan**

Ankara

Sualinizde sorduğunuz gibi, burda bazı görüşmelerde siyasi konulara girip girmemekteki سوالınız çok hassas bir konu. Bilhassa Türkiye'ye gelen bir yabancıdan bazı görüşlerini almak karşıdaki insanları mutlu eder. Yani bazı Türkiye'yle ilgilendiğinizi bazı konulara vakıf olduğunuzu anlamalarında kolaylık kazanır. Bir nebze bahsetmek her zaman için iyidir müşteriye memnun etmek açısından. Ancak hiç bir zaman için detayına girmemek gerekir düşüncesindeyim. Zira konular farklı yorumlanabilir, dışardaki anlayışla burdaki anlayışlar farklıdır, demokratik düşünceler insanlara göre değişebilir. O nedenle sizin öğrendiğiniz anladığınız bildiğiniz konuları burdan beklemek yersiz olabilir. O bakımdan konuya çok detayına girmeden sadece görüşlerinizi, işte, politik işler nasıl gidiyor, seçiminiz ne zaman anladığım kadarıyla bu sene seçim olacak, sizi etkileyecek mi? gibi çok genel bazı şeyleri söylemenin yararlı olacağı kanısındayım. Ama kesinlikle detaylara girip falanca parti şöyle, filanca parti böyle, cumhurbaşkanınız şöyle, başbakanınız böyle görüşleri pek mantıklı olmaz. Daha doğrusu karşı tarafın görüşü size uymuyorsa, zor durumda kalabilirsiniz.

As you asked in your question, it is a very sensitive issue whether or not to talk about political matters in some business meetings here. Especially, a number of people would be glad to learn different opinions from a foreign guest who comes to Turkey. That is, sometimes this way your guests can easily understand that you care and are somewhat knowledgeable about different topics about Turkey. It is always good to talk about such topics a bit in terms of making the customer feel good. However, I believe that one should never go into the details. Because, different issues might be interpreted differently, the mentalities may be different between here and abroad, and the democratic ideas may change among people. For that reason, it may not be appropriate to look for similar understandings that you have learned and acquired in the past. From that point, I believe that without going into details, it would be beneficial to express your general opinions and ask general questions such as "How are political matters going?," "When is your election, I believe this year there will be an election, is it going to affect you?" and so on. Yet, it is not so logical to go into details and say "such and such a party is like this, another party is like that, your president or prime minister is like this." In other words, if the other side's opinions do not match yours, you might put yourself into a bad situation.

### **Serdar Tan**

Ankara

Genel olarak iş görüşmelerinde siyasi konulardan bahsedilmiyor. Fakat, iş konuşmaları yapılırken, sürekli işle ilgili de tabi ki konuşulmuyor. Yani, güncel olaylardan da bahsedilebiliyor. Güncel olaylardan bahsedilirken kişilerin zaten

siyasi görüşleri az çok ortaya çıkmaya başlıyor. Böyle durumlarda, eğer ki karşıdaki kişinin de siyasi görüşünün size yakın olduğunu veya size zıt olmadığını hissettiğiniz anda, yani ister istemez bu konulara giriliyor. Tabii o şeyin, o toplu...konuşmanın ve ortamın o anki durumu da çok önemli. Eğer çok ciddi bir toplantıysa, zaten girilemiyor. Ama biraz daha böyle dostane geçen bir toplantıysa, o zaman bu siyasi konulara giriliyor, ve çok da garip karşılanmıyor. Çünkü hepimizin ortak yaşadığı bir dünya veya ortak yaşadığı bir ülkenin sorunları üzerine konuşuyoruz. Bu siyasi konular ülke içi siyaset olabilir, dünya siyaseti olabilir. Her ikisiyle ilgili de konuşulabiliyor. Bu çok da garip karşılanmıyor.

Generally, people do not talk about politics in business meetings. However, when they conduct business talks, naturally they do not only talk about business. That is, it is possible to talk about current events. When they talk about current events, people's political views already start appearing. In these cases, if you feel that the other person's views are close or not opposite to yours, willingly or unwillingly you start bringing up such topics. Naturally, that meeting and atmosphere's state at that moment are also very important. If it is already a serious meeting, then it is not possible to talk such topics. Yet, if it is a friendly meeting then, it is not regarded strange to talk about such topics. We talk about the common problems of the world and the country that we live in. These political topics may be national or world politics. Both topics might be discussed. It is not viewed of as being so strange.

### **Berna Morgül**

Ankara

Normalde iş görüşmelerinde Türkiye'de siyasi konulardan bahsetmek aslında bence çok doğru bir davranış değil. Siyaset ve dini konulardan uzak durmakta fayda olduğunu düşünüyorum ben kendim. Özellikle ilk defa karşılaşıyorsanız, ilk görüşmenizse, mümkün merteye dini ve siyasi konulardan uzak durup, bu konulara değinmemekte fayda var. Çünkü kimin (insanların) siyasi konularda ve dini konularda hassasiyet değerini bilmiyorsunuz. Bu çok önemli olabilir, çok hassas olabilir karşıdaki için. Ben şiddetle bu konulardan uzak durulmasına taraftarım

I do not think that it is good to talk about political issues in business meetings in Turkey, normally. I myself believe that one should avoid political and religious issues. Particularly, if it is your first encounter or first meeting it is more beneficial not to mention political and religious topics as much as possible. You may not know the sensitivity of people about political and religious topics. This might be important or delicate for the other person. So, I definitely believe that one should avoid such topics.

### **Professional 3**

*Bazen "yetenek" veya "yapabilirlik," "kontaklar" kadar önemli değil gibi görünür. Bazen de insanlar yakınlık ve akrabalık ilişkilerine daha çok önem verirler. Bu tür durumlar ülkenizdeki iş ilişkilerine nasıl ışık tutuyor?*

*It seems like sometimes "ability" isn't as important as "connections. Sometimes people are very loyal to relatives. In what way does that describe business practices in your country?*

**Ömer Yüksel Sümer**  
Ankara

İşin uzmanlarının işin başında olmaması, yahut oluşturulan ekipten işten anlayan, işi bilen kişilerden ekibin oluşmaması, hem zaman kaybına, hem de ulaşılması gereken hedefe ulaşmada çok önemli handikaplar oluşturmaktadır. Ülkemizde de maalesef iş yapabilirlik, kapasite önem kazanmamakta. Bunun yerine kontak durumları yer almaktadır, önem arz etmektedir. Eş, dost, akraba ilişkileriyle yönetim süreci oluşturulup, hedefe ulaşılması istenmektedir. Ama sonuç maalesef hüsran olmakta, ekonomik kayba, zaman kaybına, emek kaybına yolaçmaktadır. Buna örnek olarak ülkemizdeki KİT leri verebiliriz. KİTlerdeki oluşumlar genellikle eş, dost, akraba ve siyasi tercihler yahut da parti referansları sonucu oluşturulmuş ekiplerin ortaya koyduğu manzaralardır. Bunlar yatırımların rant getirmesi yerine, ekonomiye büyük bir yük getirmektedirler.

If there is a lack of experts in a certain job or if the group is not composed of experts, this always causes time loss and some serious handicaps in the way to achieve the target. Again in our country, unfortunately competence and capacity are not so important. Instead, the number and importance of contacts are more significant. The administration is made up of close friends and relatives and people who want to achieve their goals this way. Yet, the result is unfortunately a disappointment in that it results in a waste of time, money, and effort. I think that KİTs (state economic enterprises) is an example of this in our country. The situation in KİTs is a result of preferences of close friends, relatives or politics or groups that were made up with party references. These become burdens for the economy, instead of bringing in extra revenue.

**Alparslan Tekiner**  
Ankara

Şimdi son yıllarda ülkemizde değişse de ama çoğunlukla kamuya ait işler de var. Kamuya ve özel sektöre yaptığımız işler tamamen farklı değerlendiriliyor ve yaklaşımlar da tamamen farklı değerlendiriliyor. O nedenle kamuyla yaptığımız işlerde yetenek ve yapabilirlik biraz daha arka plana itiliyor, kontaklar daha önemli hale geliyor. Kontaklarınızla, ilişkilerinizle, akrabalık ilişkilerinizle hatta ilişkide bulunduğunuz kuruluşların yakınlarıyla olan ilişkilerinizle bir şeyler yapabilmeye çalışıyorsunuz. Yalnız yaptığınız işin kalitesi arttıkça, bulunduğunuz şirketin konumu ülkede güçlendikçe, mali ve bilinirlik açısından güçlendikçe sizin kontaklarınıza duyduğunuz ihtiyaç da azalıyor. Yetenek ve yapabilirlik ön plana çıkıyor. Özellikle bizim grup şirketlerinde ve bizim şirketimizde, uzun yıllardır Türkiye’de faaliyet gösteren belli bi kaliteye erişmiş şirketler olduğu için daha ziyade yetenek ve yapabilirliğe daha çok önem veriyoruz.



Although in recent years it has changed a bit, there are often jobs belonging to the public sector. The jobs that we do for the public and the private sector are regarded with completely different attitudes. For that reason, for jobs in the public sector, skills and competence are pushed to the background, and the contacts become more important. You try to do something through your contacts, ties, family ties and even through your connections with the contacts of the foundations. However, as the quality of the job you are doing increases and your company's status gets better in the country, both in terms of finances and fame, your need for your contacts decreases. Skills and competence come to the foreground. Especially since our group companies and our company have been active for a long time in Turkey and reached a certain quality level, we give more importance to skills and competence.

**Fahri Dikkaya**  
Ankara

Türkiye'de akrabalık ve arkadaşlık ilişkileri bütün iş hayatında çok önemlidir ve bu tür ilişkiler üzerinden iş yapabilirsiniz. Bunun dışında, tabii bunlar bölgesel farklılıklar da arzeder. Batı Anadolu'da, Batı Türkiye'de biraz daha bireyseldir ilişki tarzları ama doğuda örneğin merhaba dediğiniz selam verdiğiniz insanlar bile gelip işte işlerini halletmeniz için yanınıza gelebilirler ve bütün ilişkiler bu arkadaşlık ve akrabalık ilişkilerine dayanır. Ve örneğin akraba sana kazık attı diyelim iş dünyasında, onu belirli bir süre sonra affedersin ve hiç bir zaman Türkiye'de ölüncüye kadar küs kalmak gibi bir durum söz konusu değildir. Arkadaşlıklarda biraz daha olay ciddi olabilir, ama akrabalık ilişkileri çok önemlidir ve arkadaşlık ve akrabalık ilişkileriniz üzerinden bütün işlerinizi halledebilirsiniz ve çok daha rahat halledebilirsiniz.

The family and friendship connections are very important in the all business life in Turkey and you can do your business through these connections. Additionally, these attitudes naturally show regional differences. In the Western Anatolia, Western Turkey, the connection styles are more individualistic, but in the east, for example, people you greet may come to you to solve their problems and the all connections are based on these friendship and family connections. And for instance, if one of your relatives has deceived you in the business world, sometime later you will forgive him. Being offended forever is never the case in Turkey. In friendships, the situation might be more serious but family connections are so important and you can easily handle all of your businesses through these ties.

**Berna Morgül**  
Ankara

Yine Türkiye'de insanlar ailelerine, aile ilişkilerine, yakınlık ilişkilerine çok önem verirler. Aile, büyük aileler, sıcak temaslar, yakın arkadaşlar, eşler, dostlar, bunlarla ilişkiler son derece önemlidir. Dolayısıyla bu bir şekilde aslında iş ilişkisine de yansır. Dolayısıyla şu tarz şeylerle sıkça karşılaşılır: özellikle orta ölçekli, küçük

ölçekli ve aile şirketlerinde, işte, Metin Bey'in şöyle bir kuzeni var, şu konuda çok iyi. Hani bunu keşke işe alsanız. Kendi firmanızda ona uygun bir şey yok mudur? Ya da falancanın kuzeni...Bu tarz şeyler Türkiye'de çok ama çok fazla görülür. Firmalar büyüdükçe ve profesyonelleştikçe bu durumların azaldığını görürsünüz ama hiç bir zaman tükenmez. Ne kadar kocaman bir holding de olsanız, her zaman birinin tanıdığı, birinin akrabası için bu tarz talepler gelebilir. Bu sadece işe alma için değil, diğer iş görüşmelerinde de çok önemli. İşte çok fazla kontakın olması, birilerini tanıyıp olması, çoğu durumlarda ona bir artı getirir, önem getirir diyeyim. Özellikle de örneğin pazarlama tarzında bir iş için ya da proje yönetimi tarzında insan ilişkilerinin çok gerektirdiği yerlerde, bu tarz şeyler evet bazen yeteneklerin ötesine belki geçmez ama kontaklarının çok olması, tanıdığı insanların çok olması, önemli yerlerde birilerini tanıyıp olması ve girişken olması gerçekten bir seçim kriteri olarak karşımıza çıkıyor Türkiye'de.

Again in Turkey, people give a lot of importance to their families, family relations and close ties. The family, big families, warm connections, close friends, spouses and relations with these are crucial. Indirectly, this also reflects on business relations. Thus, one often comes across these kinds of things. For example, especially in small and middle size companies and family firms, people may say things like: "Mr. Metin has a cousin, he is very good in this subject. I wish you could employ him, don't you have something suitable for him?" Or, it could be cousin of a certain person. These kinds of things happen very frequently in Turkey. As the firms become larger and more professional, these kinds of situations decrease but it never ends. No matter how big a company of yours is, you might have such requests from a relative or acquaintance of a certain person. This is not important only in employment but also in other business meetings. It will bring importance and be a plus for a person in a number of cases, if he has a number of contacts and acquaintances. Particularly, a job in a sales department or in project management where human relations are vital, if one has a number of contacts, acquaintances and is very outgoing, it might be an important selection criterion in Turkey, although not necessarily more important than competence.

**Cem Ağın**  
Ankara

Yetenek ve yapabilirlik konusunun kontaklar kadar önemli olmadığı veya önemli addedilmediği söyleniyor ama bizim Türkiye'deki şirketlerde genellikle özellikle aile şirketlerinde akrabalık ilişkileri ciddi anlamda önem arz ediyor ve özellikle kritik pozisyonlar dediğimiz mali işler, finans, muhasebe gibi pozisyonlarda genellikle tanınan bilinen şirkete yakın olan, üst yönetime yakın olan çevrelerden yöneticiler veya personel seçiminde iş ilişkileri çerçevesinde bunların yansıdığını görüyoruz.

It is said that competence and skills are not as important as contacts or are not as regarded; but in companies in Turkey, especially in family companies, the family relations are really significant. Especially in what we call critical positions such as

finances and accountancy, people with close ties to the company and to higher administration are preferred. This is also reflected in the choice of staff.

#### **Professional 4**

*Bir iş görüşmesinde siyasi konulardan bahsetmek garip karşılanır mı? Genel olarak konuşmaktan çekinmem gereken konular nelerdir?*

*In some cultures, people express their opinions directly, with a clear "yes" or "no." How is that the same or different in your country?*

#### **Alparslan Göktaş**

Ankara

Bizim Anadolu kültüründe insanlar bir araya geldiklerinde önce hal hatır sormalar, gönül almalar, samimi duygularla bir hoşgeldiniz faslı olur. Ama bir de İstanbul'da bazı holdingleşmiş firmalar vardır. Avrupa kültüründe yetişmiş insanlar tarafından idare edilen bu firmalarda, müeseseye girildiğinde birden hemen işe başlarlar, hal hatır sorma diye birşey yoktur. Kişinin ruhi ve manevi yapısını destekleme, yahut da ona bir moral verme yönüyle hiçbir çabaları olmaz. Hemen işe girişme vardır ki, bazı insanlar buna belki kendini hazır hisseder, "Bunların kültürü böyledir." der ve işe o da girer. İş isteyen insan girer. Ama Anadolu kültüründe yetişmiş insanlar böyle bir şeyle karşılaştığında, bir anda şoka uğrayıp, neticede "Bu insanlar nasıl insan? Hemen ticarete giriyorlar, hiçbir hal hatır ve manevi duyguları yok. Bunların işi gücü ekonomik, bunlar kapitalist zihniyetli insanlar, aman bunlara karşı dikkatli olmalıyım. Bunlarla oyun oynanmaz." gibi bir duyguyla, insanlar eğer mecbursa o insanlarla iş yapmaya, mecburiyetle, mecburiyetten bu işi yapar. Mecbur değilse, başka alternatif varsa, alternatif aramaya başlar. Ama bugün Anadolu'nun değişik şehirlerine gittiğinizde, işe en az bir saat sonra başlarsınız. Önce konuşma, yemek yeme, çay içme, hal hatır sorma, "Buyrun bir restoranta gidelim" demek, çoluk çocuk hatırını sorma, ailesinin durumunu sorma... Bu gibi hal hatırdan sonra, "Gelelim artık şu işe güce. Ya mühim değil, dünyalık iş değil mi? Sonra da görüşürüz." ifadeleri gibi ifadelerle, insana güven verici bir şekilde, ticari işe başlanır ve neticede insan bundan da mutluluk duyar, güven duyar.

In Anatolian culture, when people get together, first of all, there is welcoming stage, together with asking how each other is doing, with sincere emotions. Yet, there are also some firms in Istanbul that became holdings. In these firms that are directed by people educated according to the European culture, when one enters the firm, they start talking about business right away, there is nothing like really asking how people are. They would not exert any effort to support the person's spiritual and moral feelings. There is an idea of starting to deal with business right away, and some people may feel comfortable with this and say "Their culture is like this," and he also starts talking about business. The person who is just after business would do this. Nonetheless, the people raised in the Anatolian culture would be shocked, when they come across this kind of an

attitude. They would start thinking, “What kind of people are these? They start talking about trade directly, and they do not have any spiritual emotions and they do not care to ask how people are doing. Their only care is about economics, they are capitalist minded people, I should be careful with them. One cannot play games with these people.” With these kinds of emotions, if people have to do business with them, they do it, only because they have to. If they are not obliged to, and there is an alternative, then they would start looking for the alternative. Yet, when you go to different places in Anatolia today, you may not start talking about business for at least an hour. First, there is talking, eating food, drinking tea, asking how people are doing, saying “Let’s go to a restaurant,” asking how families are doing etc... After such conversations, with expressions such as “Let’s come to this business. It is no big deal, isn’t it a worldly thing? We can talk about it later, too,” people start the commercial part, by giving trust and people would be glad and comfortable with this.

**Mehmet Özmercan**  
Ankara

Ülkemizde yine insanların düşüncelerini direkt olarak söyleyememe gibi bir durumu söz konusu olduğundan, karşısındaki insana göre davranma gibi ekstra özellik gelişmiştir. Net olarak “evet bu” ya da “hayır şu” deme gibi bir durum söz konusu değildir. Genellikle, insanlar, karşısındaki insanlar ona nasıl tepki verecek diye baktığından, dolaylı yolda konuşurlar, istediklerini net olarak, çoğu zaman, tabii ki bu ifade etmekten kaçınırlar. Özellikle ki, özellikle de iş hayatında bu, bu şekilde. Yalnız, farklı ülkelerden yine bazı deneyimler olduğunda, Ortadoğu’yu bize çok daha yakın buluyorum. Onlar da böyle net olarak ifade etmiyor, ama, Avrupa’nın bazı yerlerinde İtalya değilse de, bir Bulgaristan’da, Yunanistan’da, evet, ben bunu istiyorum dediklerinde, bizim için biraz daha tuhaf oluyor; ve bu konu üzerinde biz bayağı kendimizi düşünmek zorunda kalıyoruz. Çünkü, en büyük sorunlarımızdan biri bu aslında, insanların kendilerini ifade edememeleri. Yani, düşüncesi evetse, evet, hayırsa, hayır. Öyle yapmıyorlar. Karşımdaki benden ne istiyor diye bakıyorlar. Biz de buna göre davranmak zorunda kalıyoruz çoğu zaman.

In Turkey, we cannot express our thoughts directly and hence we wait for the other person (to speak) so that we behave accordingly. There is nothing like clearly saying “yes, this” or “no, that.” In general, since people watch to see how the other person will react, they speak indirectly; most of the time, they avoid expressing clearly what they want. Especially, in business life, this is how it is. However, when it comes to the experiences from different countries, I find the Middle East much closer to us. They also do not express themselves so clearly; but in different parts of Europe, except for Italy, Bulgaria and Greece, when they say “Yes, I want this,” it seems a bit strange to us; and we have to reconsider how we think about these issues. This is one of our biggest issues, people not being able to expressing themselves. That is, if his opinion is yes, yes, if no, no. They do not do so. They look at what the other person wants from them. We also have to act accordingly most of the time.

**Zeki Samatyalı**  
Ankara

Biz Türkler öncelikle karşımızdaki muhataplarımıza daima değer vermeyi ön plana almış bir milletiz. O nedenle bizler, direkt olarak her hangi bir soruya, direkt olarak, evet veya hayır dediğimiz zaman, karşımızdaki muhataplarımızı kıracakmış gibi bir hissiyata kapılırız. Bu bizim yapımızda var. O nedenle, her ne kadar çok etkin bir sonuç yaratmasa da, bizler sorulara katı cevaplar vermek yerine, karşımızdakini kırmayarak, kırmamaya çalışarak, daha dolambaçlı, daha politik cevaplar vermeyi tercih eden kişileriz. Bu yönde, açıkçası ben israfımız olduğunu düşünüyorum, her şeyin başında zaman israfımız olduğunu düşünüyorum, hem kendimizin, hem muhataplarımızın. Beynimizdeki cevap evet bile olsa, biz bunu direkt olarak yansıtmaktan, karşımızdakini kırmaktan korktuğumuz için çekiniyoruz.

We Turks are a nation that gives priority to always valuing our counterparts. For that reason, we feel that if we said yes or no to a question directly, we would offend our counterparts. This is built in our structure. Because of that, even if it does not create effective outcomes, we are a people that do not offend, try not to offend the other person and prefer to give political answers, instead of straight answers to questions. This way, I believe that we are wasting, firstly time, our time and our counterparts' time. Even though the answer in our brain is yes, we are reluctant to reflect it directly, not to offend our counterpart.

**Serdar Tan**  
Ankara

Bu düşünceleri direkt veya endirekt ifade etmek, evet veya hayır diye kesmek konusunda çok fazla ülkeyle bağlantım olmadı. İşte İngilizlerle ve Almanlarla daha çok tartışmam oldu. Onlardaki şeyin de bize yakın olduğunu hissettim. Çünkü ilk tanıştığınızda arada bir resmiyet oluyor. Resmiyet olduğu sürece bazı şeyleri kesin olarak evet veya hayır şeklinde onlar da yorumlamıyor, neden belirtmeye çalışıyorlar. Şundan dolayı, bundan dolayı veya konuyu uzatıp dolaştırarak bir yere gelmeye çalışıyorlar, ama arada samimiyet arttığı zaman bazı şeyleri çok kesin dille evet bu böyle, başka türlü olmaz, sadece bu şekilde olur, veya hayır şu şekilde olur diye daha kestirme yolları deneyebiliyorlar. Bu Türkiye için de geçerli, benim ilişkilerim olan Almanya, İngiltere için de geçerli

Concerning this topic of expressing the thoughts directly or indirectly, and finishing quickly by saying yes or no, I have not had very many ties with lots of countries. I have had more encounters with the Englishmen and the Germans. I have felt that their understandings are close to ours. Because, when you first meet, you have a certain formality with others. As long as there is formality, they also do not want to say yes or no with some certainty immediately, but try to give a reason. Because of this, because of that...or they beat around the bush and try to reach a certain point; yet when

the sincerity increases, they might easily say “Yes, it is like this, there cannot be any other way, it has to be only this or that way or no, it can be that way” and they try to be more direct. This is valid for both Turkey and for Germany and England, where I have had most contacts.

**Kudret Öcal: Turkish**  
İstanbul

Bir iş görüşmesinde kısa cevaplar işi tanımlayıp açıklamaz, çünkü bir iş görüşmesi mahkemedeki avukat- sanık ya da savcı- sanık ilişkisi değildir. İş görüşmesi iki tarafın karşılıklı birbirini çok iyi anlayıp anlaşabilmesi sonucunda iş ortaya çıkar. Alış veriş görüşme işe alma satma... neyse, bu görüşme olmadan bir sonuç, görüşmede detay, açıklama olmadan bir sonuç alınamaz. Bundan dolayı sorulan bir sorunun karşılığında alacağınız bir evet yada hayır kestirip atmak gibi bir olay ortaya koyar ve böyle bir cevap karşı tarafta şöyle bir düşünceye yol açar: Bu burda birşeyler gizlemek istiyor, bu bir iş görüşmesi ise demek ki burda kendisiyle alakalı sıkıntılı birşey var. Bunu açıklamak istemiyor. Fiyatla alakalı birşey sorduysan, burda benden gizlediği birşey var. Malın özelliği ise dikkat etmem lazım, bu adam burda kaçamak cevap veriyor. Demek ki bu malı bana satmak istemiyor, ya da daha başka bir alıcısı var, ya da malın ayıbı var. Bundan dolayı evet ya da hayır cümleleri kesinlikle ve kesinlikle bence kabul edilebilir bir görüş olarak ben kabul etmiyorum. Evet ya da hayır cümlesi aldığım bir iş ilişkisi soğuk ve itici gelip, işten haz etmememe, işime engel olabilir.

In a business meeting, short answers do define and explain the job, because a business meeting is not like the relationship between the lawyer-accused, or prosecutor-accused in a court. A business meeting appears as a result of two sides' understanding of each other very well. Without a detailed and good explanation of the conditions, there cannot be certain results. Because of this reason, a yes or no answer, without any further explanation will cause the other side to think: “He wants to hide something here.” If this is a business meeting, “Then, there is something problematic about himself. He does not want to explain it.” If you asked something about the price, “There is something here that he is hiding from me.” If it is the properties of the commodity, “I need to be careful, this man is giving evasive answers. So, he does not want to sell it to me or there is another buyer, or there is a problem with the commodity.” Because of this, I do not accept yes or no answers as acceptable answers. A yes or no answer may seem cold and negative, and therefore, it may cause discontent and become an obstacle to my business relationship.

**Professional 5**

*Bazı ülkelerde konunun üzerinde durmak biraz zor gibi görünüyor. İnsanlar konunun dışına çıkıp başka konulara kaymaya meylederler. Acaba insanları bu gibi durumlarda asıl konuya çekmeye çalışmak kabalık olur mu?*

*In some countries it seems more difficult to stay on topic. People seem to get side-tracked and socialize a lot. Will I seem rude if I'm always trying to get people back to the subject at hand?*

**Metin Özer**  
Ankara

Asıl konuya girmek bazen sıkıcı olur. İnsanlar bir alışveriş sırasında mutlaka başka konularla meşgul olurlar. Ailevi sorunlarını anlatırlar, iş hayatından bahsederler, siyasetten konuşurlar. Asıl konu bizden alışveriş etmektir, hali almaktır, ama hali almak konusu bazen çok geri planda kalır. Belki uzun süre günlük hayattan konuşulur. Asıl konunun üzerinde çok fazla konuşmak bazen sıkıcı olur. Israrla asıl konuya çekmeye çalışmanız bazen sıkıcı olur. Bunun için çaba sarfetmemek gerekir. Eğer ki karşınızdaki kişiler asıl konunun dışında konularla uğraşıyorlarsa, onları açmak istiyorlarsa, saygı gösterip, o konuları da dinleme sabrını göstermek gerekir.

Talking about the principle topic directly might be sometimes boring. People certainly get occupied with other topics when they do shopping. They talk about their family problems, business life and politics. The main topic is to shop from us, to buy a carpet, yet the issue of buying a carpet sometimes remains very far in the background. Perhaps we talk about the daily life for a long time. To talk about the principle topic too much might be sometimes boring. It might be boring, if you try to pull the other side to the principle topic persistently. One should not try hard to do this. If the people talking with you are dealing with other topics other than the main one, and try opening such topics, one should respect them and try to show patience in listening to those topics as well.

**Hamit Gürdoğan**  
Ankara

Türkiye’de insanlarla olan ticari ilişkilerde, yani ekonomik hayatta, daha çok bizim insanımız belli bir bu hususta ben çok eğitim aldığını söyleyemem. Türkiye’nin temel yapılar da, bizim Türkiye’nin gelişme noktalarına göre, köyden kırsaldan çıkmış babalarımız diyelim, yani bize bu işi öğreten duayen kişiler Türkiye’deki ihtiyaçları bence ticaret haline getirmişler, ki bu 1980 yılına kadar takribi devam eden bir süreç Türkiye’de. Şimdi buralarda da insanlarla konu üzerinde mutalaa yaparken, tabi evvela onları kar noktalarında dikkatlerini çeken, aynı meslekten, aynı branştan şeyler oldu mu zannediyorum daha çok dikkatlerini çekiyor; ama bu baştaki söylediğim süreç içerisinde insanımızın çok bilgi yüklü olduğunu bu konuda, ilim yüklü olduğunu değil de, hayatın kendisinin oluşan şartlara göre ticarete hazırladığını zannediyorum. Şimdi bunlar da olunca tabii, biraz da Türk insanı da pratikçi. O pratikçilikten bunu kaydırmak için onu belli noktalarındaki cezbolacağı, meyledeceği şeyleri seçmek daha uygun olacağı kanaatindeyim ben. Bu durumlarda da hiç bir kabalık olacağını zannetmiyorum,

çünkü müşterek odak noktalarında birleşildi mi, oralarda daha candan, daha yürekten dinlenilebileceğini zannediyorum.

In Turkey, in commercial relations, I do not think that our people are trained enough. It is our fathers who came from villages and rural areas and taught us this job, and based on their necessities in Turkey they created the fields of trade. This is a period that lasted until about 1980 in Turkey. When we discuss a certain topic with people, certainly if it is something interesting for them in terms of the potential for profit, and related to their own profession or field, they become more interested. Yet, as I said at the beginning, I do not think that our people are very knowledgeable about a specific topic; instead their life conditions prepare them for trade. However, we should also consider the fact that Turkish people are practical. In order to help people move beyond just being practical, I think we need to choose more attractive things for them. I do not think there is any impoliteness in such cases, because if we agree on common points, we can listen to each other more sincerely, I think.

### **Temel Tufan**

Ankara

Dünyanın her yerinde olduğu gibi Türkiye’de de bazı kuruluşlarda maalesef konunun dışına kayılabiliyor. Hiçbir zaman için konuya tekrar dönmeye meyyal bir çalışma kabalık olmaz diye düşünüyorum. Bilhassa zamanın çok hassas bir konu olduğuna inandığım için sahsım olarak, insanların gereksiz yere konulara girerek, zaman kaybetmelerini tasvip etmiyorum. Ben kendim de öyle, bazen müşterilerimle veyahut başka birileriyle yaptığım toplantıda ana gayeyi gündeme getirip, onu neticelendirmek için zamanı optimum şekilde kullanmaya çalışıyorum. Bu zamandan arta kalan bir süreniz varsa, yani varmak istediğiniz noktaya vardınız, bir mutabakat sağladınız, bir görüş birliğine vardınız, bir süre zamanınız kaldı. Tabii ki o zaman bazı sosyal şeylerden konuşmakta fayda vardır. İnsanlar böyle şeylerden büyük haz alır. Hele hele aynı konuyu, aynı futbol takımını tutuyorsanız, ne bileyim, dünyadaki genel hadiselerde, aynı basketbol, NBA’den bahsediyorsanız, bu iki tarafı da mutlu eden konulardır. Ancak dikkat edilmesi gereken konunun, esas konunun bir an evvel realize edilmesi, neticeye varılmasıdır.

Unfortunately, as with everywhere in the world, people may get off the topic in some areas in Turkey as well. I believe that an effort to get back to the subject would never be impolite. Particularly, as I personally believe that time is such a sensitive issue, I do not approve of people bringing up different topics unnecessarily. It wastes time. For my part too, in a meeting with my clients or others, I try to bring up the main subject to the agenda and finish it, trying to take advantage of the time. If you have some remaining time, that is if you have accomplished what wanted and you have reached a consensus and there is some time left, certainly in that case, it would be beneficial to talk about some social things. People take great pleasure from these things. Especially, if you have the same opinions or are fans of the same team, I don’t know about the general



happenings around the world, but let's say for basketball, if you talk about the NBA, this is something that is enjoyable for both sides. However, the thing that we need to be careful about is to take care of the main topic and conclude it as soon as possible.

**Berna Morgül**  
Ankara

Biz aslında bir Akdeniz ülkesiyiz. Türkler sohbet etmeyi, konuşmayı çok fazla severler ve bu bir iş görüşmesi de olsa her hangi bir şey konunun başka taraflara sarkmasına da yol açabilir. Bu hem profesyonel anlamda olsun, hem de iş dışındaki görüşmelerde olsun. Böyle hakaten olay olması gerektiğinden çok uzak yerlere gidebilir. Bu durumda karşıdakine, evet yani şimdi konumuza dönelim tarzında bir yaklaşım çok hoş olmaz. Yani, Türkler olarak ben böyle bir şeyden hoşlanan insan görmedim. Bunu bu şekilde değil ama çok yumuşak bir şekilde, eğer konuya cekebiliyorsanız, çekin derim. Yani bunda herhangi bir kabalık sözkonusu değil ama, evet, hani, konumuzdan uzaklaştık, artık geri dönelim tarzında bir sey, imaj, karşı tarafa çok sıcak gelmiyor Türkiye'de.

We are in fact a Mediterranean country. Turks love chatting and talking very much and even though it is a business meeting, something may cause people to get of the topic. This can happen in a professional meeting or in other non-business meetings. This way, the topic may indeed get far off the subject. In that case, an approach like "Yes, let's get back to our topic now" wouldn't be appropriate. I mean, I have never seen a Turkish person who likes such a thing. I would say, do not do it like this, but if you can pull the other person back to the topic in a smooth way, try to do it so. That is, there is nothing impolite with something like this, but, "we are off the topic, let's get back," that type of an approach will not seem friendly for the other person in Turkey.

**Kudret Öcal**  
İstanbul

Biz Türk insanı olarak biraz Akdeniz ikliminden çok etkilenmiş bir milletiz tüm Türkiye'de yaşayan, ırk kasetmiyorum, bu milletin insanı olarak. Dolayısıyla soğuk geçen iş görüşmeleri, sadece iş konuşulan iş görüşmeleri, o içinse o işi yapıp ya da yapmama konusunda bir girizgah olsa bile ilerleyen zamanlarda müşterinizle ya da o ilişkiye girdiğiniz insanla ilişkilerinizi sınırlı tutar. Bizde de sınırlı ilişkiler uzun vadeli olmaz. Mesela ben kendi sektörümle alakalı örnek vereyim. Ben bir bankada şube müdürü olarak çalışıyorum. Ben müşterilerimle olan ilişkilerimi sadece bir kredinin çıkmasında, bir mevduatın pazarlamasında, ya da herhangi bir bankacılık ürününün pazarlamasında, gidip sadece "-Merhaba" "-Merhaba." "Ee, bizim kredi kartımız var." Bir kere kesinlikle insanların % 70'i bunu almak istemez benim bu ürünüme. Ben kredim çok ucuz bile desem, ucuz olduğu için benim kredimi kullanır, ama milyonda bir dahi olsa pahalı olsam bir daha beni hiç görmek istemez. Bundan dolayı Türkiye'de ilişkiler sıcak geçerse, siz sadece iş

konularının dışına insanlarla görüşebilirsiniz, sizin iş görüşmeleriniz her zaman daha verimli olur. Ve müşteriyi devamlı kazanmış olursunuz.

We are a nation that was very much affected by the Mediterranean climate; I do not mean as a race, but as people of this society. Thus, cold business meetings, those with only business discussions and brief introductions would limit your relations with your clients or with other people in the long run. In our country, limited relations will not be long term ones. For instance, let me give an example from my work: I work as a manager of a bank's branch. In my relations with my clients, in giving a loan, in depositing an amount of money or in selling another banking product, if I just go out and say "Hello, - Hello. -Well, we have a credit card," certainly 70% of people would not want to work with me. Even if I told them that my loan interest was very low, even so he wouldn't want to see me and if it were higher, it would be a one in a million probability. Therefore, in Turkey, if the relations are warm and if you can discuss other topics besides business with people, your business meetings will always be more productive. And you will win the clients for good.

### **Professional 6**

*"İşi arkadaşlıkla veya zevk hayatıyla karıştırma" sözündeki anlayış sizin ülkenizde nasıl algılanıyor?*

*How does the saying, "Do not mix business with pleasure" apply in your country?*

### **Hamit Gürdoğan**

Ankara

Bizim ülkemizde işi arkadaşlıkla karıştırma karşılaştırma meselesi malesef çok yoğun. Bu bence bizim inancımızdan da kaynaklanan, kültürümüzden kaynaklanan geçmişteki yerleşik düzenimizden kaynaklanan bir şeydir. Bunda da bu işin dışına Türkiye'nin çok çıktığını çok zannetmiyorum. Bu Türkiye'ye gelecek misafirler için de geçerli, hem şu anda Türkiye'de iç içe yaşadığımız insanlar için de geçerli olduğunu... devam ediyorum, hatta bazen bizde bu o kadar ileri ki, belli bir zaman bu sürecin üzerinden geçtikten sonra bu türlü işi arkadaşlıkla karıştırmadaki bazı ortaya gelen şeylerde "bunları unut" der gibi de şeyler meydana geliyor. Yani bir borç verdiniz veyahut bir başka şey tanımladınız. Burda bir mesai alacağı, parasal alacak veya başka bir alacak ortaya gelse bile bunların müşterekliğinden çıkan o çıkmalarda, hatta zaman geçince unutma... Bu Türkiye'de şahısların biraz vakıf ve hayır anlayışları, hem inançlarından dolayı hem kültürlerinden dolayı biraz fazla. Bunun bizim ülkemizde dış dünya ilkelerinden daha fazla algılanacağını zannediyorum, ama bu doğru mudur? Bunun doğru olduğuna ben çok kanaat etmiyorum. Onun için bunları yavaş yavaş belli bir anlaşma zeminine, belli bir oluşum zeminine... ve bizim duruşumuza göre karşı tarafın da alacağını düşünerek, yavaş yavaş da kırıldığına kanaat ediyorum ben.

In our country, unfortunately, it is very common to mix business with friendship and compare them. For my part, this is something also originating from our belief, culture and our established system in the past. I do not think Turkey has changed a lot in this. I believe that this is valid both for people who live together in Turkey and for our guests from abroad. Sometimes it is even so developed that in such a relation where business and friendship are mixed together, after a while, one may say things like “Forget these.” That is, for example, if you gave a loan or something else, if something like a credit issue happens, you can forget or ignore such things. This is very common in Turkey due to people’s concepts of religious endowment and good deeds, beliefs and cultures. I think it is welcomed more in our country in comparison to others, yet is this correct? I do not believe that it is really correct. So sometimes it takes time to reach an agreement and I believe at over time we’ll be able to come to an agreement.

**Mehmet Özmercan**  
Ankara

Genellikle işimizi yaparken özellikle özel hayatımıza biraz karıştırırız, biz Türkiye’deki yaşayan insanlar olarak. Çünkü daha sıcak kanlı insanlarız. İş hayatımızda tam bir profesyonel gibi davranıp orda kesip görüşmelerimizi bırakamayız, hatta çoğu zaman ülke dışından gelen misafirlerimiz buna çok şaşırırlar. Biz onlara iş görüşmelerimiz bittikten sonra akşam da eşlik ederiz. Onlarla gezeriz, hatta turistik yerleri gezeriz. Onlar da: sizin işiniz gücünüz yok mu? Biz sizi bırakalım, yani hadi gidin, rahatsız olmayın derler. Bizde ise zevk halindedir onu ağırlama özel hayatımıza, hatta ailemizle çoğu zaman yemek yeriz beraber gelen misafirlerimizle. Dolayısıyla iş ve özel hayat karışır. Ama ben Avrupa’ya gittiğimde farklı olabiliyor. 12 ye kadar görüşmem varsa, 12 den sonra ordaki insan bana görüşürüz dediğinde ben akşama kadar kendim vakit geçirebiliyorum. Türkiye içersindeki ilişkiler de bu şekildedir. Bütün insanlar iş ve özel hayatını birlikte devam ettirirler. İş arkadaşı aynı zamanda akşam bara gittiği bir arkadaşdır genellikle.

In general, as people who live in Turkey, as we do our business, we especially mix it with our private lives a bit. Because, we are a more warm blooded people. We cannot halt our meetings at a certain point suddenly as professionals do; and even most of the time our guests from abroad are surprised with this. We accompany them in the evening after we finish our business meetings. We go with them to do sightseeing to see touristic places. And they say “Don’t you have to be doing anything else? You can leave us so that we don’t have to bother you.” Yet, for us it is a pleasure to treat our guests that way. We eat food with him, together with our family and without considering our private life. Therefore, business and private life mix together. However, when I go to Europe, it might be different. If I have a meeting until 12, after 12, when those people say “See you later,” I can spend time on my own. The relations in Turkey are like this in general. Everyone combines his private and business life. In general a person’s colleague is a friend with whom he goes to the bar.

**Temel Tufan**  
Ankara

Türkiye’de de, genelde olduğu gibi, eğer işinizin ciddiyetini bozmak istemiyorsanız, zevkinizle veya sosyal aktivitenizle iş hayatınızı ayrı tutmanız gerekir. Benim kendime göre bir düsturum vardır ve ben inanırım ki hissiyatla maddiyatı birbirinden ayırmak lazim. Maddiyat nedir? Sizin işinizdir. Hissiyat nedir? Sosyal yaşantınız, zevkiniz, hobilerinizdir. İkisini birbirine karıştırdığınız zaman çizginizi tayin edemezsiniz veya aranızdaki dengeyi muhafaza edemezsiniz. Ya da ben kendimden misal vereceğim: Hiç bir zaman iş arkadaşlarımla, tabii arkadaşım, ama çok detaylı olarak sosyal bir ortama girmemeye çalışırım. Sosyal bir yönü olan bir arkadaşım veya yakınım veya akrabamla iş yapmamaya çalışırım. Çünkü bu sefer hem arkadaşınızı kaybedersiniz, hem işinizi kaybedersiniz. Ama işinizi ve arkadaşınızı ayrı tutarsanız, en kötüsü birini kaybedersiniz ama öbürünü koruma şansınız olur. Türkiye’de bazen maalesef bunlara dikkat edilmiyor. İnsanlar en yakın arkadaşlarıyla, en yakın akrabalarıyla iş birliğine giriyor ve % 90 size bunu söyleyebilirim ki bu da maalesef hüsrarla bitiyor. Ve Türkiye’nin en kötü bir hadisesidir: Kókleşmiş, yüzyılı geçmiş bir aile şirketinin olmamasıdır. Bu da aile şirketinin oluşumundan kaynaklanıyor.

In Turkey, as is generally the case, if you do not want to lose the seriousness of your business, you should keep your social activities and business life separate. I have a principle of my own where I believe that one should keep your emotions and material life separate. What is material life? Your business. What are emotions? Your social life, pleasures and hobbies. When you mix them together, you cannot define your limits and you cannot keep a balance between the two. I will give an example from my own experience: I always try to avoid being in the same social atmosphere with my colleagues too long, although we are certainly friends. I try not to do business with a friend who has a social aspect, such as a relative. Because, if you do you may lose both your friend and your business. Yet, if you keep them separate, if you lose one, you will still have a chance to keep the other. In Turkey, people sometimes are not careful about this. People cooperate with their closest friends and closest relatives and I can tell you that 90% of the time this unfortunately ends in disaster. And the worst phenomenon in Turkey is that we do not have a deep-rooted, let’s say more than 100 years old family firms. This is because of the (*weaknesses in the*) foundation style of a family firm.

**Ercüment Kılıçbay**  
Ankara

Efendim Türkiye’de iş hayatıyla arkadaşlığı birbirine karıştırma en önemli problemlerden bir tanesi. Globalleşen dünyada batılılarla aynı düzeyde iş hayatına girmek zorundayız. Bu itibarla mesela, bize gelen bir arkadaşımız saatlerce oturur karşınızda ve siz işinizi yapamaz duruma gelirsiniz. Bu bakımdan gerekirse bunlara bazı çareler de düşünebilirsiniz. Sekreterinize toplantınız vardı efendim 15 dakika sonra gibi... Ama batılılar bunu yapmazlar. Sizinle sadece iş konuşurlar ve arkadaşlık için başka vakit ayırabilirlerse eğer, özel olarak o zamanlarda arkadaşlık yaparlar. İş hayatını kesinlikle arkadaşlığa karıştırmamak lazim.

It is one of Turkey's greatest problems, that of mixing business life and friendship. In a globalizing world we need to think of the business life in the same way that westerners do. As to this topic, here, for example, a friend will come to us and sit with us for hours and we get to the point where we cannot do our jobs. For this reason, if necessary, you may even start thinking of ways to get out it, such as having your secretary give you a warning like "You have a meeting in 15 minutes." Yet, the Westerners do not do this. They only talk business with you and if they can allocate time for friendship, they do friendship at that time. One should definitely not mix business with friendship.

**Kudret Öcal**  
İstanbul

Şimdi bizim az önce 5.soruyla alakalı konuşurken dedim: Biz güneyli insanların sıcak kanlıyız. Maalesef bu bazen tabii farklı handikapları da beraberinde getiriyor. İş arkadaşlığıyla sosyal hayattaki arkadaşlık birbiriyle çok karışabiliyor. Bundan dolayı da başka zaman normal sıradan bir insan olarak gelse vermeyeceğiniz tavizleri sosyal hayattan bir arkadaşlığınız olduğu zaman daha çok taviz verir hale geliyorsunuz. Bu da beraberinde o işi yeterince analiz etmemeyi, yeteri kadar işin üzerinde durmama sonucunu getirebiliyor. Sonuçta iki taraf da birbirine üzüyor. Esasen bizim genel manada atalarımızın bize verdiği tavsiye var, diyor ki: Alışverişinizde iş hayatınızda ne kadar çok samimi arkadaş olursanız olun, iki yabancı gibi birbirinize hareket edin. Sözleşmeyi çok öne alın, herşeyi yazılı tutun. Bize bu geçmişte atalarımızın verdiği tavsiyeler. Ama maalesef, bugün bunu çok uygulamıyoruz ve bu noktada ben Avrupalı Amerikalı daha çok takdir ediyorum. Bizzat tanımıyorum ama çeşitli konuşmalarda, çeşitli derslerde gördüğümüz kadarıyla orda profesyonel hayat bu noktada bizden çok önde; ve biz gelecekte onlara "bizim geçmişimizde bu böyleymiş onlar bunu almış" (dedirtebiliriz) Bizim de tekrar onlardan bunu geri alacağımıza inanıyorum ben.

I just said when we were talking about the fifth question: We are southerners and warm-blooded. Unfortunately, this may naturally bring different disadvantages with it. The collegial relationship and social friendship may frequently mix together. So, in normal life, it is harder to say no to your friends. When this is the case, you cannot just analyze things or just focus on the job. In the end, everyone becomes upset. Actually, our ancestors have a saying for us: No matter how close of friends you are, act as if you were strangers in trade. Make agreements beforehand and write them down. This is advice from our ancestors. However, unfortunately, we cannot apply those into our lives and at this point I appreciate the Europeans and Americans. I do not have any specific examples but as far as I know and have learned in my courses, they are ahead of us in terms of professionalism. Yet, I believe that we will take it back from them.

## **Professional 7**

*İnsanları başkalarının önünde küçük düşürmemek gerektiğini biliyoruz. Kişileri küçük düşürmemek için nasıl davranmalı veya davranmamalı, bu konuda ne gibi tavsiyeleriniz olabilir?*

*I know it is important to avoid offence, especially in front of others. What are some suggestions of things that I should or should not do to avoid offending someone in your country?*

**Metin Özer**  
Ankara

Türk toplumunda şöyle bir şey vardır. Karşınızdaki insan böyle kendini biraz büyük göstermeye çalışırsa, bu antipatik görülür. Ona ukala denilir. Yüzüne denmese bile ona şımarık denilir. Ona burnu büyük denilir. Çünkü Türk toplumunda şöyle bir şey vardır: Kimse kimseden üstün değildir. İste, hiçbir ırk diğer ırktan üstün değildir. Hiçbir toplum diğer toplumdaki üstün değildir. Bir zengin bir fakirden üstün değildir. Onun için mütevazı olmak... (gerekir). Kendini karşısındakinden üstün görmek çok yanlış karşılanır. Devamlı karşınızdaki benden üstündür, o benden daha bilgilidir demek gerekir. Buna Türkçe'de bir misafire karşı bir misafir, veya bir işyerine, bir alışverişe, bir eve gelen bir kişiye hep misafir gözüyle bakıldığından, misafir ev sahibi, ona ev sahipliği eden kişi, iş yeri sahipliği eden kişi onun kölesi gibi davranır. Ona hizmet etmeye çalışır. Bu bir dusturdur Türk toplumunda. Şey pek sevilmez, yani, karşındaki kişi üstün, ben üstünüm dediği zaman antipatik olur.

There is a phenomenon in Turkey where if another person tries to show himself as being superior that this is seen negatively. He is called cocky. Even if it is not said to his face, he is called spoiled. He is called "snobbish." This is because in Turkey we say that no one is superior to the other. No race is superior over another. No society is superior to another. A rich person is not superior to a poor person. Thus, one needs to be modest. To see oneself as superior to the other is regarded as very wrong. One should always say that the other person is superior to me, he is more knowledgeable than me. Since in Turkey a customer of a store is thought of as a guest while he is shopping, the owner of the store acts as if he were his slave. He tries to serve him. This is a principle in the Turkish society. If one says I am superior to another, the results will be negative.

**Ahmet Malkan**  
Ankara

Küçük düşürmek mevzuu Türkiye'de, Türk toplumunda önemli bir yer teşkil eder. Ne iş hayatında ne de sosyal hayatın başka dallarında insanlar birbirini küçük düşürmek gibi bir gayretin içinde olmazlar. Eğer olunursa da bu çok ayıp görülür bizim kendi örf ve adetlerimiz içerisinde. Avrupalılar hususiyile Amerikalıların bu manadaki anlayışları biraz daha farklıdır. İşte daha rahat insanlardır. Biz onlardan

biraz daha farklıyız, daha sıcak kanlı insanlarız. Misafirlerimize kendimize verdiğimiz değerin üzerinde bir değer veririz. Dolayısıyla onları küçük düşürmek yerine belki de iltifatlarla yüceltici bir davranışın içerisinde de girebiliriz, biz Türk anlayışı olarak. Benim böyle sayılı görüşmelerimde bir yabancı iş adamıyla veya bir heyetle görüşmelerimizde böyle aşağılayıcı küçük düşürücü davranışlara hiç rastlamadım. Eğer öyle birşey olsaydı her halde tepkim şiddetli olabilirdi. Yani küçük düşürülmeyi hiç arzu etmeyiz. Karşı taraftaki insanı da küçük düşürmeyi arzu etmeyiz ve öyle bir temayül içerisinde de olmayız. Bizim kültür yapımız bunu icap ettiriyor. Yani belki de bir kalıttır.

The issue of belittling a person is very significant in Turkey, in Turkish society. Neither in business nor in other areas of social life will people try to bring another person down. If it happens, based on our customs and traditions it is regarded with shame. The mentality of Europeans and especially Americans is a bit different than us on this issue. They are more relaxed people. We are a little different from them. We are a warm-blooded people. We give more value to our guests than we give to ourselves. Therefore, instead of belittling them, we praise them with compliments to exalt them, that is part of the Turkish mentality. I have never seen such attitudes of belittling others in my meetings with foreign businessmen and committees. If there were something like that, I guess my reaction would be strong. That is, we do not want to be belittled at all. We also do not want to belittle another person and we do not tend to do that. Our cultural structure requires this to be so. It might even be hereditary.

**Ercüment Kılıçbay**  
Ankara

Efendim iş hayatında çok dikkatli davranmak lazım. İş ilişkilerinde kendi karakterinizi gizleyip, karşıdakine çok daha ciddi şekilde muamele etmeniz gerekir. Ve onun yaşını mevkiini düşünerek hareket etmeniz gerekir. Siz kendiniz belki çok yüksek bir seviyede olabilirsiniz, ama karşıdaki insanı küçük düşürücü hareketlerde kesinlikle bulunmamak lazım. Ve tavırlarınızda, tabii aslında biraz da sizin aldığınız aile terbiyesiyle ilişkili, ama yine de iş hayatında bunun dışına çıkarak çok daha ciddi, çok daha dikkatli davranmanız gerekebilir diye düşünüyorum. Ve bu tabii sizin bu ilişkiniz karşıdakini etkileyecektir. Dolayısıyla iş hayatınızı da etkileyecektir. Onun için çok dikkatli davranmak lazım.

One needs to behave very carefully in business life. You need to hide your own personality in business relations and treat the other person very seriously. And you need to think about the other's age and position. You might be at a high level, but one should not behave in a way that lowers the other person. And of course the way one acts is tied to the family education that you have received. But I believe that in your business life you need to overcome this and try to act in a more serious and careful way. Naturally, this attitude will influence other people. Indirectly, this will also affect your business life. For that reason, one should act very carefully.

**Kudret Öcal**  
İstanbul

Şimdi hiç kimse bir başkasıyla olan bir görüşmede kendi değer yargılarının kötülenmesini, haklı dahi olsa karşı taraf değersiz gösterilmesini istemez ve kabul etmez. Tekrar ediyorum haksız dahi olsa yüzüne: Sen haksızsın, senin bu düşüncen haksız denmesini kabul etmez. Bundan dolayı verimli bir iş görüşmesine geldiğiniz zaman buraya benim karşıma; burası çok güzel, ama şu camlar kirliydi? ya senin bu kravatın neden yamuk? Ya da sen neden böyle değer yargılarına sahipsin?, sen neden müslümansın? Sen neden şöylesin neden böylesin? içeren bu kadar .....ve kesin olmasa dahi sorgulayıcı bir iş görüşmesi, benim değer yargılarıma ait düşünceler, benim olaya eksi yaklaşmama sebep olur. Bundan dolayı benimle olan görüşmede benim eksikliklerim verilse bile buna dikkat edilmesi lazım. Hele hele ilk görüşmede kesinlikle çok eksiden bahsetmeyip, verimli bir görüşme geçmesini istiyorsanız olumlu taraflarına, bu şirketin olumlu yönlerine, benim olumlu yönlerime vurgu yaparsanız iş görüşmesi verimli geçer. Yoksa bana kötülüklerimi söyleyen bir insan ilk karşılaşmada, özellikle bu adam benim hiç iyiliğimi düşünmüyor demektir deyip geri gönderirim. Ama uzun soluklu artık çok ciddi mesafe almışız, ticaretimiz iyice gelişmiş ya da iş ilişkimiz gelişmiş; ondan sonra yapıcı eleştiriler bizi çok memnun eder.

Now, no one wants or accepts his values to be degraded in a business meeting, even when he is wrong. It's worth repeating, even when someone is wrong, he doesn't want to hear another say, "You are wrong, this idea of yours is wrong." Because of this, when you come to me for an effective business meeting, if you say things like: "This place is beautiful, but why are these windows dirty?" "Why is your tie bent" or "Why do you have the values you do? Why are you a Muslim? Why are you like this or that?" this causes me to be negative in my approach to the matter. Therefore, in a business meeting with me, if one is mentioning my negative aspects, one should be careful. Especially in the first meeting, if you want have a positive meeting, instead of mentioning all of the minuses, if you underline the positive aspects of my company and myself, then that meeting can be really beneficial. Otherwise, if a man lists my negative sides in the first meeting, I would say "This man does not want my well-being" and I reject him. However, after serious progress and a good trade and business relation's history, then constructive criticism is accepted more.

**Professional 8**

*Türkiye'deki iş ortamında hangi dil tercih edilir? Türkçe'yi kullanmak iş görüşmelerinde ne tür bir avantaj sağlayabilir?*

*What language is most preferred when doing business in Turkey? In what ways would the use of Turkish make any difference in business settings?*

**Fırat Türkiliz**  
Ankara



Türkiye’de iş ortamında Türkçe tercih edilir. Türkçe’nin de tercih edilmesinin sebeplerinin başında biz Türkler kendimizi, kendi ana dilimizi daha rahat ifade edebildiğimizi düşünürüz. Kendi deyimlerimizi, kendi espirilerimizi daha iyi yaparız. Hep de zaten şey vardır bizim içimizde, bir yabancıyla bir aradaysak muhakkak kendi özelliklerimizden, ananelerimizden onlara ya da deyimlerimizden bir şeyler öğretmeye çalışırız zaten. Yani illa ki onlara yeni bir şeyler vermek durumundayızdır. Çünkü az bilindiğimizi düşünürüz. Bizi daha fazla tanımaları gerektiğini düşünürüz. O yüzden Türkçe birinci tercihimizdir.

Ama tabii ki, yani günümüzde diğer lisanlara hakim iş adamlarımız da var. Belki bazı zamanlarda çift dilli iletişim kurmak daha da yaygın hale geldiğini düşünüyorum. Ama yine de en iyi kendimizi özde kendi anadilimizle ifade ediyoruz. Çok zaman olmuştur yani bazen karşılığını başka bir dilde bulamadığım şeyleri ortada tercüman da varsa yanımızda kendi lisanımda anlatabildiğimi hissederim ve söylerim ve tercüme edilmesini isterim. Aynı zamanda bu sıcaklık da yaratır zaten o iş ortamında. Bir şekilde sonuca daha kolay ulaşmanızı da, o rahatlık içinde özgüven sağlayan bir durum yaratır. Dolayısıyla evet yani Türkçe’yi tercih ederiz.

In Turkey, Turkish is preferred in business settings. One of the main reasons for this is that we as Turks think that we can express ourselves better in our mother tongue. We make jokes and say our idioms better. There is always something in us, whenever we are together with a foreigner we definitely try to teach him something about our customs and idioms. That is, we always have to give something new to them. This is because we think that we are not known well. We believe that they need to know more about us. Thus, Turkish is our first preference.

Yet, certainly we have businessmen who speak foreign languages fluently today. Perhaps, it has become more common to communicate bilingually sometimes. However we still can express ourselves in our mother tongue best. It has happened a number of times that whenever I cannot find an equivalent of something in another language, I say it in my language and have the interpreter translate it. This also creates a warm atmosphere. It also creates an atmosphere to help you increase your self confidence and makes things easier. Therefore, yes, we prefer Turkish.

**Cemal Tura**  
Diyarbakır

İş ilişkilerinde karşılıklı kişilerin birbirini doğru anlaması için dil birliğinin sağlanması çok önemli. Aynı dili konuşuyor olmaları, aynı dili algılıyor olmaları çok önemli. Doğaldır ki Türkiye’de işverenlerin büyük bir kısmı kendi anadilini tercih ediyorlar. Dolayısıyla Türkiye’deki işverenlerle iş yapacak olanların Türkçe’yi iyi biliyor olması bence iyi bir avantaj olur. Ancak yaygın olarak şu anda Türkiye’de yabancı dil kullanımı da özellikle uluslararası dikkate alınırsa, yaygın olarak İngilizce veya diğer diller de kullanılmakta.

Ancak kişinin kendi ana diliyle kendini tanımlaması ve kendini doğru yansıtmaması bence en önemlisi. Diğer şekilde karşılıklı diyaloglarda bir çok idiomları veya deyimleri kendi ana dilinde konuşmuyorsa, yanlış algılayıp yanlış kararlar verme ihtimali olacağı için insanlar tedirgin olacaklardır. Daha rahat olması ve birilerini doğru tanımlayabilmeleri ve algılayabilmeleri için ana dillerinde konuşuluyor olması iş ilişkisi açısından önemsenen bir konu diye düşünüyorum. Türkiye'deki dışa açılmış ofisleri veya şirketleri dikkate alırsak bunlar daha çok yabancı diliyle tercih ediyorlar ve yabancı dil bilen elemanlarla çalıştıkları için, kendi bünyelerinde bu elemanları bulduklarını için Türkçe çok önemli olmayabilir. Ama diğerleri için oldukça önemlidir.

In business relations, for the people to understand each other correctly, it is very important to have a common language. To speak and understand the same language is very crucial. It is natural that most of the employers in Turkey prefer their mother tongue. Thus, I think it is an advantage for those who are going to do business with the employers in Turkey. However, nowadays English and other languages are also used more commonly in Turkey.

However, to define and express oneself with his mother tongue is the most important I believe. Otherwise, people won't be able to make jokes and use idioms in their language and they worry about making wrong decisions. I believe that for them to be comfortable and to understand each other, speaking in their mother tongue is important in terms of business relations. When we consider the international offices and companies in Turkey, they prefer foreign languages and since they work with people who know a foreign language, Turkish may not be that important. Yet, for others it is quite important.

### **Zeki Samatyalı**

Ankara

Türkiye'deki iş ortamında yabancılarla yapılan ilişkilerde direkt olarak İngilizce kullanılmaktadır ve bu şekilde devam etmesi gerektiğine gönülden inanmaktayım. Yabancı muhatabımızın Türkçe'yi öğrenmiş olmasının, tam anlamıyla olmadıktan sonra, herhangi bir artı özelliği olacağını düşünmüyorum. Ama şunu da özellikle öneriyorum: En azından yabancı muhatabımızın bir selamlaşma, nasılsınız, merhaba, iyi günler, gibi kelimeler kullanması toplantıyı ısıtacaktır. Buna inanıyorum. Ama bunun dışında ben yalnızca Türkiye için değil, belki de dünyanın her yerinde beynelmilel lisan olan İngilizce'nin kullanılmasının daha etkin bir netice verdiğine inanmaktayım.

In the business settings where we have relations with foreigners in Turkey, English is used directly, and I wholeheartedly believe that it should continue this way. I do not think that it is an extra plus, even if our foreigner guest knows Turkish, if it is not good enough. However, I also suggest this especially: If our foreigner guest at least knows how to greet and say expressions such as "How are you?, Hello, Have a nice day;" this will warm up the meeting's atmosphere. I believe this. Yet, other than this, I believe

that not only for Turkey, but also for all parts of the world, it is more effective if people use English which is an international language.

### **Serdar Tan**

Ankara

Türkiye’de iş konuşmalarında genelde Türkçe kullanılıyor. Tabii ki karşıdaki firma Türk firmasıysa veya Türk kökenli Türk cumhuriyetlerinde önemli Azerbaycan firmasıysa Türkçe tercih ediliyor. Ama yabancı bir firmaysa, Türk kökenli bir firma değilse o zaman da İngilizce tercih ediliyor. Onun dışındaki diller zaten Türkiye’de pek bilinen diller değil. Örneğin bizim bir İtalyan müşterimiz var. Müşterimiz Türkçe bilmiyor, İngilizce bilmiyor. O zaman mecburen İtalyanca bilen bir tercümanla İtalyanca olarak görüşüyoruz. Ama genelde Türkçe ve İngilizce. Mesela İran’da bir müşterimiz var. Bu İranlı firmanın biri Azeri kökenli, bir tanesi de Türk kökenli iki ortağı var. Onlarla Türkçe olarak görüşüyoruz. Onun dışındaki örneğin, İsraili tam tersi bir ükeden bahsedeyim. Bir müşterimiz var, onlarla da İngilizce ve Türkçe konuşuyoruz. Çünkü onun da temsilcisi Türkiye’den giden Musevilerden. Onlarla duruma göre İngilizce, duruma göre Türkçe konuşuyoruz. Ama İngiltere’deki bayimizle hep İngilizce konuşuyoruz. Bu İran’la ilgili size daha değişik ve ilginç bir örnek vereyim: Bizim satış müdürü arkadaşımızın anlattığı bir örnek. Biz bu İranlılarla sürekli Türkçe olarak anlaşıyoruz, fakat yazışmalar hep İngilizce. İşte bu satış müdürü arkadaş İran’a gidiyor ve Türkçe kitaplar görüyor evinde. Sen diyor Türkçe yazma ve okuma biliyor musun? Evet diyor biliyorum. Peki niye İngilizce yazıyoruz? Siz İngilizce başlattınız, ben o yüzden herhalde sizde adet İngilizce yazışmaktır (dedim). O yüzden İngilizce yazıyorum diyor.

In Turkey Turkish is generally used in business meetings. Certainly, if the other firm is a Turkish firm or an important firm in Turkic republics such as Azerbaijan, Turkish is preferred. Yet, if it is a foreign firm, not a firm with Turkish origins, English is preferred. Other languages are not known well in Turkey. For example, we have an Italian client. Our client does not know Turkish or English. Thus, we have to communicate in Italian through an interpreter. Yet, generally Turkish or English (are the languages). For instance, we have a client from Iran. This Iranian firm has one partner with Azerbaijan origin and another with Turkish origin. We communicate with them in Turkish. Let me talk about another country from the opposite angle, for instance Israel. We have a client, we also communicate with them in English and Turkish. Because, their representative is a Jew who immigrated from Turkey to Israel. We communicate with them in English or Turkish depending on the situation. Let me give you a different and interesting example about this Iranian client: It is an anecdote that our sales manager told us. We always communicate in Turkish with these Iranians, but the written correspondence is all in English. Now, this sales manager goes to Iran and sees books in Turkish in his house. He asks: “Do you know how to write and read Turkish?” “Yes, I do” he replies. “Then, why are we writing in English?” “Because, you started it in English and I thought ‘It is probably their custom to write in English.’ That is why, I write in English.” he says.

**Ali Korkmaz**  
Antalya

Türkiye’de iş ortamında İngilizce konuşulması tercih edilir. Ancak Türkçe konuşulması memnuniyet de gösterecektir. Bununla ilgili kısa bir anım var. Avustralya’dan bir seminer için gelen konuğumuz seminerin başında Türkçe olarak hoşgeldiniz deyince herkes bir anda yumuşadı, hava gerginlikten kurtuldu ve rahat bir diyalog sağlandı. Bunun için Türkçe konuşulması çok kısa da olsa bir kaç kelimenin sarfedilmesi samimiyet göstergesi olacaktır

In Turkey, in a business setting, it is preferred to speak English. Yet, if one speaks Turkish, this may also please people. I remember one time when one of our guests who came for a seminar from Australia said “Welcome” in Turkish at the beginning of the seminar, everyone became relaxed, the tense atmosphere softened and we were able to have an easy dialog. Because of this, speaking Turkish, even with just a few words, will be an indicator of sincerity.