

İçindekiler

Önsöz	13
Üniforma ve Takım Elbise	15
Yönetim, Liderlik, Mücadele Alanı	15
Bölüm I / Savaşlar ve İnsanlar	31
1905 Rus-Japon Tsushima Deniz Savaşı.....	31
Kendini ve rakibi tanımama.....	31
Almanya Shlieffen Planı - 1914	36
Masa Başında, İnsan Faktörünü Dikkate Almama.....	36
Tannenberg - 1914.....	39
Kötü koordinasyon, rakibi izlememe.....	39
Jutland - 1916.....	43
İnisiyatifsizlik, algılar ve gerçekler arasındaki fark	43
Gelibolu- 1915:	53
Rakibi Küçük Görme ve Hatalar zinciri	53
2'nci Dünya Savaşı İlk Günler - 1939/1940	55
Geleceği hayal edememe, hırs, sağduyu eksikliği	55
Yanlış hazırlık, teknolojiyi takip etmeme, kendini aldatma, iç birliği sağlayamama	58
İngiltere Savaşı - 1940-1941	61
Gerçekçi Olmayan Değerlendirmeler	61
Scharnhorst ve Gneisenau'nun Kaçışı-Şubat 1942	64
Grup Düşüncesi	64
HMS Prince of Whales'in Batırılışı,	68
Malezya (Malaya)-1941.....	68
Rakibi küçük görme , teknolojiyi takip etmeme	68

PQ-17 Konvoyu'nun Kurban Edilmesi-Barent	70
Denizi, Haziran 1942.....	70
Rakibin abartılması	70
USS Indianapolis'ın Batırılışı- Temmuz 1945	74
İhmal, öngörüsüzlük, suçlu arama, rehabet	74
Yom Kippur Savaşı (6-25 Ekim 1973)	78
Kendi algılarının esiri olma	78
İran Yolcu Uçağının Düşürülmesi USS	
Vincennes Olayı - Hürmüz Boğazı, 1988.....	89
Karakter, Eğitim	89
Falkland Savaşı HMS Sheffield'in Batırılışı -4	101
Mayıs 1982:.....	101
İnsan aktörü, hayal gücü eksikliği	101
Liderlik ve Savaş Gemisi Kazaları:	104
Organizasyonel ve liderlik hatalarını gösteren olaylar	104
Norveç Fırkateyni KNM <i>Helge Ingstad</i> :.....	105
USS Fitzgerald ve USS John Mc S Cain kazaları:	107
USS Fitzgerald:.....	108
USS John Mc S Cain:.....	109
Komutanların Karakterleri	110
Narsizim, eğitimsizlik, öngörüsüzlük, liderlik eksikliği.....	110
Bernard Montgomery	111
Hermann Goering	116
Bölüm 2 / İş Dünyası ve Başarısızlıklar.....	121
Rakibin önüne geçme hırsı ile yanlış karar ve emeklerin boşa gitmesi	122
Değişme ayak uyduramama, piyasaları analiz edememe (istihbarat ve taktik resim eksikliği).....	126
Boeing - Airbus Savaşı	128
Planlama / Pazarlama Hatası - Segway	134
Kmart-Walmart Mücadelesi ve Yanlış	135
Komutan Seçimi.....	135
Enron / Arthur Andersen Olayı.....	140
Kendisini Yenilemeyenler	142
Nortel - Casusluk ve Basiretsizlik	144
Yığılmaklanmada hata yapanlar	147
HERTZ Araç Kiralama Şirketi - Göz Boyama,	156
Kötü Yönetim.....	156

Toys R Us, Dönüşememe	159
Kaynakları ve Hedef Sahasını Araştırmama	162
Konusunda Birkaç Örnek.....	162
Başarılarından başarısızlıkları okumak.....	168
Steve Jobs'ın Apple'a dönüşü ve Apple'ın	169
Tekrar Yükselişi	169
Continental Hava Yolları, Gordon Bethune,	171
1994-2000	171
Xerox, Anne Mulcahy, 2001-2004	173
Starbucks, Howard D. Shults, 1986-2000,	174
2008-2017	174
Diğer Referanslar	181
İnternet Kaynakları	183

Önsöz

Üniformaya veda ettirilip iş hayatına girdiğim günden itibaren iş dünyasındaki mücadelenin askerlikteki mücadele ile benzerlikleri beni hep içine çekti. Bir roman üzerinde çalıştım, iş hayatı ile ilgili elime ne geçerse okudum. Ama ilk günden itibaren kendimi asla iş hayatına yeni girmiş gibi hiç hissetmedim.

Harp sanatı prensipleri ile iş dünyasının işleyişi neredeyse aynıydı.

Üniformalıyken yüzden fazla projeyi yönetmiş bir meslektaşına, sadece asker diye proje yöneticiliği vermeyen ve danışmanlık öneren çok büyük bir şirketimizi duyunca bu kitabı yazmaya karar verdim. Halbuki özellikle ABD’de şirketler proje yönetiminde başarılı oldukları için asker emeklilerini özellikle tercih ettiklerini biliyordum.

Elinize aldığınız kitaptaki bilgileri derleyip beğeninize sunmaktaki maksadım, insan faktörünün önemini ve üniformalı veya üniformasız başarısızlıklardaki benzerlikleri gözler önüne sermek. Yoksa farklı yetiştirme tarzını, yaşamı veya hassasiyetleri anlatmak değil.

Geçmiş harpler anlatılırken arka plan bilgiyi mümkün olduğunca azaltmaya, konuları sivil yaşam ile benzerlikleri açıklamaya yetecek kadar sunmaya çalıştım. Ama gene de farklı tecrübelere sahip okuyucuların olaylardan farklı sonuçlar çıkaracak olması son derece normaldir.

Savaş dünyası her zaman milli bir konu olduğu için açık toplumlarda bitmiş savaşlar çok detaylı araştırmaların, incelemenin konusudur. Çünkü canlar, vatan ve ülkenin kaynakları söz konusudur. Dolayısı ile savaş-

larda kişilerin yaptığı hatalara ilişkin kaynaklara ulaşmak sivil yaşamdaki hatalara kıyasla göreceli olarak çok daha kolaydır. Asker bu hatalardan ders alarak yetiştirilir. Yetiştirilmelidir. Başkalarının kanları ile ödedikleri hatalarından ders almak, sizlerin kan akıtımamanızı sağlar. Konseptler, doktrinler, taktikler sürekli iyileştirilir. İyileşme yapmayanlke kaybeder.

İş hayatındaki insan hatalarına gelince, hataları değerlendirebilecek çeşitli kaynaklara ulaşılsa bile, bu kaynakların objektif olacağını teyid etmek genellikle mümkün olmamaktadır.

Amacım, insan faktörünün her yerde aynı derece önemli olduğunu, akıllı, hırstan ve kibirden arınmış, mantıklı düşünen, çalışması, eğitimi ve hayat tecrübesini içine doğru yansıtan kişilerinniformada ve takım elbisede aynı derecede fark yarattığını; aksi hareket edenlerin her yerde başarısızlıklara neden olduğunu; daha da önemlisi rasyonel düşünme gerekliliğinin değişmediğini ve yönetim prensiplerin aynı olduğunu göstermek. Tek tek olaylardan dersleri çıkarmak da okuyucuya kalmış.

Olayları birden fazla ve güvenilir kaynaktan teyid etmeye çalıştım ama anlatılan olayların, dolayısı ile ulaşılan sonuçların asla tam doğru olduğunu iddia etmek mümkün değildir. Bilgilerin doğruluğu her yerde olduğu gibi kaynakların güvenilirliği ve bakış aıları ile sınırlı olduğunu kabul etmek gerekecektir.

Kitabın ilk editörlüğünü yapan ve değerli yorumlarını esirgemeyen sınıf ve kader arkadaşım Erhan şensoy'a, kitaba ayrı bir gözle tekrar bakmamı sağlayan sınıf arkadaşım Haldun Ermin'e, bize esarette her zaman moral aşılayan, tanımaktan hep onur duyduğum taslağı okuma nezaketi ni gösterip eleştirilerini ve yönlendirmesini esirgemeyen çok değerli büyüğüm E. Tümgeneral Ahmet Yavuz'a ve nihai editrlğnden, basımına kadar size ulaşmasını sağlayan başta sayın Niyazi Koçak olmakzere değerli Doruk Yayınevi çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Umarım beğerirsiniz.

Sinan TOPUZ

2021/ Islamabad