

Başvuru Tarihi: 22 Mart 2020

Nisan 2020 – Cilt: 3 / Sayı: 1

Kabul Tarihi: 01 Nisan 2020

Sayfa Aralığı: 25 - 44

Makale Türü: Derleme

## YÖNETİM VE LİDERLİK BAĞLAMINDA KAOTİK BİR ÇÖZÜMLEME: DEDE KORKUT HİKÂYELERİ

*Hüseyin ÇAKIR<sup>1</sup>*

### Öz

Bu çalışmada düzensizliğin ve doğrusal olmayan durumların bilimi olarak kaosu anlaşılabilirliğine katkı sağlamak adına Dede Korkut Hikâyeleri kaotik olarak incelenmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle insanların daha önce olmadığı şekilde birbirlerine bağlanmaları, yaşanan yüzyılı öncekilerden belirgin şekilde farklılaştırmıştır. Bunun bir sonucu olarak önceleri uzun zaman periyotlarında gerçekleşen değişim ve dönüşümler artık çok kısa zamanda gerçekleşmektedir. Bu durum düzensizliği ve doğrusal olmamayı beraberinde getirmekle birlikte geleceği de öngörülemez kılmaktadır. Bu noktada böylesi düzensiz ve belirsiz bir ortama hazırlıklı olmak adına kaos farkındalığı önemlidir. Bu amaçla önce felsefi ve tarihsel temelleriyle kaos teorisinin çerçevesi detaylıca çizilmiş ve kaosu bir paradigma olarak yer aldığı Dede Korkut Hikayeleri çizilen bu çerçevede çözümlenmiştir. Sonrasında bu çözümlerler yönetim ve liderlik açısından tartışılmış ve günümüz örgütleri ile karşılaştırılarak kaotik durumlarda yönetim ve liderlik davranışlarına ilişkin çıkarımlara yer verilmiştir. Sürekli bilgi paylaşımı ve açık iletişim, davranışları biçimlendiren değer kültürü ve ortak akla başvurarak örgütsel zekânın işe koşumu bu çıkarımlardan bazılarıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Kaos, Yönetim, Liderlik, Dede Korkut, Kaos Teorisi

### *A Chaotic Analysis in the Context of Management and Leadership: Dede Korkut Stories*

### Abstract

In this study, Dede Korkut Stories are chaotic investigated in order to contribute to the intelligibility of chaos as the science of irregularity and nonlinear situations. Because with the development of information and communication technologies, the fact that people are connected to each other like never before has made the century quite different from the previous ones. As a result of this, the changes and transformations that took place in long periods of time, now, take place in a very short time and everything is affected by everything. This situation brings the irregularity and nonlinearity together, making the future unpredictable. At this point, awareness of chaos is important in order to be prepared for such an irregular and uncertain environment. For this purpose, the framework of chaos theory with its philosophical and historical foundations was drawn in detail and the stories of Dede Korkut, in which chaos is a paradigm, are analyzed in this frame. Afterwards, the implications of these analyzes in terms of management and leadership are examined and inferences in management and leadership behaviors are presented in chaotic situations by comparing with today's organizations. Continuous information sharing and open communication, a culture of value that shapes behaviors, and the harness of organizational intelligence by applying to common mind are some of these inferences.

**Keywords:** Chaos, Management, Leadership, Dede Korkut, Chaos Theory

<sup>1</sup> Dr. Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, E-posta: cakirhu@gmail.com

## Giriş

İçinde yaşadığımız yüzyıl, hem tanık olduğu küresel çaptaki olaylar hem de bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı gelişimi sebebiyle geride kalan zaman dilimlerinden önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Özoran (2017, s. 254) bu yüzyılı her şeyin hız kazandığı ve çabuk değiştiği, küreselleşmeyle birlikte dünya üzerindeki örgütlerin ve toplumların diğerlerini etkiledikleri ve aynı zamanda da etkilendikleri bir yüzyıl olarak nitelendirmektedir. Özel olarak bilişim teknolojilerinin oluşturmuş olduğu farklılığa dikkat çeken Thomas (2012, s. 73), 1990'ların başlarında duvarların çökmesi, sonrasında pencerenin (Windows) açılması, içeriğin dijitalleşmesi ve internet tarayıcısının (browser) yaygınlaşmasının insanları daha önce hiç olmadığı ölçüde birbirine bağladığını ifade etmiştir. Bu durumu “düzleşen dünya” metaforuyla açıklamaya çalışmış ve bu düzleşmenin başlangıç noktası olarak da bu durumu işaret etmiştir. Dolayısıyla bu durum önceki zaman dilimlerinde birbirlerinden izole şekilde ele alınan birçok olgunun, artık birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılmayacağını ifade etmektedir. Etkileşim ve bu etkileşimlerden ortaya çıkan değişim, bugünün ve bugünden sonrasının yadsınamaz gerçeğidir. Gürsakal'ın (2007) da dediği gibi, artık her şeyin her şeye bağımlı olduğu bir evrende yaşıyoruz. Yani evrendeki hiçbir canlı ya da cansız varlık kendi izole sınırları içerisinde değil. Her an yakın veya uzak çevresiyle iletişim ve etkileşim içerisine girebilecek bir yapıya sahip.

Her şeyin her şeyle bağımlı şekilde birbirini etkiliyor olması çok boyutlu ilişkileri ve bu ilişkilerin ortaya koyduğu karmaşık durumları da beraberinde getirmektedir. Mevcut durumu iyi şekilde anlayıp buna bir açıklama getirme konusunda etkili bilgi üretme yollarından birisi şüphesiz bilimdir. Ancak Erçetin'in (2001) “Her şeyin belli bir düzende, belli bir yerde ve belli bir işleyişte tıpkı kurulmuş bir saat gibi, belirli, kurallı, çelişkisiz, mekanik, tek sesli ve kararlı” ifadeleriyle betimlediği geleneksel bilim anlayışının, karmaşıklık, düzensizlik, çeşitlilik, belirsizlik ve giriftlik içeren bu yeni duruma açıklık getirmesi zor görünmektedir. Buradan hareketle mevcut durumun, açıklanmak için de yeni anlayışlara ve yeni söylemlere ihtiyaç duyduğu gerçektir.

Mevcut durumun geleneksel bilim anlayışıyla olan bu aykırılık durumu özellikle bilimsel çevreler için yabancı bir durum değildir. Yirminci yüzyılın başlarından bu yana geleneksel bilim anlayışının ortaya koyduğu ilkelere aykırı benzeri birçok durum bilim dünyasının gündemini meşgul etmiştir. Özellikle atom altı parçacıkların dünyasına inildiğinde burada gözlemlenenlerin, klasik bilim anlayışının ilkeleriyle bütünleşmediği görülmüştür. Geleneksel anlayışla bir bütünük göstermeyen bu durumların aslında yeni ve eskisinden farklı bir düşünce dünyasına kapı araladığı çok geçmeden anlaşıldı. Ve bunu anlayanlar, yeni ve farklı düşünce dünyasını “kaos” olarak tanımladılar (Prigogine ve Stengers, 1998). Düzenin değil düzensizliğin ve aynı zamanda o düzensizliğin içerisindeki düzenin, kestirilemezliğin ve olasılıkların, doğrusal olmamanın ve çeşitliliğin kısacası geleneksel anlayışla görmezlikten gelinen çoğu gerçekliğin dünyası olarak “kaotik dünya” açığa çıktı.

Sonraki süreçte bu zamana kadar klasik bilimin ilkeleriyle ele alınan birçok olgu klasik bilimle temel anlayış farklılıkları gösteren kaosun bakış açısıyla ele alınmaya ve yorumlanmaya başladı. Bu durumu ironik şekilde betimleyen Gleick (2018, s. 13) yükselen sigara dumanının parçalanarak delişmen sarmallar oluşturmasından tutun da yeraltındaki borularda akan petrolün davranışına kadar her ortamdaki davranışın bu yasalara uyduğunu söyledi. Temelde fiziğin ve matematiğin bir alanı olarak düşünülen kaos teorisi (Açıkalm ve Erçetin, 2012, s. 6) bu anlayışla birlikte ekoloji, tıp, uluslararası ilişkiler, ekonomi ve iş stratejileri de dahil olmak üzere birçok farklı alana uygulandı ve bu alanlarda yeni değerlendirmelere ve sentezlere kapı araladı (Levy, 1994).

Tetenbaum (1998) bilimsel ortamlarda sıkça tartışılan bu teorinin örgütleri görüntülemek için yeni ve daha doğru bir bakış açısı sağlayabilirliği üzerine yazdığı makalesini “Newton'dan Kaos'a Paradigma Değişimleri” başlığı ile isimlendirdi. Erçetin (2001) tarafından bu değişim ve dönüşüm;

çizgisel ve türdeş nitelikli evrimlerin, aynı sonuçları doğuran aynı nedenlerin var olduğu kararlı, düzenli bir dünya imgesinin yıkılarak çözümlemecilikle sistemcilik, karmaşıklıkla kaos kuramı arasında gerçekleşen bir sentez olarak tanımlandı. Tüm bunların ışığında kavranılmayı bekleyen gerçek, içerisinde yaşadığımız dünyanın sürekli olarak devrimler ve dönüşümlerle çalkalanan bir dünya olduğudur. Temel özellikleri gereği birbirleriyle ilintili olan bu devrimler ve dönüşümlere ise ancak değişerek uyum sağlanabilir. Böylesi bir ortamda varlığını devam ettirmek isteyen her birim olgu, kendini hiç zaman kaybetmeden değişime odaklamak durumundadır (Şimşek, 1997, s. 5).

Peki değişim nereden başlamalıdır?

Bugün doğaya, insana ve insanların oluşturduğu sosyal yapılara dair söyleyecek sözü olan herkesin bu değişimi önce zihinlerde başlatmasının doğru bir adım olacağı düşünülmektedir. Eskiye yeni bakış açılarıyla yenileştirirken, yeninin getirdiği ve getirecek olduğu öngörülemez değişimlere hazırlıklı olmak, öncelikle zihinlerdeki bakış açılarının değişimini gerekli kılmaktadır. Erçetin (2001, s. 13) bunu, özellikle yeni evrimin gereklerini karşılayabilmek için bir anlamda zorunluluk olarak ifade etmiştir. Ona göre bu süreç geri döndürülemez ve bu sürece katılıp katkıda bulunmak, oluşan dengesizlikleri denetleyerek varoluşu sürdürmek açısından hayati öneme sahiptir.

Bu bağlamda çalışma; genel olarak bilime gönül vermiş herkesin, özel olarak da yönetim ve liderlik alanlarında hem teorik hem de uygulamalı çalışma yapanların zihinlerinde kaosun anlaşılabilirliğini kolaylaştırmak için küçük bir adım olarak tasarlanmıştır. Dolayısıyla çalışmanın amacı, Dede Korkut Hikâyelerini kaosun kavramları aracılığı ile çözümlemek ve bu çözümleri yönetim ve liderlik açısından tartışmaktır. Çalışmada Dede Korkut Hikâyelerinin tercih edilmesi kendi kültürümüze ait olarak bugün dahi canlılık özelliği gösteren bir edebi bir eser olması sebebiyledir. Böylelikle hem kaosun hem de kaosa ait kavramlar ışığında yapılan çözümlerinin anlaşılabilirliğini kolaylaştırmak hedeflenmiştir. Sonrasında bu çözümlerler yönetim ve liderlik açısından tartışılmış, bu alanda yeni becerilere ve farklı düşüncelere kapı aralaması beklenen yeni sentezlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışılan konunun doğası gereği atılan bu küçük adımın kelebek etkisi oluşturarak büyük sonuçlar doğurmayacağını kim garanti edebilir?

Eğer böyle bir soru artık ihtimal dâhilinde görülebiliyorsa, değişim şimdiden başladı demektir.

## Yöntem

Bu çalışma Dede Korkut Hikâyelerini kaotik açıdan çözümleyerek, bu çözümlerinin yönetim ve liderlik açısından doğurgularını ortaya koymayı amaçlayan nitel bir çalışmadır. Erçetin ve Açıkalın'a (2020) göre nitel araştırmaların en temel özelliği, üzerinde araştırma yapılan kişilerin bakış açılarıyla olay, olgu, norm ve değerleri incelemesidir. Bu araştırma türünde elde edilen veriler kelimelerle ya da görüntülerle ortaya konmalıdır.

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesine başvurulmuştur. Yıldırım ve Şimşek (2013, s. 217) doküman incelemesini "araştırılması hedeflenen olgu ya da olgular konusunda bilgi içeren yazılı materyallerin analizi" olarak tanımlamaktadır. Bu kapsamda Prof. Dr. Muharrem ERGİN tarafından hazırlanan ve 60. baskısı yapılan Dede Korkut Hikâyeleri isimli eser içerisinde yer alan on iki adet destan kaotik açıdan incelenmiştir.

Elde edilen veriler betimsel analiz yoluyla açıklanmıştır. Betimsel analizde elde edilen bulguların düzenlenmiş ve yorumlanmış şekilde okuyucuya sunulması amaçlanmaktadır. Bu süreçte elde edilen veriler önce açık şekilde betimlenir, daha sonra bu betimlemeler açıklanır, yorumlanır ve birtakım sonuçlara ulaşılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 256). Bu kapsamda, Dede Korkut Hikâyeleri önce kaotik açıdan betimlenmiş, bu betimlemeler yönetim ve liderlik açısından tartışılmış ve bu

kapsamda birtakım sonuçlara ulaşılmıştır. Son olarak da bu sonuçlar ışığında günümüz örgütlerindeki yönetici ve liderlere ilişkin çeşitli önerilere yer verilmiştir.

### **Bulgular**

Bu bölümde öncelikle kaos ile ilgili detaylı bilgilere yer verilmiş, kaosun sosyal bilimler, yönetim ve liderlik alanlarıyla ilişkisi ilgili literatür ışığında ortaya konmaya çalışılmıştır. Sonrasında kaosun ilkeleri doğrultusunda Dede Korkut Hikâyeleri çözümlenmiş ve bu çözümlerinin yönetim-liderlik açısından doğurguları ortaya konmuştur.

#### **Kaos Ne Değildir?**

Kaosun ne olduğundan ziyade öncelikle ne olmadığını açıklanmaya çalışılması, karmaşık yapısı gereği doğru anlaşılması adına yanlış yolların kullanım dışı bırakılmasını amaçlamaktadır. Bununla birlikte başlangıç koşullarına hassas bağlılığı bulunan bir durum ile karakterize edilen kaosun (Ruelle, 1995), kendisi içinde aynı durumun geçerli olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla başlangıç koşullarında ihmal edilen ve önemsiz görülen küçük detayların sonuçlar üzerinde ne derece büyük sonuçlara yol açacağı öngörülemez.

*İlk olarak* söylemek gerekirse kaos; klasik bilimin ya da diğer adıyla Newtoncu anlayışın salt düşmanı değildir. Bu nedenle klasik bilimin ilkelerini reddetmez sadece bu ilkelerin mutluluğunu reddeder. Yani bir zamanlar “evrensel kanunlar” olarak nitelendirilen kanunların hiç de söylendiği gibi evrensel olmadığını ancak gerçeğin sınırlı bölgelerini ilgilendirdiğini söyler. Buna göre klasik bilim çoğunlukla kapalı sistemlerle ve küçük girdilerin daimi olarak aynı tarzda küçük sonuçlar verdiği doğrusal ilişkilerle ilgilidir (Prigogine ve Stengers, 1998, s. 13).

*İkinci olarak kaos*, karmaşıklıkla aynı şey değildir. Bununla birlikte karmaşıklıktan ayrı bir şey de değildir. Karmaşıklığa göre daha spesifik, daha güdük bir durumu resmeder. Bu noktada bu iki kavramla birlikte ele alınan “doğrusal olmayan dinamik sistemler” konusuna da temas etmek yerinde olacaktır. Zira kaos ve karmaşıklıkla ilgili bir takım araştırmalarda bu üç kavramın bazen birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Erçetin (2001, s. 59) bu üç olgu konusunda; tüm karmaşık sistemlerin kaotik olmadığını ancak doğrusal olmayan dinamik süreçler içerdiğini ve bununla birlikte tüm doğrusal olmayan dinamiklerin de kaos üretmediklerini söylemektedir.

*Üçüncü olarak* kimi çalışmalarda yeni bilim adıyla nitelendirilen kaosun yeniliği, eskileri tedavülendirdiği yerine bütüncüllüğü ile kendisini yerleştirme anlamında bir yenilik değildir. Bu durumu bir geçiş süreci olarak nitelendiren Gürsakal (2007, s.92) içinde bulunulan dönemin her iki bilimin iç içe yaşayacağı bir dönem olarak anılacağını söylemiştir. Kaos, yeni dünyanın bilimsel anlayışında kesinlik kadar belirsizliğin, düzen kadar düzensizliğin, indirgemecilik kadar bütüncüllüğün, çeşitliliğin, dengesizliğin de yeri olduğunu söylemektedir. Prigogine ve Stengers (1998, s. 62) bilimin geçirmiş olduğu tüm mutasyonları başarıyla atlatarak köklü karakterleri temsil eden klasik bilime ait kimi temel kavramların hala kendine özgü bir yeri olduğunu ifade etmektedirler. Ancak böyle bir yorumda bulunmakla birlikte Newtoncu mantığın sınırlarının bugün daha açık ve seçik olarak görüldüğünü, dolayısıyla ona göre daha tutarlı bir bilim ve tabiat anlayışının belirdiğini söylemekten de geri durmamaktadırlar.

*Son olarak* kaos, mutlak düzensizlik ya da anlamsız karışıklık durumu değildir. Kaostaki düzensizlik, içerisinde spesifik bir düzen barındıran doğrusal olmayan dinamik bir durumun resmidir. Kaosun ortaya çıktığı yerlerde kaos ile düzen arasındaki geçiş alanlarını temsil eden fraktal yapıları bölgelerin oluştuğu unutulmamalıdır (Ertürk, 2012). Bu fraktal bölgeler, kaosun insanların öngörebilme kapasitelerini aşan kurallı ve doğanın sistematigi içerisinde öngörülmüş bir biçimi

olduğunu, önünde sonunda kaosun içerisinde yeni düzen adalarının ortaya çıktığını ifade eder (Erçetin, 2001, s. 64).

### Felsefi ve Tarihsel Temelleriyle Kaos

Doğrusal olmayan dünyanın bilimi olarak nitelendirilen kaosun başlangıcının 19.yy sonlarına kadar uzandığı bilinmektedir. Başlangıç koşullarındaki küçük değişikliklerin sonuçlarda büyük etkilere sebep olması olarak bilinen “Kelebek Etkisi” her ne kadar meteoroloji profesörü *Edward Lorenz*’e ait olsa da (Gürsakal, 2007, s. 34) *Rastlantı ve Kaos* isimli eserinde Ruelle (1995) yapmış oldukları çalışmalarda Hadamard, Duhem ve Poincare isimli Fransız matematikçilerin kaosun özü olarak ifade edilen başlangıç koşullarına hassas bağlılığı çok daha öncelerde dile getirdiklerini söylemiştir. Hatta bilimsel konularda felsefi eserler veren Poincare’nin *Bilim ve Yöntemler* adlı kitabında bu durumu “Gözümüzden kaçan çok küçük bir neden, görmezden gelemeceğimiz denli büyük bir etkiye yol açar ve biz bu etkinin rastlantısal olduğunu sanırız” ifadeleriyle ele aldığını belirtir (Ruelle, 1995, s. 47).

Poincare’in ifade ettiği bu durumu “Kelebek Etkisi” olarak kavramsallaştıran meteorolog Edward Lorenz’in keşfi, kaos teorisinin çağdaş manada doğuşu olarak kabul edilir. M.I.T. de meteoroloji profesörü olan bu akademisyen basit bir hava tahmin raporu hazırlamak için bilgisayarına veriler girmekte ve oluşan hava durumlarını grafiklerle göstermektedir. Seçtiği değerleri hassas termometrelerin dahi algılayamayacağı şekilde küçük farklılıklarla sisteme yeniden giren Lorenz süreci tekrar başladığında öncekilerden tamamen farklı bir hava durumu ile karşılaşmıştır. Aynı ya da oldukça benzer sonuçlar beklerken tamamen farklı bir durumla karşılaşmış olması başlangıçta yaptığı küçük değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Öge, 2005, s. 287). Başlangıç koşullarına hassas bağlılık olarak tanımlanan bu durum “Pekin’de kanat çırpan bir kelebeğin havada oluşturduğu küçük bir dalgalanmanın ilerleyen zamanlarda New York’ta bir kasırgaya neden olabileceği” şeklinde ifade edilmiştir (Ertürk, 2012, s. 855). Hava durumları üzerine çalışmalar yapan Edward Lorenz kaos teorisinin oluşumuna çok önemli bir katkıda bulunmuş ve yazdığı makalesinde kaotik sistemi “Davranışları kesin yasalarla belirlenmiş olsa da şansa bağlı olarak ortaya çıkan süreçler” olarak tanımlamıştır (Lorenz, 1993, akt. Doğru, 2013, s. 498).

Edward Lorenz’in bu çalışmalarıyla birlikte 1960’lar boyunca Lorenz’in keşfine paralel olarak birçok farklı bilim insanının yaptığı keşiflerden bahseden Gleick (2018) bunlar arasında elektrik üzerine çalışan Japon elektrik mühendisi ve galaksi yörüngelerini araştıran bir Fransız astronomunu örnek göstermektedir. Bunlarla birlikte doğrusal olmayan kaotik sarkaçlar üzerine çalışan -topolojinin en ünlü tarihi problemlerinden olan Poincare sanısına getirdiği çözümle Field Madalyası kazanan-Smale’in çalışmaları bilinçli ve eşgüdümlü ilk çabalar olarak nitelendirilebilir (Gleick, 2018, s. 61). Poincare ile 19.yy sonlarında dile getirilen bu olgunun yaklaşık 60 yıl sonra Edward Lorenz tarafından farklı bir bilim alanında açıklanması arasında geçen sürenin uzunluğu dikkat çekicidir. Ruelle (1995, s. 48) bu kadar uzun bir süre zarfında bu konuya eğilen ve bu konu üzerine derin çalışmalar yapan bilim insanları neden çıkmadığını sorgulamış ve fizik tarihinde görülen bu ilginç boşluğu iki ihtimale dayandırmıştır. Ona göre bu süre zarfında klasik mekaniğe karşı bir devrim olarak kuantum mekaniğinin doğuşu ihtimallerden birincisidir. Çünkü kuantum mekaniğinin doğuşu öylesi bir devrim etkisi yaratmıştır ki, fizikçilerin hemen hemen hepsi tüm çalışmalarını bu alana yöneltmişlerdir. İkinci ihtimal ise Poincare ve arkadaşlarının ortaya attıkları görüşlerin -bilgisayar sistemleri gibi teknolojik gelişmelerin henüz olmaması sebebiyle- zamanından önce ortaya atılmasıdır. Edward Lorenz’in kelebek etkisini bilgisayar simülasyonları aracılığı ile keşfetmiş olması da aynı zamanda ikinci ihtimali desteklemektedir.

Poincare ile başlayıp Edward Lorenz ile sıçrama yaşayan kaos teorisine adını veren ise filozof bir matematikçi olarak tanınan James Yorke olmuş ve kaosu ortaya koyan makalesini “*Periyod Üç*

*Kaos Demektir (Three Period Implies Chaos)* başlığı ile yüksek tirajlı bir dergide yayımlamıştır (Gleick, 2018, s. 89). Bugün başlangıç koşullarına hassas bağlılığı bulunan bir zamansal evrim olarak tanımlanan duruma James Yorke yeni bir paradigma olarak kaos adını vermiştir. Sonraları Yorke'un, makalesinde kaos olarak tanımladığı olgunun karmaşıklığının sınırlı bir durumu tanımladığı anlaşılmış olsa da "kaos" adı bilim çevrelerince tutulmuş, giderek artan sayıda fizikçi ve matematikçi başlangıç koşullarına hassas bağlılık konusunda araştırmalar yapmaya başlamıştır. Yapılan bu araştırmalar ve gerçekleştirilen tartışmalar neticesinde kaos "*doğrusal olmayan bilim*" olarak adlandırılma ayrıcalığına sahip olmuştur (Ruelle, 1995, s. 69).

Başlangıç koşullarına hassas bağlılık gösteren ve doğrusal olmayan dinamik sistemlerin bir bilimi olarak kabul gören kaos üzerine çalışmalar bu noktadan sonra farklı alanlarda da önemli bir ivme yakalamıştır. Özellikle kaosun dili olarak nitelendirilen ve Öklid geometrisinin dışında tamamen farklı bir geometri dalı ortaya koyan Benoit Mandelbrot'a bu noktada ayrı bir parantez açmak gerekir. IBM bünyesinde ekonominin büyük ve küçük gelir dağılımları üzerine çalışmalar yapan bir matematikçi olan Mandelbrot (Gleick, 2018, s. 104) bu yeni geometriyi ölçekten bağımsız herhangi bir eğri, yüzey ya da üç boyutlu bir nesne olarak tanımladığı fraktal kavramı ile isimlendirmiştir (Gürsaka, 2007, s. 66). Ona göre dış dünyaya bakıldığında bulutlardan dağlara ve sahillere kadar hiçbir yerde küre, koni ya da tamamı düzgün çizgilerden müteşekkil bir yapı yoktur. Dolayısıyla fraktal adı verilen bu yeni geometri girintili çıkıntılı ve düzgün olmayan pütürlü bir dünyanın yani kaotik evrenin geometrisidir (Gleick, 2018, s. 117). Bu bir anlamda kaosun ortaya çıktığı yerde de boyutların fraktalleşmesi demektir. Fraktalleşme aynı zamanda kaotik davranış gösteren durumun hareketlerinin görüntüsü olarak estetik bir çekicilik ve güzellik yaratır. Kaos ile düzenin iç içe bir arada bulunmasını ifade eden bu estetik çekiciliğin resmi olarak fraktaller, kaos ile düzen arasındaki geçiş alanlarını ifade eder (Erçetin, 2001, s. 60).

Düzensizlik olarak tanımlanan kaosun düzen ile "birlikte var olma" ifadesini doğru şekilde anlayabilmek için kaosun farklı alanlardaki yansımalarına bakmak önemlidir. Ruelle (1995, s. 67) bunun için Feigenbaum'un periyod katlamalı kaskadını özellikle ilginç ve güzel bir örnek olarak nitelemiştir. Buna göre bir fiziksel dinamik sistemi etkileyen güçler değiştiği zaman periyod sayısı ikiye katlanır, bu böylece devam ettikçe periyod katlamaları birçok kez düzenli ve birbirine benzer şekilde tekrarlanır ve kaskadın ötesinde kaotik bir hal alır. Gleick (2018, s. 211) bu kaos haline giden bölgede oluşan periyotların döngülere ayrılmasını bir çağlayana benzetmiş ve bu ayrılmalarda büyüleyici bir örüntü düzeninin ortaya çıktığını söylemiştir.

Kaosun uygulandığı farklı alanlarda benzer çalışmaların ortaya koyduğu olgu aslında, kaos olarak ifade edilen düzensizliğin içerisinde muazzam bir düzenin var olduğudur. Denge dışı dinamikler ve dağılıcı yapılar (dissipative structure) üzerine yaptığı çalışmalarla 1977 yılında Nobel Kimya Ödülü'ne layık görülen biyokimyacı İlya Prigogine, kaos ve düzen arasındaki bu ilişkiye farklı bir boyut kazandırmış ve düzenin, kendi kendini örgütleyen bir süreçten geçerek düzensizlik ve kaostan kendiliğinden ortaya çıktığını ifade etmiştir. Ona göre düzen, düzensizliğin bir özel durumudur. Kaotik sistemler dengeden uzak sistemlerdir ve yeni, daha büyük bir düzeni ifade eden dağılıcı yapıların (dissipative structure) ortaya çıkması, dengeden uzaklaşmayı -yani kaosu- gerekli kılmaktadır (Prigogine ve Stengers, 1998, s. 14).

Buraya kadar felsefi ve tarihsel temelleri ele alınan kaosu, kuantum kaos olasılığı üzerine çalışmalar yapan kuramsal fizikçi Roderik V. Jensen "Belirlenimci doğrusal olmayan dinamik sistemlerin düzensiz, öngörülemez davranışı" olarak tanımlamıştır (Gleick, 2018, s. 356). Diğer bir deyişle kaos; önceden kestirilemeyen, içerisinde belli bir kurala bağlı kalmaksızın birbirine benzer durumların var olduğu düzenli bir düzensizliktir (Tetenbaum, 1998, akt. Törenen, 2000, s. 204). Felsefi ve tarihsel temelleri itibarıyla matematik ve fiziğin alanı olarak kaosun bu çalışmada



matematik ve fizik ile ilintili boyutundan ziyade bu boyutların sosyal bilimlere yansımaları ve sosyal bilimlerdeki izdüşümlerine yönelik çıkarsamalar yapılmaya çalışılmıştır. Sosyal bilimler açısından kaos; olayların kesin sınırlarının olmadığı, olaylar arasında doğrusal ilişkilerin bulunmadığı, nedenlerin ve sonuçların birbirleriyle orantılı olmadığı ve bu sebeple küçük değişikliklerin öngörülemez boyutta büyük sonuçlar doğurabileceği şeklinde betimlenir (Ertürk, 2012, s. 862).

### **Kaos Teorisi ve Sosyal Bilimler**

Felsefi ve tarihsel temelleri açısından kaosa bakıldığında onun öncelikle matematik ve fizik alanına ait kuramsal bir bilgi bütünü olduğu açıkça görülür. Fizik ve matematikteki bu çalışmalardan yola çıkılarak biyoloji ve kimya gibi diğer doğa bilimlerinde de kaotik süreçlerin varlığı kaosu, sosyal bilimlerde de var olabileceği ihtimalini beraberinde getirmektedir. Esasen bu konu yani kaos ve sosyal bilimler arasındaki olası ilişki durumu bilim çevrelerinde üzerinde tartışılan bir konu olmuştur. Bu tartışmaların çıkış noktasını Gürsakal (2007, s. 15) sosyal bilimlerin, mazisinde doğal bilimleri taklit etme saikiyle gerekli gereksiz fizik ve matematiğin peşine düşmüş olmasına bağlar. Akbaba Altun (2001, s. 463) ise kaos üzerine çalışmalar yapan Dr. Fazzaro'nun kaosu fiziğin sosyal bilimlere bulaştırmış olduğu bir zehir olarak nitelediğini aktarır.

Gerçekten de kaos, fizik ya da matematiğin sosyal bilimlere bulaştırdığı bir zehir midir? Sosyal bilimlerin gerekli-gereksiz fizik ve matematik takip takıntısı kaos için de genellenebilir mi? Bu sorulara sağlıklı cevaplar bulabilmek için kaosu doğası ile sosyal bilimlerin doğasını karşılaştırmak ve kaos teorisinin uygulandığı sosyal bilimler alanına ait çalışmaları irdelemek gerekir.

Birincisi yani kaosu doğası ile sosyal bilimlerin doğası karşılaştırıldığında Gürsakal (2007, s. 15)'in da dediği gibi amacı, başlangıcı ve konusu insan olan sosyal bilimlerin ister günlük isterse de bilimsel anlamda olsun kaosu çok ilintili ve ona çok yakın olduğu görülür. Ekonomiden sosyolojiye, tarihten yönetim bilimlerine kadar sosyal bilimlerin çeşitli dallarında karmaşıklığın, düzen ve düzensizliğin, öngörülemezliğin ve doğrusal olmayan durumların sıklıkla ortaya çıktığı gözlenen gerçekliklerdir. Ayrıca kaotik bir evrende bu evrenin bir parçası olan insanın ve insanın oluşturduğu sosyal oluşumların da kaotik özellikler sergileyebileceği kuvvetle muhtemeldir.

İkinci olarak sosyal bilimler alanında kaos ile ilişkili olarak gerçekleştirilen çalışmalara bakıldığında da kaos teorisinin ortaya koyduğu bakış açısının sosyal bilimlerdeki birçok çalışma alanına farklı perspektifler kazandırdığı görülmektedir. Öyle ki bu özelliğinden ötürü kaos teorisi ilgili literatür incelendiğinde sosyal bilimler alanında uluslararası ilişkilerden tutun da yönetim bilimlerine ve ekonomiye kadar çok geniş bir perspektifte çalışılmış ve çalışılmaya da devam etmektedir.

Bugün değişimden bahsedilmektedir. Değişimin hem tetikleyicisi hem de bu değişimlerden etkilenen birincil öge insan ve insanın oluşturduğu örgütlerdir. Sosyal bilimlerin ana konusunu da öncelikli olarak bu iki olgu oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu alanın dirikliğinin de yeni bakış açılarına ve yeni çözümlere bağlı olduğu düşünülmektedir. Bu değişimi bir zorunluluk olarak gören Gürsakal (2007, s. 12) insanların içinde yaşadığı koşulların değişmesi sebebiyle, sosyal bilimlerin de değişmek zorunda olduğunu belirtmiş ve sosyal bilimlere şu anda daha önce hiç olmadığı şekilde birbirine bağlanan insanların bilimi olarak tanımlamıştır. Aynı bağlamda Prigogine ve Stengers de (1998) hem bilimin tabiat tanımlamasında hem de demografik olarak insan topluluğunda ortaya çıkan büyük değişime dikkat çekerek bu değişimin insan-tabiat arasında ve insan-insan arasında kurulacak yeni ilişkilere muhtaç olduğunu vurgulamışlar, kaos ve sosyal bilimlerin ilişkisini şu sözlerle açıklamışlardır:

“Kaosa ilişkin ortaya koyduğumuz fikirler sosyal bilimlere de sızıyor. Artık insan topluluklarının, nispeten çok kısa süreli bir insanlık tarihi içinde geliştirdiğimiz kültür çeşitliliğiyle örneklenen, potansiyel olarak korkunç sayıda çatallaşmalar içeren çok büyük yoğunlukta kompleks sistemler olduğunu biliyoruz. İşte bu, beraberinde hem bir umudu hem de bir tehdidi getirir: umut, çünkü

küçük çalkantılar bile genişleşip büyüyebilir ve tüm yapıyı baştan sona değiştirebilir. Dolayısıyla, bireysel aktivite anlamsızlığa mahkûm değildir. Bir tehdit, çünkü kâinatımızda kararlı, kalıcı kuralların güvenliği hepten kaybolmuşa benziyor. Körlemesine bir güvenlik izlenimi vermeyen tehlikeli ve belirsiz ama aynı türden bir incelikli umut duygusu aşıl原因 bir dünyada yaşıyoruz”(s. 364)

Sonu ç olarak, geleneksel ve mekanistik anlayışın hemen hemen her boyutta büyük ölçüde işlevselliğini yitirmiş olduğu bir gerçektir. Ve bugün sosyal bilimlerin hemen hemen her alanına yoğun, hızlı ve çok boyutlu bir sürecin felsefi ve sosyolojik boyutlarda işlevsel ve yaşamsal olarak yansımalarının sürdüğü görülmektedir (Erçetin, 2001, s. 92).

### **Yönetim, Liderlik ve Kaos**

Yönetim ile ilgili bir okuma yaptığınızda karşınıza çıkacak olan ilk cümlenin *yönetim olgusunun insanlık tarihi kadar eskiye dayandığı* türünden bir içeriğe sahip olması kuvvetle muhtemeldir. Yönetim kavramı ile alakalı bir dizi tanımları sıraladıktan sonra, bu tanımlarda beliren ortak noktayı vurgulayan Efil (2015, s. 12) yönetimin, “belli amaçları diğer kişilerin çabaları ile gerçekleştirmek” olduğunu ifade etmiştir. Aydın (2015, s. 23) ise yönetimi; “belli bir amacın gerçekleştirilmesi için personel, maddi kaynaklar, zaman ve mekân unsurlarının en verimli şekilde kullanılması” olarak tanımlamış akabinde yönetimin, insanların birlikte yaşamalarının doğal bir sonucu olarak sosyal bir ihtiyaç ve bir beşeri ilişkiler olayı olduğunu vurgulamıştır. Özellikle bu tanımlama yönetim olgusunun, kapsamına dâhil ettiği unsurlardan müteşekkil bütüncül yapıyı ortaya koyması bakımından önemlidir.

Yönetim okumalarına devam ettiğinizde bu tanımlamalardan ve genel açıklamalardan sonra sizi karşılayacak olan yönetime tarihsel süreçteki yaklaşım biçimleridir. Bu aşamada da ilk olarak - yönetime bilim hüviyeti kazandırması sebebiyle ayrı bir yere sahip yönetim bilimci- Frederick W.Taylor ve bilimsel yönetim anlayışı vurgulanır. Yönetim biliminin gelişmesini temel felsefesi itibarıyla özetleyen Aydın (2015), bu gelişim ve değişim sürecini şu şekilde betimlemiştir;

“Yönetim biliminin ilk geliştiği yıllar klasik dönem olarak adlandırılır. Bu dönemde teorisyenlerin üzerinde yoğunlaştığı konu yönetimin bilimsel olarak ele alınması ve dolayısıyla yönetimin iş veya hizmet üretmesinde en verimli yolun bulunup uygulanması olmuştur...Klasik yönetim ve örgüt teorisinden sonra, neo-klasik, modern ve hatta postmodern teorilerden de söz etmek mümkündür. Örgüte ve diğer maddi unsurlara önem vererek insan unsurunu ihmal ettiği gerekçesiyle klasik teoriye karşı, yönetimde insan unsuruna daha çok önem veren neo-klasik teori ortaya çıktı. Neo-klasik teorisinin de örgütün kendisini ihmal ettiği iddiasıyla da hem insan hem de örgütün kendisini beraber aynı önemde kabul eden modern teori ortaya çıktı. Günümüzde, modern teoriyi yönetimde aşırı merkezîyetçilik ve hiyerarşiyi getiriyor diye eleştiren postmodern teori gündeme geldi”(s. 30-31)

Yönetimin, bir bilim alanı olarak sahneye çıktığı günden bu yana geçen süredeki evrimi yukarıdaki açıklamalar ışığında genel itibarıyla örgüt odaklılıktan insan odaklılığa doğru olmuştur. Yönetimin amaç ve hedefleri gerçekleştirme yolunda insan odaklılığa evrilen bu yaklaşımının yöneticilikten liderliğe bir geçiş süreci olduğu düşünülmektedir. Bu geçiş özellikle 20.yy’da liderliğin, yönetim bilimleri alanında yoğun bir şekilde çalışılan başat konularından biri olması ile sonuçlanmış ve farklı disiplinlerde gerek o disiplinin teorisyenleri gerekse de uygulayıcıları liderliği çözümlemek için yoğun çalışmalar yapmışlardır (Erçetin, 2000, s. 3). Bu çalışmaları gerçekleştiren bilim insanları ve uygulayıcıların üzerinde uzlaştıkları bir tanıma göre liderlik, “örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenmiş ortak amaçların gerçekleştirilebilmesi için çalışanların etkilenmesi” olarak tanımlanmıştır (Rost, 2008, akt. Gedikoğlu, 2015, s. 25). Dolayısıyla liderliğin doğasında içsel bir motivasyonla diğerlerini harekete geçiren bir etkileme gücü mevcuttur (Efil, 2015, s. 37). Liderliğin doğasında bulunan formal olmayan etkileme gücü, lider ve yönetici arasındaki en temel ayırım noktasını ifade etmektedir. Bu temel ayırma dayalı olarak Erçetin (2000, s. 12) var olanı koruma



güdüleri, riske girme arzularına ket vuran yöneticilerle; coşku yaratmayı, riske girmeyi, fırsat ve ödülleri yüksek tutmayı tercih eden liderlerin farklı olduklarını belirtmiştir.

Bu açıklamalar doğrultusunda yönetim ve liderliğin insanlarla birlikte insana yönelik eylemler bütünü olduğu bir gerçektir. İnsan faktörü, doğası itibarıyla karmaşık bir özellik göstermektedir. Dolayısıyla insanların oluşturduğu ve yönetim-liderlik alanlarının başat ögesi olan örgütler de bu doğrultuda karmaşık özellikler barındırmakta ve açık sistem özelliği göstermektedirler. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerleme, hem birey olarak insanları hem de örgüt olarak organizasyonları daha fazla etkileşen bir yapıya sürüklemiştir. Dolayısıyla insanlar ve örgütlerle çalışan yönetici ve liderler, bu değişim olgusunu fark etmeli, iyi yorumlamalı ve belirsizliklerle dolu gelecekteki değişimlere hazırlıklı olmalıdır. Bu olgu yönetici ve liderleri düzensizliğin ve öngörülemezliğin bilimi olarak çalışılan kaosa ve karmaşıklığa götürmektedir. Tetenbaum (1998) kaos ve karmaşıklık bilimlerinin örgütler için değişikliklerle başa çıkmada yararlı olacağını vurgulamıştır. Doğaya, insana ve insanların oluşturduğu örgütlere ilişkin bilinen, tanımlanan her şeyin hala yeterince bilinir ve tanınır görünmediğini ifade eden Erçetin (2001, s. 93) duraksız devam eden farklı çözümlemelerin örgütsel profili farklılaştırdığını ve tartışılabilir kıldığını söyleyerek; insanlarla, örgütlerle ve onların yönetimiyle ilgilenenlerin göz önünde bulundurması gereken en önemli düşüncenin bu olması gerektiğini ifade etmektedir.

### **Dede Korkut Kitabı**

Dede Korkut Hikâyeleri için Türk Edebiyatı Tarihi'nin büyük âlimi Prof. Dr. Fuat KÖPRÜLÜ'nün; "Bütün Türk edebiyatını terazinin bir kefesine, Dede Korkut'u diğer kefesine koysanız, yine Dede Korkut ağır basar" dediğini aktaran Ergin (2019, s. 7) bu kitabın değerini ifade etmek için bundan daha güzel bir söz olamayacağını söyler. Asıl adı "*Kitab-ı Dedem Korkut Ala Lisan-ı Taiife-i Oğuzan (Oğuzların Diliyle Dede Korkut Kitabı)*" olan bu kitabın bilinen iki nüshası vardır ve bunlardan biri Dresden diğeri ise Vatikan'da bulunmaktadır. Kitap içerik olarak bir mukaddime ve on iki destandan müteşekkildir (Şabanoğlu, 2019, s. 32).

Dede Korkut üzerine yaptığı çalışmalarla tanınan Gökyay (1994, s. 77) tarihi kayıtlarda Dede Korkut'un Oğuzların Bayat boyuna mensup olduğunu ve Oğuzların onuncu hükümdarı olan Kayı İnal Han'ın baş müşavirliğini yaptığını ifade eder. Bozkır hayatının gelenek ve törelerini çok iyi bilen, Oğuz boyları arasında kabile teşkilatını koruyan bir Oğuz büyüğü olarak yüceltilip kutsallaştırılmıştır. Korkut Ata ismiyle de anılan Dede Korkut, Oğuzların akıl hocası olarak çoğu sorunu çözer. Anlaşmazlık halinde boylar, aralarındaki problemleri halletmesi için onu elçi ve aracı tayin ederler. Keramet sahibi olduğuna inanılır ve kahramanlık gösteren erkek çocuklara ad koyar. Aynı zamanda bir ozan olan Dede Korkut, hikâye sonlarında hikâyeye dâhil olur, kopuz çalar ve dua eder (Şabanoğlu, 2019, s. 33).

Dede Korkut Hikâyelerinin yazıya geçirilmeden önce sözlü gelenekte yaşamış olduğu üzerinde fikir birliği vardır. Zira Orta Asya'da yaşayan Oğuzlar ile onların Anadolu'ya gelmiş boylarının toplum hayatını aydınlatan unsurlarla dolu olması, Orta Asya topraklarında sözlü olarak doğup, gelişip Anadolu topraklarında yazıya geçirildiğini kuvvetli kılmaktadır (Gökyay, 1994, s. 78).

Dede Korkut kitabı genel hatlarıyla irdelendiğinde Prof. Dr. Muharrem ERGİN' in kitabın ön sözünde "Milli Destan" özellikleri bağlamında kitaba dair belirtmiş olduğu birçok özelliğin kaotik bir durum gösterdiği düşünülmektedir. Ona göre kitap, bir sanatkârdan ziyade bir milletin müşterek dehasının mahsulü olarak kolektif aklın ürünüdür. Eserde tabiat unsuru ön planda olarak büyük bir yer tutar. Ayrıca tabiat durgun ve sakin olmayıp tıpkı kahramanlar gibi canlı, yaşayan, aktif ve hikâyeye iştirak eden dinamik bir özellik gösterir. Olaylar bir kahramandan ziyade birçok farklı kişinin etrafında

çeşitlilik gösterir (Ergin, 2019). Bu gibi özelliklerin, kaos ve karmaşıklığın ortaya koyduğu ilkeler için uygun örnekler olduğu düşünülmektedir.

Edebiyat ve sanat dünyasında kaotik farkındalık konusundaki çalışmalarıyla bilinen Akdeniz (2015) zaman anlamında geçmişin bir referans ve başlangıç noktası olarak yer almadığı, geçmiş ile geleceğin ilişkisinin önemsenmediği edebi türlerde kaosu bir paradigma olarak var olduğunu söylemektedir. Bu çerçeveden Dede Korkut Hikâyelerine bakıldığında bu durumun zaman boyutunda yaşandığı görülmektedir. Hikâyelerde geçen mekânın, hikâyelerde kullanılan dil yapısının ve hikâyelerin kahramanları olan Oğuz boylarının yaşam şekillerinin de karmaşıklık göstermesi kaotik özellikleri kuvvetlendirmektedir. Örneğin mekân olarak hikâyeler Oğuz ilinde geçer ve Oğuz ili kitaba göre Kuzeydoğu Anadolu'da yer alır çünkü kitapta coğrafi yer olarak Bayburt ve Trabzon'un adı geçmektedir. Ancak bu coğrafyanın sınırlarının neresi olduğu belirsizdir. Oysa Oğuz illeri gerçekte burada değil Orta Asya'dadır (Şabanoglu, 2019, s. 34).

Zaman ve mekân belirsizliği olarak eserin oluşturduğu düzensizlik, aslında okuyucunun bu düzensizlikten yola çıkarak kendi düzenini oluşturmasına imkân tanımaktadır. Bu düzensizlikten doğan ve her okuyucunun kendisinin inşa ettiği düzenin, eserin daima yaşayan canlı bir özellik göstermesinin en başat sebeplerinden biri olduğu düşünülmektedir. Tüm bu karmaşık durumlar ve kaosu konusuna giren örneklemeler ele alındığında Şahin'in de (2019) belirttiği gibi Dede Korkut Hikâyelerinin farklı türden okumalara ve çözümlenmelere oldukça elverişli bir metin olduğu görülmektedir. Bir milletin tarihsel arka planını halk diliyle ortaya koyan bu çalışmanın yapı ve içerik olarak birçok açıdan kaotik ve karmaşık bir özellik göstermesinin bu türden bir çözümlemeyi mümkün kıldığı düşünülmektedir. Bununla birlikte hikâyelerin hem anlatıcısı hem de yer yer hikâyeye dahil olan bir karakter olarak- Dede Korkut'un tarihi kayıtlarda ve Oğuz boyları arasında yönetim ve liderlik açısından saygın bir konumda olması da yönetim ve liderlik bağlamında tartışılmasını da sağlar. Bu bağlamda Dede Korkut Hikâyeleri kaotik açıdan incelenirken, kaosu karakterize eden başlangıç koşullarına hassas bağlılık, doğrusal olmama, öngörülemezlik/kestirilemezlik, düzensizlik ve fraktalleşme ana hatları itibarıyla çözümlemenin temalarını oluşturmuştur. Bu temalara bağlı olarak yapılan çözümlenmeler de sonrasında yönetim ve liderlik açısından tartışılmıştır.

### **Dede Korkut Hikâyelerinde Kaotik Durumlar**

Dede Korkut Hikâyelerinin hiçbirinde zaman olgusu geçmişte bir başlangıç noktası olarak yer almamaktadır. Dolayısıyla Akdeniz'in (2015) de belirttiği üzere hikâyelerde kaosu bir paradigma olarak yer aldığı söylenebilir. Ayrıca hikâyeler bütüncül olarak değerlendirildiğinde, nasıl davranacakları konusunda sonsuz seçeneğe sahip birçok farklı karakterin hikâyelerde yer aldığı olduğu görülmektedir. Açıkalın (2016) böylesi bir özelliğe sahip çoklu aktörleri ve bunların oluşturacağı doğrusal olmayan durumları, kaotik sistemlerin bir özelliği olarak ifade etmiştir.

Hikâyelerde yer alan farklı karakterlerin oluşturduğu doğrusal olmayan durumlar öngörülemezliği de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla öngörülemezliğin var olduğu yerde, küçük değişiklikler beklenmedik ve öngörülmedik şekilde büyük sonuçları ortaya çıkabilir. Kuramsal kısımda detaylı şekilde açıklanan ve başlangıç koşullarına hassas bağlılık olarak tanımlanan bu durumlar kaosu varlığının en belirgin karakteristikleridir. Bu değerlendirmeler ışığında Dede Korkut Hikâyelerindeki olay örgülerinin hem bütüncül yapıda hem de ayrı ayrı kendi içlerinde kaotik durumlar içerdiği tespit edilmiştir. Örnek olarak kaosu en belirgin karakteristiği olan ve "Kelebek Etkisi" olarak kavramsallaştırılan başlangıç koşullarına hassas bağlılık durumunun hikâyelerde güçlü şekilde yer aldığı görülmüştür. Dirse Han oğlu Boğaç Han Destanı ve Kam Püre oğlu Bamsı Beyrek Destanı başlangıç koşullarına hassas bağlılık içeren durumlarla başlamış ve hikâyelerin devamındaki olay örgülerinin tamamı başlangıçtaki küçük değişiklik üzerine şekillenmiştir. Dirse Han Oğlu Boğaç

Han Destanı'nda yer alan bütün olayların başlangıcı Hanlar Hanı Bayındır'ın yemek ziyafeti için kurdurmuş olduğu farklı çadırlara dayanmaktadır. Bu destan özet olarak şöyledir;

*Bayındır Han her yıl oğuz beylerine yemek tertip etmektedir ve o yıl ki yemek ziyafeti için ak otağ, kızıl otağ ve kara otağ olmak üzere üç çadır kurdurmuştur. Oğlu olanı ak otağa, kızı olanı kızıl otağa ve oğlu-kızı olmayanı ise kara otağa kondurmalarını, altına kara keçe döşemelerini, önüne kara koyun yahnisinden vermelerini emretmiştir. Oğlu-kızı olmayan Dirse Han yemeğe iştirak ettiğinde Bayındır Han'ın adamları onu karşılamış, kara otağa kondurmuştur. Bu duruma şaşırarak Dirse Han, Han Bayındır'ın kendisinden aşağı kimseleri ak otağa, kızıl otağa kondurup kendisini kara otağa kondurmasının sebebini sormuştur. Adamların durumu izah etmesi üzerine Dirse Han çok içerlemiş ve kırk yiğidini de alarak evine dönmüş ve bundan sonraki bütün olay örgüleri bunun üzerine bina edilmiştir. Hikâyenin devamında Dirse Han hanımıyla bu durumu konuşmuş, onun tavsiyesi üzerine büyük ziyafetler vermiş, aç görse doyurmuş, çıplak görse giydirmiş, borçluyu borcundan kurtarmış ve ağzı dualıların duasını alıp Tanrı'dan evlat dilemiştir. Yaradan da ona bir evlat vermiş, bu çocuk büyümüş, Bayındır Hanın boğasını meydana yiğitçe öldürmüş ve bu sebeple Dede Korkut kendisine Boğaç ismini vermiştir. Babası da oğlana beylik ve taht vermiştir. Oğlan tahta çıkınca babasının adamlarını anmamış ve onlar da ona haset ederek Dirse Hanı ona karşı onu da babası Dirse Han'a karşı kıskırtmışlardır. Dirse Han oğlunu ok ile öldürmek istemiş, ok atmış vurmuş ve öldüğünü düşünerek obaya dönmüştür. Lakin Boğaç'ı iki köpeği kuzgunlardan korumuş, boz atlı Hızır da ona görünerek yarasını iyi etmiştir. Sonrasında sağ olduğunu duyan adamlar bu sefer Dirse Han'ı kaçırmışlardır. Boğaç kırk yiğidi ile birlikte vuruşmuş, haset edenleri öldürmüş ve babasını da kurtarmıştır.(s.19-36)*

Hikâye boyunca geçen beklenmedik bütün olayların başlangıç noktasını Bayındır Han'ın kurdurduğu kara otağ oluşturmaktadır. Başlangıçtaki böylesi küçük bir olayın hikâyenin akabindeki büyük olaylara sebebiyet vermesi tipik bir kelebek etkisidir. Aynı şekilde Kam Püre Oğlu Bamsı Beyrek ve diğer bazı hikâyelerde de başlangıç koşullarına hassas bağlılık gösteren benzer durumlar görülmektedir.

Başlangıç koşullarına hassas bağlılık gösteren ve kelebek etkisi yaratarak beklenmedik sonuçlar doğuran bu olayların baş tarafta ifade edildiği gibi nasıl davranacakları konusunda sonsuz seçeneğe sahip olan farklı karakterler sebebiyle oluştuğu görülmektedir. Yukarıda özetlenen destanda da Bayındır Han'ın ak, kızıl ve kara olmak üzere üç otağ kurdurarak böyle bir uygulamaya imza atması sonsuz seçenekler arasında verdiği kararlardan biridir ve beklenmedik, öngörülmeven kaotik sonuçları olmuştur.

Doğrusal olmayan durumlar olarak da ifade edilebilen bu durumlar aslında farklı karakterlerin davranışlarının diğerlerini de içerisine çeken sonuçlara yol açmasıyla oluşur. Bu durum kuramsal bölümde "her şeyin birbirine bağımlı olduğu bir dünya" imgesiyle örtüşmektedir. Dolayısıyla burada karşılıklı bağımlılık olgusuna da değinmek gerekir. Karşılıklı bağımlılık, bireysel davranışları ve hareketleri diğerleri için kaotik durumlar oluşturma yönünde anlamlı kılmaktadır. Hikâyelerde buna en bariz örnek Basatın Tepegözü Öldürdüğü Destanda örneklenmektedir. Bu destanda oğuzlara musallat olan Tepegöz'ün, oğuzlar üzerine bir felaket olarak gelmesi obanın koyunlarını otlatan çobanın tamamen bireysel bir davranışı sebebiyle olmuştur. Hikâye kısaca şu şekildedir:

*Oğuz bir gün yaylaya göçmüştür. Adına Konur Koca Sarı Çoban denen bir çoban vardır. Bu çoban Uzun Pınar denmekle meşhur yere gelince çeşme başında kanat kanada bağlanıp uçan perileri görür. Keçesini birinin üzerine atar ve onu yakalar. Tamah edip derhal temasta bulunur. Peri kızı bunun üzerine çobana yıl tamam olunca emanetini gel benden al amma Oğuz'un başına felaket getirdin, der. Çoban korkmuştur amma iş isten geçmiştir. Yıl tamam olunca pınar başında bir kütlevi görür çoban. Peri kızı emaneti getirmiştir. Beyler de gezerken bu kütlevi görürler, vurdukça kütlevi büyür ve kırılınca içerisinden bir oğlan çıkar. Gövdesi adam amma tepesinde bir gözü vardır. Aruz oğlanı alır oğlu Basat ile birlikte büyütür. Tepegöz büyüdükçe herkesin canını yakar. Aruz onu evden kovar. Tepegöz bunun üzerine eşkiya olur ve Oğuz'dan haraç alır, her gün yemek için altmış adam ister. Beyler onun yerine iki adam ile beş yüz koyun önerirler. Tepegöz oğuz üzerine büyük felaket olur. Basat, avdan dönünce durumu haber alır ve Tepegözü öldürmek ister. Yapamayacağını düşünen beyler onu geri çevirmeye çalışsalar da o karardır ve bir şekilde Tepegözü öldürür.(s. 169-182)*

Hikâyede de görüldüğü üzere çobanın bireysel hareketi tüm Oğuz için kaotik durumların oluşması yönünde sonuçlanmıştır. Yani örgütün bütünü düşünüldüğünde karar mekanizmasına çok uzak da olsa örgütün bir paydaşı olması sebebiyle çoban ile örgüt arasında karşılıklı bağımlılık söz konusudur. Bununla birlikte beylerden birinin başına bir iş gelse ya da düşman üzerine cenk edecek olsa diğer beylerin de bu sürece dâhil olması yine karşılıklı bağımlılığın –Erçetin’in (2001: 11) söylediği gibi “ortakyaşar insan” olmanın- bir tezahürüdür. Salur Kazan’ın evinin yağmalandığı destanda Ulaş oğlu Salur Kazan, oğlu Uruz ile hanımı Burla Hatun’u Şöklü Melik’in elinden kurtarmaya gittiğinde peşinden diğer beylerin de yetişmeleri bu duruma örnek olarak verilebilir. Kaldı ki burada Salur Kazan’ın diğer beylerden bu yönde bir talebi de olmamıştır. Salur Kazan üzerine gelen bu elim olay ortakyaşar olarak karşılıklı bağımlılık hissedenden diğer beyleri de bu kaotik sürece dâhil etmiştir.

Kazılık Koca Oğlu Yigenek Destanında da yukarıdakine benzer bir durum göze çarpmaktadır. Bu destanda da Hanlar Hanı Bayındır’ın veziri olan Kazılık Koca, Düzmürd Kalesi’ne esir düşmüş, on altı yıl bu kalede esir olarak kalmıştır. O esir düştüğünde bir yaşında olan ve babasını öldü bilen Yigenek, babasının ölmediğini, kalede esir olduğunu öğrenince Bayındır Han’dan medet dilemiş, asker istemiş ve kaleye göndermesini talep etmiştir. Bunun üzerine Bayındır Han, yirmi dört oğuz beyinden dört kahraman sancak beyini Yigenek’e arkadaş vermiştir. Bu dört sancak beyi yine Bayındır Han emriyle ortakyaşar insan olarak karşılıklı bağımlılık gereği kaotik sürece dâhil olmuşlardır.

Karşılıklı bağımlılık sebebiyle ortaya çıkan kaotik durumlar hikâyelerde, genel itibarıyla doğrusal olmayan ve öngörülemez davranışlar olarak yer almaktadır. Hikâyelerdeki olay örgülerinin hemen hemen tamamı öngörülemezlik ve kestirilemezlik içermektedir. Diğer bir deyişle kaotik durumların en belirgin karakteristiklerinden biri olan öngörülemezlik de Dede Korkut Hikâyelerinde çok yoğun şekilde yer almaktadır. Hatta zaman zaman bu öngörülemezlik ve geleceğin belirsizliğinden sebep bazı karakterler, yapmaya and içtikleri birtakım işler için aile üyeleri ya da diğer beyler tarafından engellenmeye çalışılmıştır. Örnek olarak Kanglı Koca oğlu Kan Turalı destanında Kan Turalı’nın, Trabzon Tekürü Selcen Hatun’u almak için üç canavarla vuruşmayı göze alması üzerine babası Kanglı Koca’nın oğlunu bu karardan vazgeçirmeye çalışması sürecin öngörülemezliği sebebiyledir. Yine Basat’ın Tepegöz’ü öldürdüğü destanda Basat’ın Tepegöz ile vuruşmaya gitmemesi için hem ailesi hem de diğer beylerce uyarılması ile Kazılık Koca oğlu Yigenek destanında, Kazılık Kocayı kaleden kurtarmak için altı kez hamle yapan Emen’in yeğeni Yigenek’i bu işten vazgeçirmeye çalışması da bu durumların öngörülemezliği ile ilgilidir. Hatta öngörülemezlik sebebiyle bu engelleme çabaları Uşun Koca oğlu Segrek destanında bir tık daha ileri götürülmüştür. Segrek’i bu işten vazgeçirmeye çalışan anne-babası ne dediyse başarılı olamamış, Kazan Bey’e bu iş için akıl danışılmış, o da Segrek’i evlendirmelerini söylemiştir. Ancak Segrek evlenince gelin odasında kız ile kendisi arasında kılıcını koymuş, abisini ölü ya da diri bulmadıkça ona yar olmayacağını söylemiştir. Dolayısıyla tüm bunlardan da anlaşılacağı üzere olay örgüleri büyük ölçüde öngörülemezlik içermektedir.

Kaosun, doğrusal olmayan dinamik sistemlerin bilimi olarak anıldığı yukarıda belirtilmiştir. Doğrusal olmama en kısa ifade ile bir sistemin girdisinin çıktısı ile orantılı olmaması demektir ve doğrusal olmayan dinamik bir sistem kaotik davranışlar sergileyebilir (Gürsakaç, 2007: s. 33). Bu durum bir anlamda başlangıç koşullarıyla da yakından alakalıdır. Hikâyelerde doğrusal olmayan durumlara da sıklıkla rastlanır. Duha Koca oğlu Deli Dumrul destanında Deli Dumrul’un durumu buna güzel bir örnektir. Destan özet olarak şöyledir;

*Duha Koca oğlu Deli Dumrul adında bir er, bir kuru çayın üzerine bir köprü yaptırır. Geçeninden otuz üç akçe geçmeyeninden döve döve kırk akçe alır. Kendisinden deli kendisinden güçlü biri varsa ortaya çıksın onunla savaşsın ve erliği, kahramanlığı, yiğitliği Rum’a Şam’a gitsin diye böyle yapar. Günlerden bir gün köprüünün yakınında bir obada bir yiğit hasta düşer ve ölür. Herkes ağlaşıp*

*dururken bu gürültüye Deli Dumrul gelir, neden ağladıklarını sorar. Onlar da bir güzel yiğitleri öldüğü için ağladıklarını söylerler. Dumrul o yiğidi kimin öldürdüğünü sorar. Oba halkı da Allah tarafından buyruk olduğunu ve al kanatlı Azrail'in o yiğidin canını aldığını söylerler. Bunun üzerine Deli Dumrul, Azrail ile karşılaşıp savaşmak ve yiğidin canını kurtarmak için Allah'a dua eyler. Bu söz Allah'a hoş gelmez ve benlik eylediği (kibirlendiği) için Azrail'e Dumrul'un canını alması için buyruk eyler. Azrail Dumrul'un gözüne görünür ve Dumrul kara kılıcını sıyırıp hücum eder. Güvercin olup uçan Azrail'in peşine takılır Dumrul. Azrail Dumrul'u yakalar yere çalar. Akli başına gelen Dumrul yanlış ettiğini anlar ve Allah'tan af diler. Allah da Dumrul yerine can bulursa canını bağışladığını söyler. Bunun üzerine Dumrul önce babasına sonra annesine gider durumu anlatır ve yerine can vermelerini ister. Kabul etmezler. Bunun üzerine ölümü kabullenen Dumrul iki çocuğunun anasıyla son kez buluşup helalleşmek ister. Durumu öğrenen hatun Dumrul'un yerine can vermek ister. Azrail hatunun canını almaya gelir. Dumrul bu duruma dayanamaz ve "alırsan ikimizin canını beraber al, bırakırsan ikimizin canını beraber bırak" diye dua eyler. Bu söz Allah'a hoş gelir ve Azrail'e onların yerine anne-babasının canını almasını o iki helalliye yüz kırk yıl ömür verdiğini söyler.(s. 125-135)*

Destanda Deli Dumrul, kuru bir çay üzerine köprü kurup, geçenden geçmeyenden haraç keserek yiğitliğini kanıtlamak, ün salmak istemiştir. Bu kibrini ölüm meleğine karşı da sergilemesi başına doğrusal olmayan şekilde birtakım işler açmıştır. Yine Begil Oğlu Emre'nin destanında da benzer şekilde Salur Kazan'ın Beyler meclisinde Begil için söylemiş olduğu bir söz, Begil ve oğlu Emre başta olmak üzere birçok kişi için doğrusal olmayan sonuçlar doğurmuştur.

Hikâyelerde yer alan ve doğrusal olmayan durumlar içeren olay örgüsünde kaotik açıdan dikkat çeken bir başka husus ise fraktaller ve öz-benzerliklerdir. Akbaba Altun (2001, s. 460) fraktalleri özellikle sosyal bilimler açısından bir bütünün noktalarının benzer özellikler göstermesi olarak ifade eder ve öz-benzerliklerin de fraktallerin önemli bir özelliği olduğunu vurgular. Bununla birlikte Erçetin (2001, s. 62) benzer yapıları ve süreçleri ifade eden fraktallerdeki benzerliğin her zaman ve zeminde birebir aynılık olmadığını, benzerliğin bütünde farklı derecelerde var olabileceğini söyler. Bu bağlamda kitap bir bütün olarak ele alındığında karakterler farklı olsa da benzer olay örgülerine sahip destanlardan oluşmaktadır. Bununla birlikte bazı hikâyelerin kendi iç bütünlüğünde de benzerlik içeren fraktal yapılar göze çarpmaktadır.

Hikâyeler bir bütün olarak ele alındığında hemen hemen her hikâyenin kahramanlık vurgusu etrafında şekillenmesi fraktal bir özellik olarak değerlendirilebilir. Aynı şekilde düşman sınırlarında yaşayan ve her an düşmanın taarruzuna maruz kalan Oğuzların kâfirlerle mücadeleleri de bir başka benzerliktir. Düşman kalelerine düşen esirlerin kurtarıma hikâyeleri ya da esir edilmiş olanların farklı kılıқта kurtarmaya gelenler üzerine salınması neredeyse öz-benzerlik gösteren fraktal yapılarıdır. Örnek olarak Uşun Koca oğlu Segrek ve Salur Kazan esir olup oğlu Uruz'un kurtardığı destanlarda Egrek ve Salur Kazan düşman kalelerinde esir edilmişlerdir. Egrek kardeşi Segrek tarafından, Salur Kazan'da oğlu Uruz tarafından kurtarılacaktır. Segrek abisi Egrek'in yaşadığını ve esir olduğunu bilmez, Uruz babası Salur Kazan'ın yaşadığını ve esir olduğunu bilmez. Bir şekilde öğrenirler ve kaleye dayanırlar. Her iki destanda da düşmanlar esirleri farklı kılıқта gelenlerin karşısına çıkarırlar. Ve mücadele esnasındaki konuşmalarda birbirlerini tanıyanlar omuz omuza verip düşman kalelerini tarumar ederler. Farklı karakterler ve farklı zamanlar olsa da olay örgüleri görüldüğü gibi fraktal bir özellik göstermektedir.

Fraktal yapılar hikâyelerin nesir boyutunda da göze çarpar. Dede Korkut'un hikâyelerin sonlarında söylediği ve hikâyenin ana kahramanına hediye ettiği Oğuznamelerin çoğu hemen hemen aynıdır. Bununla birlikte anneler için söylenen "Ana hakkı Tanrı hakkı olmamış olsaydı" ya da düşman üzerine hücum etmeden önce "arı sudan abdest aldılar, iki rekât namaz kıldılar, adı güzel Muhammed'e salavat getirdiler" gibi tekrar eden deyişler nesir boyutundaki fraktal özelliklerdir.

Erçetin (2001, s. 60) fraktal yapıların karmaşık durumlarda bir denge arayışının esin kaynağı olmalarını, bu yapıların en önemli işlevi olarak belirtmektedir. Bu açıdan yukarıda benzerlikler içeren fraktal yapılanmalara verilen örneklerde karmaşık ve kaotik durumlardaki olayların fraktalleşme

göstererek yeni ve daha kapsamlı bir dengeye ulaştığı görülür. Prigogine ve Stengers'in (1998, s. 182) ortaya koyduğu dağılıcı yapılar da (dissipative structure) bir bakıma bu durumla örtüşmektedir. Bir sistemin denge-dışı duruma girmesinin, yeni dinamik madde durumu olarak ifade edilen dağılıcı yapıların başlangıç noktası olabileceğini belirten bu bilim insanları, dağılıcı yapıların gerçekte bir üst organizasyon biçimine denk düştüğünü ifade etmişlerdir. Hikâyelerdeki fraktalleşmeler neticesinde ortaya çıkan kaotik durumlar –negatif yöndeki çatallaşmalara rağmen- her seferinde bir üst organizasyon özelliği gösteren yapılara ulaşmıştır. Kaotik süreçler neticesinde bir üst organizasyon biçimine ulaşma durumu esasında kaosun canlılığın, dirikliğinin ve gelişmenin tetikleyicisi olduğu yönünde önemli bir bulgudur.

### **Yönetim ve Liderlik Açısından Doğurgular**

Dede Korkut Hikâyelerinde yer alan destanların ana karakterleri sahip oldukları özellikler ve buldukları mevkiiler itibarıyla çoğunlukla yönetici ve lider statüsündedirler. Örnek olarak destanların anlatıcısı olan ve aynı zamanda destanlara bir karakter olarak dâhil olup kendisine danışılan kişi olarak Dede Korkut'un taşıdığı özellikler itibarıyla Oğuzlar arasında bilge bir lider olduğu görülür. Destanlardaki kaotik durumlara yol açan ya da bu kaotik durumlarla doğrudan muhatap olanlar genel itibarıyla bu kişilerdir. Dolayısıyla bu karakterlerin kaotik durumlar karşısındaki hareket tarzları, kaotik süreçlerdeki yönetim ve liderlik uygulamaları açısından anlamlılık göstermektedir.

*Sürekli iletişim ve doğru bilgi akışı*, bu doğurgulardan biridir. Destanlarda kaotik durumlar ile karşılaşan karakterlerin bu kaotik durumlarla mücadele edebilmesi için sürekli ve tam bir bilgi akışına ihtiyaç duydukları görülmektedir. Örnek olarak Salur Kazan'ın evinin yağmalandığı destanda ava giden Salur Kazan, döndüğünde yurdunun talan edildiğini, oğlunun ve eşinin askerleriyle birlikte esir edildiğini görmüştür. Bunun üzerine ne olup bittiğine dair bilgi almak için karşısına çıkan su ile, kurt ile ve köpek ile haberleşmeye çalışmıştır. Her seferinde bunların niteliklerini saydıktan sonra “*Yurdumun haberini biliyor musun söyle bana, Kara başımın sağlığında iyilikler edeyim sana*” diyerek bir bilgi edinmeye çalışan Salur Kazan, sonunda Karaca Çoban'dan olan bitenin haberini almış ve bu kaotik durumla başa çıkmak için işe koşmuştur. Bu noktada tam bilginin yanı sıra, bilginin doğruluğu da çok önem arz etmektedir. Destanlarda özellikle düşman kalelerinde esir edilen beylerin esir edildiğine dair bilgilerin paylaşılacak yerine gizlenmesi, tam bilgi paylaşımının önemini ifade eder. Bununla birlikte Kan Turalı Oğlu Bamsı Beyrek destanında Bamsı Beyrek'in öldürüldüğüne dair bilgi paylaşan ve keçi kanına bulduğu gömleği de delil olarak gösteren Yalancıoğlu Yaltacuk karakterinin verdiği yanlış bilgi olayları farklı yönde bir düzensizliğe sürüklemiştir. Dolayısıyla sürekli ve açık bilgi paylaşımının yanı sıra, bilginin doğruluğu ve eksiksizliği de bu açıdan önemlidir.

*Takım çalışması ve işbirliği* de yine bu doğurgulardan biridir. Kaotik durumlarla başa çıkma sürecinde yönetici ve lider pozisyonundaki karakterleri güçlü kılan en önemli etken ekip ruhu olmuştur. Destanlarda sık sık vurgulanan “*kırk yiğidini yanına aldı*” ifadesi bu duruma bir örnektir. Bununla birlikte bir beyin düşmanla olan mücadelesinde diğer beylerden de destek alması ve ekip olarak hareket etmeleri yine bu durumun bir tezahürüdür.

Bu noktada bir hususa daha dikkat çekmek gerekir. Kaotik durumlarda ekip ruhu ve işbirliği elzemdir lakin işbirliği içerisinde çalışacak olan ekibin özellikleri de önemlidir. Zira Kazılık Koca oğlu Yigenek destanında Düzmürd Kalesi'nde esir olan babasını kurtarmak için Bayındır Han'dan asker isteyen oğul Yigenek'e Bayındır Han, yirmi dört sancak beyi arasından farklı niteliklere ve özelliklere sahip altı sancak beyini vazifelendirmiştir. Dolayısıyla bu durum bir ekip oluşturmak kadar ekibin farklı alanlarda uzmanlık becerisine sahip çeşitlilik göstermesinin önemi olarak görülmektedir.



*Ortak akıl ve kolektif bilincin inşası* da yine olayların yönetim ve liderliğe ilişkin doğurgularından biri görülmektedir. Bu durum takım çalışması ve işbirliğinin doğal bir sonucu olarak da değerlendirilebilir. Destanlarda özellikle öngörülemeyen durumlarda ve kaotik süreçlerde sık sık ortak akla başvurulduğu ve kolektif bilinç ile harekete geçildiği görülmektedir. Örnek olarak İç Oğuz'a Dış Oğuz'un asi olduğu ve Bamsı Beyrek'in öldürüldüğü destanda, hem asi olan Dış Oğuz beylerinin hem de Dış Oğuz'a ne yapılacağına karar veren İç Oğuz beylerinin kararlarını ortak akla başvurarak almış olmalarıdır. Aynı şekilde Basat'ın Tepegöz'ü öldürdüğü destanda Tepegöz ile Oğuz arasında yapılan anlaşmada Oğuz beylerinin istişare ile ortak akla başvurusu buna örnek gösterilebilir.

Ortak akılla hareket etmenin yanında hikâyelerde ilişkili olarak öne çıkan bir diğer husus da *istişare ve danışma kültürüdür*. Ortak akla ulaşma yolunda etkili bir yaklaşım olan bu özellik de ortak aklın içerisinde yönetim ve liderlik açısından özel bir doğurgu olarak görülmektedir. Özellikle karar mercisindeki beylerin öngörülemeyen durumlar ve kaotik süreçlerde bilgisine güvenilen Dede Korkut ile istişare yapmaları ve meselelerde ona danışmaları önemlidir.

Hikâyelerdeki kaotik durumların yönetim ve liderlik açısından bir diğer doğurgusunun *geleceği tasarlama adına risk alma* olduğu düşünülmektedir. Risk, daha çok belirsizlik içeren durumlarla ilgilidir. Özellikle yönetim ve liderlik açısından risk yerine kontrol ve düzeni koruma çabası örgüt literatüründe öncelenen olgular olmuştur. Lakin Dede Korkut Hikâyelerindeki kaotik durumlar göz önüne alındığında özellikle yönetici ve lider pozisyonundaki karakterlerin geleceği tasarlama adına risk aldıkları görülmektedir. Hikâyelerde belirsizlik içeren durumlar karşısında bu karakterleri engellemeye çalışanlar örgüt literatürü açısından kontrol ve düzeni korumaya çalışanları, bu engellemelere aldırış etmeden geleceğin tasarımına aktif olarak katılanlar ise risk alan yöneticileri karakterize etmektedir. Örnek olarak Kanglı Koca oğlu Kan Turalı destanında Tırabuzan tekürünün kızı Selcen Hatun'u almak için üç canavarla mücadele etmeyi göze alan ve eğer yenilirse kellesinin gideceğini bilen Kan Turalıyı babası bu belirsiz durumdan alıkoymak için çok uğraşmıştır. Aynı şekilde Tepegöz'ü öldürmek için onunla vuruşmayı göze alan Basat'ı da ahali bu belirsiz durumdan geri koymak için çok uğraşmıştır. Bu karakterler ise verdikleri kararın arkasında durmuşlar, risk almışlar ve belirsiz durumlardan daha da güçlü bir şekilde çıkarak yeni ve daha gelişkin bir düzeni inşa etmişlerdir.

Risk konusunda işin ayrı ancak önemli bir boyutu da alınan riskin ölçüsüdür. Risk almak, belirsiz olan her durumda risk almak demek değildir. Destanlarda içerik olarak kahramanlığı vurgulamak amacıyla buna sıklıkla başvurulduğu görülmektedir. Bu edebi türe has bir özellik olması itibarıyla makul karşılanabilir. Burada yönetim ve liderlik açısından bir doğurgu olarak ele alınan risk alma faktörü her şeye rağmen risk almak değil belli parametrelere bağlı olarak yürütülen bilinçli bir süreçtir. Kazılık Koca oğlu Yigenek destanında babasını kurtarmaya giden Yigenek'in rüyasında dayısı Emen ile arasında geçen konuşma buna güzel bir örnektir. Emen, Kazılık Koca'yı kurtarmak için yedi sefer kaleye varmış ama başarılı olamamış, geri dönmüştür. Bu sebeple Yigenek'in de başarılı olamayacağını düşünerek bu işten vazgeçmesini söylemiştir. Bunun üzerine Yigenek dayısına şunları söylemiştir (Ergin, 2019, s. 164);

*Kalkıp yerinden doğrulduğunda  
Ela gözlü bey yiğitleri yanına almadın  
Adı belli beylerle sen at koşturmadın  
Beş akçeli süvarileri arkadaş ettin  
Onun için o kaleyi sen alamadın*

Yigenek dayısına paralı askerlerle bu işe kalkıştığı için başarılı olamadığını, kendisinin ise yanında Bayındır Han'ın özel olarak seçerek kendisine yaren kıldığı yiğit beyler olduğu için bu riske gireceğini ifade etmiştir. Nitekim bunu “*Adı belli beylerle sen at koşturmadın*” diyerek dile getirmiştir.

Bu örnekte de görüldüğü üzere geleceği tasarlamak adına mantıklı ve makul riskler almak belirsizlik durumlarında yönetim ve liderlik açısından önem arz etmektedir.

Son olarak *sahip olunan değerler ve bu değerlerin muhafazası* da destanlardaki kaotik durumların yönetim ve liderlik açısından bir doğurgusu olarak tespit edilmiştir. Özellikle kaotik durumlarda bir istikamet tayini için sahip olunan değerler ve bu değerlerin muhafazası önemlidir. Bununla birlikte değerlerin muhafaza edilmeyip bu değerlere aykırı davranışta bulunulması da farklı kaotik durumlara sebebiyet verebilir. Bu nedenle hem tüm örgüt üyelerince içselleştirilen değerlerin varlığı, hem de bu değerlere koşulsuz uyulması kaotik durumlarda özellikle ortak hareket anlamında bir kılavuz olarak değerlendirilebilir. Bu duruma İç Oğuz'a Dış Oğuz'un asi olduğu ve Beyreğin öldüğü destan örnek olarak verilebilir. Bu destanda olayların başlangıcını oluşturan nokta Salur Kazan'ın herkesçe benimsenmiş değerlere aykırı davranışta bulunması olmuştur. Bu davranış adeta kelebek etkisi yaratmış, İç ve Dış Oğuz olmak üzere tüm Oğuz ülkesini etkilemiştir. Gelişen süreçte Beyrek ve Dış Oğuz beyi Aruz ölmüştür. Destanın özeti şudur;

*Salur Kazan ne zaman İç Oğuz ve Dış Oğuz bir araya gelse evini yağmalatur, ganimet paylaşımı yapar. Lakin bu seferki yağmada Dış Oğuz bulunmaz. Bunun üzerine Aruz ve diğer beyler söz birliği ederek Kazan'a asi olurlar ve düşman kesilirler. Beyrek iç oğuzdandır lakin dış oğuzdan kız almıştır. Aruz Beyreği aracılık etmesi için çağırır lakin amacı onun da onlarla birlikte Kazan'a asi olmasını istemektir. Beyrek bu teklifi kabul etmez. Kazan'ın üzerinde çok emeği olduğu için ekmeğini çiğnemek istemez, "yüz parçaya da bölse ben Kazan'dan dönmem" der. Bunun üzerine Aruz Beyreğin sağ oyluğunu keser. Beyrek kan kaybindan ölür. Ölmeden önce de olan biteni anlatması ve kanını yerde koymaması için Kazan'a adam yollar. Bu durumu öğrenen iç oğuz beyleri çok üzülür. Kazan odasına kapanır ve yedi gün odasından dışarı çıkmaz. İç oğuz beyleri bunun üzerine Kazan'ın yanına varır ve kendisine asi olmamak için can veren Beyreğin vasiyetini yerine getirmek gerektiğini söylerler. Bunun üzerine iç oğuz toplanır ve dış oğuz üzerine yürür. Kazan, Aruz'u yener ve kafasını kestirir. Diğer beyler Kazan'dan af diler. Kazan, Aruz'un evini yağmalatur, malını mülkünü talan eder.(s.229-238)*

Bu hikâye hem değerlere aykırı davranmanın kaotik durumlara sebep olmasına hem de kaotik durumlardaki hareket tarzı hususunda değerlerin yol göstericiliğine güzel bir örnektir. İlk olarak Oğuzun beyi Salur Kazan, mal ve ganimet paylaşımında adaletten sapmış, dış oğuz yok iken sadece iç oğuz beylerine yağma ettirmiştir. Değerlerden sapma gösteren bu davranış dış oğuzun iç oğuz'a asi olmasına sebep olmuştur. Sonrasında Aruz, Beyreği hile ile çağırılmış ve onlarla birlikte Kazan'a asi olması için Kuran'a el basmasını istemiştir. Böylelikle Aruz'da değerlere aykırı davranmış, hileye başvurmuştur. Bu noktada oluşan kaotik durumda Beyrek değerleri muhafaza etmiş ve canı pahasına benimsemiş olduğu değerlerden taviz vermemiştir. Beyreğin ölümü üzerine de Salur Kazan ve iç oğuz beyleri de sahip oldukları değerlerin muhafazası adına dış oğuz'a karşı mücadeleye girişmiştir. Destanda da görüldüğü üzere değerlerden sapmak kaotik durumlar doğurduğu gibi bu kaotik durumlarda hareket tarzının belirlenmesi de değerlerin muhafazası yoluyla olmuştur. Bu nedenle özellikle kaotik durumlarda yol gösterici olması adına örgütlerde herkesin benimsemiş olduğu bir değer sisteminin geliştirilmesi ve yaşatılması önem arz eder.

### **Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

Klasik bilim anlayışının aksine düzensizlik, belirsizlik ve doğrusal olmayan durumların bilimi olarak adlandırılan kaosun yönetim ve liderlik açısından ele alındığı bu çalışmada Türk milletinin kök metinlerinden olan bir edebi şaheser olarak Dede Korkut Hikâyeleri çözümlenmiştir. Sözlü gelenekle destansı şekilde başlayıp, ilerleyen süreçte halk hikâyeleri şeklinde kim tarafından yazıya geçirildiği bilinmeyen destanlar özellikle kaotik durumlardaki yönetim ve liderlik uygulamaları açısından zengin bir içeriğe sahiptir.

Dede Korkut Hikâyelerinde Oğuzların yaşam şekli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen ortak-yaşar insan grubu olma özelliği göstermektedir. Bu durum günümüz ile kıyaslandığında günümüz örgütlerinin de böyle bir yapıya sahip olduğu gerçektir. Yani örgütler de tıpkı Oğuzlar gibi

bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen insanlardan müteşekkildir ve bu amacı gerçekleştirme yolunda herkesin diğer herkesten sorumlu olması ortak-yaşar olmayı gerekli kılmaktadır.

Dede Korkut Hikâyelerinde yer alan destanların hemen hemen hepsi Oğuzlar için kaosun eşiğinde olmayı betimlemektedir. Oğuz için kaosun eşiğinde olma, dış faktörlerden (düşmanlarla sınır haline yaşama) kaynaklandığı gibi iç faktörlerden de (bireylerin davranışları, beylerin eylem ve söylemleri vb.) kaynaklanmaktadır. İç ve dış faktörlerde ortaya çıkan küçük değişikliklerin Oğuzlar için beklenmedik ve öngörülmedik şekilde büyük sonuçlara yol açtığı görülmüştür. Bu sebeple destanlarda genel olarak belirsizlik ve düzensizlik yani kaos hakimdir. Sebepler ile bu sebeplerin doğurduğu sonuçların orantısızlığı aynı zamanda doğrusal olmamayı ifade etmektedir. Bu açıdan ele alındığında Dede Korkut Hikâyelerinin özellikle örgütsel yaşamda kaosun anlaşılması yönünde etkili bir doküman olduğu ortadadır.

Oğuzlar için betimlenen kaotik durumlar benzer şekilde günümüz örgütleri için de geçerlidir. Günümüz örgütleri de kaosun eşiğinde bir yaşam sürdürmektedirler. Örgütler gerek iç yapılarından gerekse de dış faktörlerden kaynaklı olarak her an kaosa sürüklenebilecek bir yapıya sahiptir. Örneğin Oğuzların düşmanlarla sınır olarak yaşamlarını devam ettirme çabaları, günümüz örgütlerinin artan rekabet ortamında hayatta kalma çabalarıyla neredeyse aynıdır. Benzer şekilde Oğuzlar için iç ve dış faktörlerde meydana gelen küçük değişikliklerin doğrusal olmayan sonuçları günümüz örgütleri için de geçerlidir.

Hikâyelerdeki kaotik durumların tamamı bütüncül olarak değerlendirildiğinde ortaya çıkan kompozisyonda en önemli nokta düzensiz olarak görülen bu kaotik durumların her seferinde daha gelişkin ve güçlü bir düzene ulaşarak sonuçlanmasıdır. Bu bağlamda hikâyelerdeki kaos aslında canlılığı, dirikliği ve gelişimin devamlılığını sağlayan bir ön koşuldur. Bir başka deyişle dengede olan bir sistem gelişmek ve ilerlemek için bir sonraki düzenden önce kaosu yaşamak durumundadır. Burada dikkat çeken nokta, bu yönde bir irade olmasa da kişilerin ve örgütlerin herhangi bir sebeple (garip çekiciler) kendilerini kaosun içerisinde bulabilmeleridir. Hikâyelerde bu durumu ifade eden bir çok örnek vardır. Aynı şekilde günümüz örgütleri de böylesi bir kaos durumuyla karşılaşmamak için çaba gösterse dahi kendileriyle alakalı olmadığını düşündükleri birtakım olaylar sebebiyle kendilerini bir anda kaosun içerisinde bulabilirler.

Günümüz örgütlerinin içerisinde bulunduğu zaman dilimi gösterdiği değişiklikler itibarıyla karmaşıklık ve belirsizlik içermektedir. Bu belirsizlik durumu planlamanın ve kontrolün mutlaklığını ortadan kaldırmakta ve bunlara muğlak bir özellik kazandırmaktadır. Dolayısıyla planlama ve kontrol belirsiz gelecekte ortaya çıkabilecek kaotik durumlara mental olarak hazır şekilde gerçekleştirilmelidir. Mental hazırlık aynı zamanda başlangıçtaki planlamayı duruma göre tümünden değiştirebilecek esneklik ve kararlılığı da beraberinde getirmelidir. Dede Korkut Hikâyelerinde kaotik durumlarla baş etmeye çalışan yönetici ve liderlerin genel hareket tarzının bu olduğu görülmüştür. Böylesi bir hareket tarzı çok farklı bakış açılarına ve yönetim-liderlik becerilerine kapı aralamaktadır. Bu bağlamda günümüzün belirsiz ve karmaşık dünyasında özellikle örgütlerde kaotik süreçlerle baş etmek durumunda kalan yönetici ve liderler için şu öneriler sıralanabilir;

1. Örgütler nasıl davranacağı hususunda sınırsız seçeneğe sahip insanlardan oluşmaktadır ve böyle bir ortamda her bir bireysel davranış örgüt açısından öngörülemez sonuçlar doğurabilir. Yönetici ve liderler bunu asla göz ardı etmemelidir.
2. Örgütler gerek içsel gerekse de dışsal sebeplerle her an kaosa sürüklenebilir. Bu nedenle yönetici ve liderler sürekli bilgi paylaşımını mümkün kılan iletişime açık bir yapıyı kurmalı ve dinamik şekilde bunu devam ettirmelidir.

3. Örgütler amaçlar noktasında birbirleriyle bağıllık gösteren insanlardan oluşmaktadır. Herkesin herkese bir noktada bağımlı olduğu ortamlarda yönetici ve liderler takım çalışması ve işbirliğini sürekli hale getiren bir ekip ruhu inşa etmelidirler.
4. Belirsizlik içeren geleceğe yönelik olarak bugünden alınacak kararlarda istişarenin önemi unutulmamalı, “akıl akıldan üstündür” prensibiyle örgütte ortak akla başvurularak örgütsel zekâ işe koşulmalıdır.
5. Yönetici ve liderler geleceğin belirsizliği ve kaosun eşiğinde olma gerçeğinden hareketle geleceğin tasarımına aktif olarak katılma adına neyi, niçin yaptığından emin olarak risk almaktan geri durmamalıdır.
6. Kaotik durumlarda örgüte kılavuzluk edecek ve herkesçe benimsenerek içselleştirilmiş olan değer kültürü geliştirilmeli ve koşullar ne olursa olsun örgütün tüm paydaşları davranışlarını bu değerler doğrultusunda biçimlendirmelidir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Bu çalışmada yer alan bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini, konu ile ilgili literatürden yararlanıldığı durumlarda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu ve atıfta bulunulan kaynaklara kaynakça bölümünde yer verildiğini beyan ederim.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Bu çalışmanın her bölümü ilgili kaynaklardan yararlanılarak şahsım tarafından hazırlanmıştır.

### **Teşekkür**

Kaos ve karmaşıklık teorileriyle beni tanıştıran ve bu çalışma sürecinde bilimsel alanda birçok farklı bilgi edinerek ufkumu açan kıymetli hocam ve danışmanım Prof. Dr. Şefika Şule ERÇETİN’ e ve desteklerini esirgemeyen Sayın Şuay Nilhan AÇIKALIN’a sonsuz şükranlarımı sunarım.

### **Çıkar Beyanı**

Bu çalışma konusu ile ilgili olarak herhangi bir kişi ya da kurum ile çıkar çatışmam yoktur.

### Kaynakça

- Açıkalın, Ş. N. (2016). Foreign policy decision making as a chaotic phenomenon: Angela Merkel's foreign policy between 2005-2009. Ş.Ş. Erçetin (ed), *Women Leaders in Chaotic Environments, Lecture Notes in Social Networks*, DOI 10.1007/978-3-319-44758-2\_3
- Açıkalın, Ş. N. & Erçetin, Ş.Ş. (2012). Great illusion in twenty-first century-chaos knocking door. Ş.Ş. Erçetin and S. Banerjee (eds.), *Chaos, Complexity and Leadership 2012*. Springer Proceedings in Complexity, DOI 10.1007/978-94-007-7362-2\_1
- Akdeniz, K.G. (2015). Romanlarda karmaşıklık. Erişim adresi <http://www.gedizakdeniz.com/dosya/Romanlarda-Karmasiklik.pdf> Erişim tarihi: 18 Aralık 2019
- Aydın, A. H. (2015). *Yönetim bilimi* (6.baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Doğru, Ç. (2013). Leading and managing organizational change in chaos and complexity. Ş.Ş. Erçetin and S. Banerjee (eds.), *Chaos, Complexity and Leadership 2013*. Springer Proceedings in Complexity, DOI 10.1007/978-3-319-09710-7\_44
- Efil, İ. (2015). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (13.baskı). Bursa: Dora Basım-Yayın
- Erçetin, Ş.Ş. & Açıkalın, Ş.N. (2020). *Bilimsel araştırmalarda temel yaklaşımlar araştırma modelleri ve desenleri*. Ş.Ş. Erçetin (Yay. Haz.) Araştırma teknikleri içinde (s. 29-48). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Erçetin, Ş. Ş. (2001). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon* (2.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Ergin, M. (2019). *Dede Korkut hikayeleri* (60.baskı). İstanbul: Boğaziçi Yayınları
- Ertürk, A. (2012). Kaos kuramı: Yönetim ve eğitimdeki yansımaları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(3), 849-868.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Gleick, J. (2018). *Kaos* (3.baskı). (Çev. İ. Alptekin Demir) İstanbul: Alfa Yayıncılık
- Gökyay, O. Ş. (1994). "Dede Korkut". *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*. 9: 77-80. İstanbul: TDV Yayınları.
- Gürsakal, N. (2007). *Sosyal bilimler, karmaşıklık ve kaos*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Levy, D. (1994). Chaos theory and strategy: Theory, application and managerial implications. *Strategic Management Journal*, 15, 167-178.
- Öge, S. (2005). Düzen mi düzensizlik (kaos) mi? Örgütsel varlığın sürdürülebilirliği açısından bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13.
- Özoran, B. A. (2017). Kaos: Örgütler için bir risk mi yoksa bir fırsat mı? *Social Sciences Research Journal*, 6(4), 253-269.
- Prigogine, İ. & Stengers, I. (1998). *Kaostan düzene*. (Çev. S.Demirci) İstanbul: İz Yayıncılık
- Ruelle, D. (1995). *Rastlantı ve kaos* (4.basım). (Çev. D. Yurtören) Ankara: Tübitak Popüler Bilim Kitaplığı
- Şabanoğlu, M. (2019). Dede Korkut. *Atlas Tarih*, 57, 30-35.
- Şahin, H. (2019). Toplumsal hafızanın ürünü. *Atlas Tarih*, 57, 42-47.
- Şimşek, H. (1997). *Paradigmalar savaşı: Kaostaki Türkiye*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Tetenbaum, T.J. (1998). Shifting paradigms: from Newton to chaos. *Organizational Dynamics*, 26(4), 21-32.
- Thomas, F. L. (2012). *Dünya dizedir* (Çev. L. Cinemre). İstanbul: Boyner Yayınları

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (9. baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.