

ULUSLARARASI GÜVENLİK DÜZLEMİNE YÖNETİM BİLİMİ
PENCERESİNDEN FARKLI BİR BAKIŞ: STRATEJİK KAOS
YÖNETİMİ YAKLAŞIMI*

Ömer TURUNÇ**

Öz

Günümüzde yaşananların bugün planlanmadığı açıktır. Gelecekte var olabilmek geleceği yönetmek mümkündür. Stratejik yönetim gereği her türlü organizasyon ve ülke gelecekte varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet edebilmek için geleceğe yönelik stratejileri bu günden belirlemek ve gerekli adımları atarak yarını kolaylaştırmak zorundadır. Savunma yönetimi, teknolojik yeniliklerin ötesinde stratejik bir oyunun önemli bir ayağı haline gelmiştir. Yarınlar için sadece savunmaya yönelik teknolojik yenilikler yeterli olmayacak, daha karmaşık bir oyun çok geniş bir kapsamda sürüp gidecektir.

Bilgi çağının ve stratejik planların geleceğe dönüklüğü kaos olgusunda hızlandırıcı etkisi yapmaktadır. Kaos olgusu, stratejik planlama kavramını anlamsızlaştırmakta, stratejik yönetim süreci ile çelişmektedir. Bu günden geleceğimiz üzerinde oynadığımız gerekli ama bir o kadar da riskli oyunun kaos etkisinde hızlandırıcı etkisi yapabileceği öngörüsü ve stratejik yönetim- kaos yaklaşımı paradoksu çalışmanın temel sorunsalıdır. Bu çerçevede çalışmamızda mevcut paradoksa yeni bir alternatif bir bakış açısı olarak “ Stratejik Kaos Yönetimi” perspektifi tartışılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Güvenlik, Kaos, Strateji, Stratejik Yönetim, Stratejik Kaos Yönetimi

A DIFFERENT VIEW OF INTERNATIONAL SECURITY PLATFORM THROUGH THE
PERSPECTIVE OF ADMINISTRATION SCIENCE: STRATEGIC CHAOS
MANAGEMENT APPROACH

Abstract

It is obvious that what is happening nowadays hasn't been planned. It will be possible to exist in the future only by managing the future. As far as strategic management is concerned, any kind of organization or country has to determine their future strategies right now and they have to facilitate tomorrow by taking the necessary steps on this way in order to be able to maintain their existence and compete in the future. Defense management has become an integral part of a strategic game beyond technological innovations. For tomorrow technological innovations in defence will not suffice and a more complicated game will move onto a much larger scale.

* Bu makaledeki görüşler yazara aittir, TSK' nin görüşlerini yansıtmamaktadır.

**Dr.P.Bnb. Ömer TURUNÇ, KHO Dekanlığı Sis.Ynt. Bil. Böl. Bşk.lığı, Ankara.

ULUSLARARASI GÜVENLİK DÜZLEMİNE YÖNETİM BİLİMİ PENCERESİNDEN FARKLI BİR BAKIŞ STRATEJİK KAOS YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

The future reference on the technology age and strategic plans serve as an accelerator in the phenomenon at chaos. Chaos phenomenon makes the concept of planning meaningless and contradicts with the process of strategic management. The prediction that both the necessary and risky game that we play from now on about our future is the main problem in our study on the paradox of the strategic management approach. Within this framework, the perspective called "Strategic Chaos Management Approach" is being discussed as a new alternative point of view to our study.

Key Words: Security, Chaos, Strategy, Strategy Management, Strategic Chaos Management

1. Giriş

Modern çağın getirdiği değişim ve gelişim rüzgârı, bilişim teknolojilerinin sağladığı ivmeyle toplumsal yaşamın her alanını etkilemiştir. Rekabetin yapı ve kapsamında yaşanan dönüşüm, tüm organizasyonları yenilikler ve farklılıklar çemberinde yoğun arayışlara sürüklemiştir. Belirsizliklerin rekabetin bir parçası olduğu günümüzde sürekli farklılık ve yenilikler peşinde koşmak zorunda olan organizasyonların üzerinde daha fazla durmaları gereken önemli bir unsur da geleceği yönlendirmektir. Dünün bugünden farklı olduğu günümüzde varlığı sürdürebilmenin temellerini değişime uyum, sürekli gelişim ve geleceğe yönelik olmak oluşturmaktadır.

Bu çalışmada; disiplinler arası bir yaklaşım çerçevesinde değişen uluslararası güvenlik algılamaları ile modern yönetim bilimi argümanları birlikte tartışılmıştır. Yönetim bilimindeki argümanların bulanık ve paradoksal yönlerinin yeni bir strateji olarak kullanılabilirliği küresel düzlemde tartışılmış ve yeni bir yaklaşım olan "Stratejik kaos yönetimi yaklaşımı" önerisi sunulmuştur. Stratejik yönetim süreçlerinin geleceğin yönetilmesinde kullanılabilirliği kaos olgusu çerçevesinde çok yönlü ve farklı bakış açılarıyla değerlendirilmiş ve bu çerçevede; kaos, bilgi çağı, değişim, stratejik yönetim, yeni güvenlik algılamaları ve geleceğin yönetilmesi kavramları ve bu kavramlar arası etkileşimler tartışılmıştır.

2. Bilgi Çağı, Değişim ve Değişen Güvenlik Algılamaları

Yüzyılın son çeyreğinde yaşanan değişim ve dönüşüm tüm organizasyon ve ülkeleri derinden etkilemiştir. Bilgi çağının sunduğu yenilikler tüm yaşam alanını farklılaştırmış, küresel değişim zaman ve mekânsal açıdan pek çok fırsat ve tehdidi birlikte sunmuştur. Bilindik doğrusal kabullerin şekil değiştirdiği bu süreçte bilgi önemli bir güç haline gelmiştir. Sanayi toplumu yüz yılı aşkın bir sürede yerleşmesine rağmen bilgi toplumu çok kısa bir sürede oluşmuş ve köklü değişiklikler geçirmiştir¹. Bu dönemde; iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmelere paralel olarak bilginin dünya düzlemindeki etkileşimi inanılmaz hızlara ulaşmış ve organizasyonların iş mükemmelliğine ulaşması için dinamik yönetim sistemlerini kurmaları ve geliştirmeleri zorunlu bir hal almıştır.²

Bugünün dünyasının Heraklitos'un zamanındaki dünyadan çok daha hızlı değiştiği düşünüldüğünde, değişimin doğal bir süreç olmaktan çıktığını, güdümlü ve suni bir karaktere büründüğünü söylemek mümkündür³. Günümüzde, organizasyonların bilgi teknolojisi aracılığıyla kendilerini dönüştürerek, yeniden düzenlemenin ötesine geçmeye ihtiyacı vardır⁴. Bu yönüyle değişim, kendisi ile yarışan ve kendisini denetleyebilenler için önemli bir rekabet avantajı ve üstünlük sağlama gücü olurken, kendisine karşı direnen ve kalıcılığı temsil etme gayretinde olanlar için bir yıkım haline gelebilmektedir⁵.

Değişimin hızı, belirsizlik, risk, kriz ve kaos olguları çerçevesinde doğabilecek tehditler için alınabilecek tedbirleri daha karmaşık ve sınırlı hale getirmiştir. Günümüzün temel özelliklerinden bir tanesi de çok kısa süreler içerisinde ama oldukça sık bir biçimde yüz yüze kalınan farklı ve

¹ Hüsnü ERKAN, **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993, s.8.

² E.J. METZ, "Managing Change: Implementing Productivity and Quality Improvements", **National Productivity Review**, 1984, s.176.

³ Arthur W. BARNER., "Not With a Bang But a Bureaucratic Whimper" **Colombia of World Business**, 1966, s.50.

⁴ Don TAPSCOTT, **Dijital Ekonomi** (Çev: Ece KOÇ) Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hizmetleri A.Ş. Yayınları İstanbul,1998,s.7.

⁵ Alvin TOFFLER, **Şok (Gelecek Korkusu)** Altın Kitaplar, İstanbul, 1981s.21.

değişik durumlardır. Tarihin her boyutunda önemli olan belirsizlik olgusunun, bilgi ve iletişim teknolojileri ile birlikte hem önemi katlanmış hem de belirsizliklerle birlikte yeni olgular toplumsal yaşamda daha etkin hale gelmiştir. Küresel değişimdeki dinamizm belirsizlik, risk, kriz ve kaos durumlarını daha sık karşılaşılabilecek hale getirmiştir.

Belirsiz bir durum, birey tarafından, yeterli veri olmaması nedeniyle tam olarak yapılandırılmayan veya kategorize edilemeyen durumdur⁶. Organizasyon yöneticileri açısından en zor ve en riskli uğraş, gelecekteki belirsizliklerle mücadele etmektir⁷. Belirsizlikten kaçınmayı bir kültürel değer olarak gören Hofstede'ye⁸ göre yüksek belirsizlikten kaçınma değerine sahip toplumlarda gerek kurumlarda, gerekse insan ilişkilerinde yapılandırılmış durumlar tercih edilir; muğlaklık korku yaratır, tahmin edilebilirlik aranır, güvenlik ihtiyacı önemlidir, belirsizliğin yarattığı stres ve kaygı yüksektir. Ancak, paradoksal olarak bireyler, belirsizliği azaltmak için yüksek risk içeren davranışlar da gösterebilirler⁹.

Hofstede'ye göre risk, bir olayın meydana gelme olasılığının oranı iken, belirsizlik ise, bir olasılığa bağlı kalmadan, herhangi bir şeyin olabileceğine yönelik beklentidir ve kaygı yaratır. Eğer belirsizlik, risk olarak açıklanabiliyorsa bir kaygı kaynağı olmaktan çıkar¹⁰. Belirsizlik ve risk, yönetim sorunsalının önemli birer girdisi olup bu olgular üzerinde oluşturulabilecek etkiler göreceli olarak yönetim başarımında önemli bir performans ölçütü olarak görülebilmektedir.

⁶ H.Y. TEOH ve S.L. FOO, "Moderating Effects of Tolerance For Ambiguity and Risk-Taking Propensity on The Role Conflict-Perceived Performance Relationship: Evidence From Singaporean Entrepreneurs", **Journal of Business Venturing**, 12(1), 1997, s.72.

⁷ A. THOMPSON.- A. STRICKLAND, **Strategic Management:Cases and Concepts**, 5.Ed., Irwin, Homewood. 1990, s.124.

⁸ Geert HOFSTEDE , **Vivre Dans Une Monde Multiculturel**, Les Editions D'Organisation, Paris, 1991, s.124.

⁹ ERDEM Ferda, "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım", **Akdeniz İİBF Dergisi**, (2), Antalya, 2001, s.146.

¹⁰ Geert HOFSTEDE , a.g.e, s.154.

Belirsizliklerin yönetilemediği dönemlerde krizler oluşmaktadır. Kriz, en basit anlamıyla, organizasyonun uzun ve kısa dönemli amaçlarını tehdit eden, acil tepkiler gerektiren ve bununla birlikte yanıt için karar verme süresini kısıtlayan ve en önemlisi varlığıyla karar verme birimlerini şaşırta ve kararsızlığa sürükleyen bir süreçtir¹¹. Bu anlamda, kriz “belirli bir anda veya son derece hayati önemi olan bir zamanda daha kötüye dönüş noktası”; “kritik bir devreye ulaşan durum”¹²; “örgütlenmemiş ve planlanmamış bir olayın organizasyonun bütününe etkileyecek sonuçları ve yansımaları” şekillerinde tanımlanabilmektedir. Genel bir çerçeve ile kriz, “tehdit edici şartlara müdahale edebilme yetersizliği” olarak da tanımlanmıştır¹³.

Kriz dönemleri, neden sonuç ilişkileri çerçevesinde negatif etkilerinin yanında pozitif gelişim ve ilerlemelerin filizlerini de içeriğinde bulundurabilmektedir. Organizasyon yöneticileri ve stratejistler açısından kriz dönemleri aslında birer riskli örnek vaka durumlarıdır.

Bilgi toplumunda organizasyonlar, krizleri yönetmeye çalışarak krizlerle yaşamayı öğrenmek durumundadır. Kriz zamanları, yönetimlerin ciddi olarak test edildikleri anlardır. Kriz dönemlerinde karar verirken ve bu kararları uygularken yöneticilerin her zamankinden daha fazla çabaya gereksinimleri vardır. Artık kriz dönemlerine hazırlıklı olabilmek, krizleri yönetebilme yeteneği yöneticiler için önemli bir performans ölçütüdür.

Günümüzde uluslararası güvenlik düzleminde belirsizlik, risk ve krizler yönetilmesi zaruri süreçler haline gelmiştir. Zaman ve mekânsal değişim ve kısıtlar reaksiyon sürecini daha da zorlaştırmış, küresel bazda çok hızlı ve büyük değişimler yaşanır hale gelmiştir. Anlık gelişmelerin etkisi küresel düzlemde çok kısa sürede öngörülebilir etkilere olduğu kadar öngörülemez etkilere de sebep olabilmektedir. Tüm değişimlerin kaynağında olan bilginin akışkanlığı gelişimi, refahı hızlandırdığı gibi pek çok belirsizlik, risk ve nihayet krizi de

¹¹ Robert B. IRVINE, “What’s a Crisis, Anyway”, *Midyear Special*, 4, 1987, s.36-37.

¹² Steven FINK, *Crisis Management, American Management Association*, 1986, s.15.

¹³ Halil CAN, *Yönetim ve Organizasyon*, 2. Bas., Adım Yay., Ankara, 1992, s.300.

beraberinde getirmiştir. Bir güç haline gelen bilgi, sahip olan organizasyon ve ülkeye göre pek çok faydalı faaliyette kullanılabilmesine rağmen çok tehlikeli bir silah olarak da kullanılabilir.

Kant'ın da ifade ettiği gibi "İnsanların bir arada yaşamasını sağlayan barış durumu, doğal durum değildir: doğal durum, düşmanlıkların her zaman olmasa da tehditlerin var olduğu savaş durumudur, barış durumu değil". Bu yaklaşımdan da anlaşılacağı gibi geçmişte olduğu gibi gelecekte de tehdit ve savaşların var olması kaçınılmazdır¹⁴.

2.1. Kaos ve Tehdidin Değişen Yapısı

Günümüzde yaşanan belirsizlik, risk ve krizleri yönetebilmek ancak sorunun kaynağına inmekle mümkün olacaktır. Nitekim yaşanan pek çok hadiseyi doğrusal yaklaşımlarla açıklamak mümkün olmamaktadır. Günümüzde yaşanan güvenlik sorunlarının sebeplerini bilinen mantıksal nedenlere dayandırmak ve buna yönelik alınan tedbirler, sorunların çözümünden ziyade daha yeni sorunlara yol açmaktadır. Bu çerçevede kaos yaklaşımı olaylara farklı bir bakış açısı kazandırmaktadır. En azından yaşanan bu düzensizliklerin ve kararsız ortamın sebebi konusunda bizlere ipuçları sunmaktadır.

Kaos kuramı, sayısal bilimlerden alınan karmaşıklık (complexity) kuramının özel bir şeklidir¹⁵. Kaos kuramı yazınının temelleri yaklaşık yüzyıl önceye, Fransız matematikçi Henri Poincare'e kadar götürülebilir. Poincare, doğadaki dinamik sistemlerde dikkatten kaçan küçük bir noktanın büyük sonuçlara neden olduğunu, bilim adamlarının böylesi durumları rastlantı kabul ettiklerini vurgulamıştır¹⁶.

¹⁴ Muhittin DEMİRAY, "Soğuk Savaş Sonrası Değişen Güvenlik Stratejileri", *SDÜ İİBF Dergisi*, C.11, S.2, Isparta, 2006, s.249.

¹⁵ Joseph OFORI-DANKWA; Scott D. JULIAN, *Complexifying Organizational Theory: Illustrations Using Time*, 2001, s.18.

¹⁶ Hasan LATİF, *Kaotik Ortamda Yönetim*. (Derleyenler: İsmail DALAY, Recai COŞKUN, Remzi ALTUNIŞIK), 1.Baskı, Beta Basım-Yayım-Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2002, s.126.

Kaosun kavramsallaşması 1980'li yıllarda olmuştur. Kavram ile ilgili en doğru tanımı veren teorik fizikçi Jensen, kaosu "kompleks, doğrusal olmayan dinamik sistemlerin düzensiz ve öngörülemez davranışı" şeklinde ifade eder¹⁷. Kaos yazınında önemli katkıları olan ünlü bir meteoroloji uzmanı Edward Lorenz'in çalışmasının sonunda kelebeğin kanatlarına ya da baykuş gözlerine benzetilen (Şekil 1), Lorenz Çekicisi olarak bilinen şekle yer vermiştir¹⁸. Bu şekil "düzensiz bir veri akışı içinde sağlam ve güzel bir yapının" saklı bulunduğuunun resmi olarak kabul edilir. Bu yaklaşımda yaşadığımız her olayın ne kadar karmaşık, kararsız görünse de kendi içinde bir nedeni vardır. Kaos yaklaşımının en çarpıcı tarafı da, kâinattaki pek çok şeyin hem tahmin edilemez hem de belirli kanunlara uygunluk gösterdiğinin keşfedilmesi olup disiplinler arası bir yaklaşımla bilgi çağında yaşanan ya da yaşanacak olan olaylara açıklık getirmesidir.

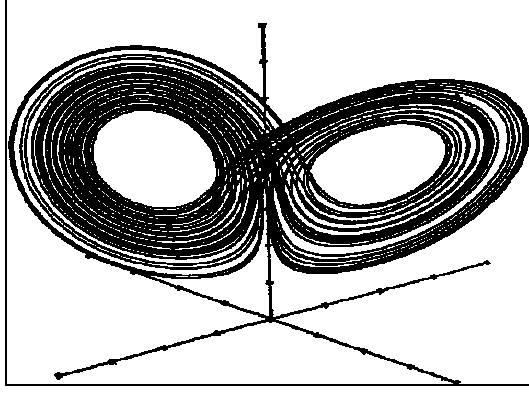
Lorenz, dıştan düzensiz olarak görünen ama içsel bir düzene sahip olan kaotik sistemlerin iki temel özelliğini öne sürerek "kaos teorisi"ni açıklamaya çalışmıştır¹⁹;

- *Başlangıç durumuna hassas bağımlılık*; daha sonraları "kelebek etkisi"-Amazonlarda bir kelebeğin kanat çırpmasıyla havada oluşacak dalgaların dünyanın bir diğer ucunda bir müddet sonra kasırgaya neden olması- olarak adlandırılmıştır. Kelebek etkisi gereğince, karmaşık sistemdeki çok küçük, önemsiz gibi görünen ve çoğu zaman dikkate alınmayan bir etki beklenmeyen büyük sonuçlar yaratabilmektedir.
- *Rastgele olmamak* ise dünyadaki birçok olayın aslında kaotik bir yapılanmaya, tüm kaotik yapılanmaların ise kendi içerisinde bir düzenliliğe sahip olduğu anlamına gelmektedir.

¹⁷ James GLEICK, *Kaos*, (Çev. Fikret ÜÇKAN), 9. Basım, TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları, 2000, s.24.

¹⁸ James GLEICK, a.g.e., s. 16.

¹⁹ A.g.e., s. 679.



Şekil 1. Lorenz Çekicisi

Kaynak: James GLEICK, *Kaos*, (Çev. Fikret ÜÇKAN), 9. Basım, TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları , 2000, s.24.

Lorenz'in hava olaylarını açıklamaya çalıştığı yaklaşım pek çok bilimsel olayı anlamakta ve açıklamakta kullanılmaya başlanmıştır. Lorenz'in ifade ettiği sistemde hiçbir şey aynen tekerrür etmediği için yörünge kendi kendisiyle asla kesişmemektedir. Bu sonsuza kadar kendi etrafında sarılmaya devam eden sistem soyut olmasına rağmen gerçek sistemin hareketi hakkında da fikir vermektedir²⁰. Başlangıç durumuna hassas bağlılık olgusuna işaret eden bu bilimsel bakış açısıyla, rasyonel, doğrusal yaklaşımlarla olayları anlamaya, açıklamaya çalışmanın ve geleceği tahmin etmeye çalışmanın her zaman mümkün olamayacağı gibi bir perspektif karşımıza çıkmaktadır. Nitekim başlangıç şartlarındaki çok küçük bir değişim, tüm sistem üzerinde çok önemli değişimlere neden olabileceğinden, tüm dengeli bir bakışla "gelecek üzerinde ne derece etkili olunabilir?" sorusu, bulanık bir çözüm fırsatını bizlere sunmaktadır.

Kaos teorisi penceresinden bakıldığında günümüzde yaşanan değişimin hızı ile birlikte bilgi merkezli değişim dalgasının yayılımı güvenlik alanında da önemli dönüşümlere yol açmıştır. Karşı tarafa istediğini kabul ettirmek için kullanılan "güç" unsurunda yakın çağımızda yaşanan değişimlere paralel olarak önemli değişimler

²⁰ A.g.e., s.25.

gözlenmektedir. Güvenlik ve çıkar merkezli yapılanmalar önemli değişimler geçirmektedir. Güvenlik algılamalarında meydana gelen değişimin en önemli sebeplerinden biri, tehdidin tek boyutlu, devletten devlete olma klasik konumundan çıkarak, asimetrik ve çok boyutlu bir konuma ulaşmasıdır.

Son yıllarda meydana gelen ekonomik, teknolojik, siyasi değişimler ve küresel çaptaki terör olayları ile bu yüzyılın “Bilgi Çağı” olması, tüm devletlerin dünyaya ve savaşa bakışını değiştirmiştir. Gerek politik gelişmeler ve gerekse terör olayları devletlerin “klasik tehdit” algılamalarını “asimetrik” hale getirmiştir. Asimetrik tehdit; “saldırganın, muhatabı karşısındaki zayıflığına karşılık, göreceli biçimde üstünlüklere sahip olması” şeklinde tanımlanabilir²¹. Savaş alanı artık bilinen savaş alanı değildir. Savaş artık her yerde ya da hiçbir yerdedir. Savaş ile barış arasındaki ayırım bulanıklaşmıştır. Yeni dönemde kendimizi barışta zannederken birilerinin bizimle savaşta olması söz konusu olabilmektedir²². Nitekim etnik, dini ve siber terör olayları gündemi en az savaşlar kadar etkilemektedir²³.

Terör, en ucuz, büyük organizasyonlar gerektirmeyen, asimetrik nitelikleri nedeniyle kaynağından yok edilmesi son derece zor bir hareket kabiliyetine sahip, sınırlı insan kaynağı gerektiren, muhatap açısından uluslararası hukuk temelinde boşluklarla karşılaşılan günümüzün yeni savaş stratejisi olarak karşımıza çıkmaktadır²⁴. Terörün bilinçli, planlı ve bir siyasi amaç güdülerek yürütülmesi terörizm olarak ifade edilir²⁵. Terör, ilan edilmemiş, ancak yürürlüğe konmuş bir savaştır. Terör aynı zamanda *gizli savaş* ya da *kirli savaş* olarak da

²¹ Işıl Bayar BRAVO, “Tarihin Sonu, İlerleme ve Küreselleşme Üzerine Bir İnceleme”, **C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt : 29 No:2, Aralık 2005, s.136.

²² Ural AKBULUT , “Bilgi Devrimi ve Değişen Paradigmalar”, **Uluslararası Yönetim ve Askerlik Sempozyumu, Kara Harp Okulu Yayını**, Ankara. 2005,s.132.

²³ Hüseyin SALUR, **Küreselleşme Bağlamında Din ve Terör**, Çukurova Üniversitesi, Yayınlanmamış Y.L.tezi, Adana, 2006, ss.54-64.

²⁴ Ercan ÇİTLİOĞLU, **Gri Tehdit/Terörizm**, Ankara, Ümit Yayınları, 2005,s.14-15.

²⁵ Ahmet ÇEŞME, **Psikolojik Hareket ve PKK**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık. 2005,s.41.

tanımlanabilir²⁶. Terörizm bir yöntem ve taktiktir²⁷. Günümüzde siyasi amaca ulaşmak için korku, dehşet salma ve yıldırma faaliyetlerini düzenli olarak kullanma olarak tanımlanan²⁸ terörizm, açık olarak ifade edilmese de günümüzde politikanın gayri resmi stratejik unsuru olarak kullanılmaktadır.

Bilgi teknolojilerinden istifade ile yaygınlaşan siber terör tehdidi yaşamın tüm alanlarını tehdit etmektedir. Teknolojinin sunduğu olanaklarda istifade eden bir terör türü olan Siber terörizm; belirli bir politik ve sosyal amaca ulaşabilmek için bilgisayar veya bilgisayar sistemlerinin bireylere ve mallara karşı bir hükümeti veya toplumu yıldırma, baskı altında tutma amacıyla kullanılmasıdır²⁹. Siber teröristler klasik teröristler gibi eylemlerini gerçekleştirmek için bomba veya silahlara değil sadece bir bilgisayar ve bir modeme gereksinim duyarlar. Hayati önem taşıyan tüm bilgiler; askeri stratejiler, güvenlik bilgileri, hastane kayıtları, iş planları ya da suç dosyalarının bilgisayar ortamında saklandığı düşünüldüğünde siber terör tehdidinin boyutları daha iyi anlaşılabilir.

Uluslararası çıkarların sağlanması ve korunması amacıyla devletler de dahil olmak üzere pek çok organizasyon, bilerek veya bilmeyerek, direkt veya dolaylı olarak terörü oluşturmakta, beslemekte, büyütmede ve kullanmaktadır. Terörizm gerek ekonomik gerek siyasal açıdan önemli bir silah haline gelen teknolojik gelişmelerden de istifade ile pek çok şekle bürünmektedir. Çeşitli gerekçelerle pek çok insanın geçim kaynağı haline de gelen terör, amacına hizmet ettikten sonra bir

²⁶ Mehmet Ali BAL, **Savaş Stratejilerinde Terör**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, 2003, s. 32.

²⁷ C. A. J. COADY, **Terörün Ahlakı**, İstanbul: Cogito, 6 - 7, Kış-Bahar, Yapı Kredi Yayınları. 2005, s..264-275.

²⁸ Andrew MANGO, **Türkiye'nin Terörle Savaşı**, (Çev. Orhan AZİZOĞLU), İstanbul: Doğan Kitap. 2005, s.122; Emin DEMİREL, **Terör**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.27; Faruk ÖRGÜN, **Küresel Terör**, İstanbul: Okumuş Adam Yayınları, İstanbul, 2001, s.16.

²⁹ Mehmet ÖZCAN, "Siber Terörizm ve Ulusal Güvenliğe Tehdit Boyutu", www.turkishweekly.net (Erişim ,Tarihi:25.04.2008

kimyasal atık gibi uzun süre hem atıldığı bölgeye hem de çevresine zarar vermeye devam etmektedir.

Kaotik ortamda, terör vasıtasıyla oluşan asimetrik tehditlerle mücadele önem kazanmıştır. Yerkürede değerlendirilmesi gereken bilgi miktarı her geçen gün katlanarak artmaktadır. Bu durum ise kaosu hızlandırmaktadır. Yönetim biliminde stratejik yönetim bakış açısı değişen konjonktürü yönetebilme arayışında önemli bir gelişme olmasına karşın kaos teorisi penceresinden bakıldığında kaos koşullarında sunduğu yaklaşımların başarılı olacağını söylemek her zaman mümkün görünmemektedir. Bu çerçevede bu farklı bakışın daha iyi açıklanabilmesi için “stratejik yönetim bakış açısı” incelenmesi gereken önemli bir yaklaşımdır.

2.2. Geleceği Yönetebilmek Arayışında Farklı Bir Bakış: Stratejik Yönetim ve Kaos Paradoksu

Stratejik yönetim kavramının temelini “strateji” olgusunun oluşturduğu söylenebilir. Sun Tzu’nun her dilde ve zamanda tartışmasız kabul edilmiş en büyük askerî klasiği olan “Savaş Sanatı” adlı eserini yazdığı M.Ö. 500 yılından bu yana stratejinin değişik tanımları ve yorumları yapılmıştır. Stratejiyi, askerî literatürün en eski ve en anlamlı unsuru olarak;

- Vegetius’un “Romalıların Askerî Kurumları”nda,
- Marshal de Saxe’nin “Harp Sanatı Üzerine Düşüncelerim” adlı yapıtında,
- Büyük Frederick’in “Generallerine Direktifler”inde,
- Napolyon’un “Napolyon’dan Askerî Vecizeler”inde,
- Clausewitz’in “Savaş Üzerine” adlı eserinde,
- Liddel Hart’ın “Strateji-Dolaylı Tutum”unda,
- Fukuyama, Huntington, P.Kennedy, Brzezinski gibi birçok düşünür ve stratejistlerin “yorumlarında” güç kullanma bilim ve sanatı olarak görmek ve değerlendirmek mümkündür.³⁰

³⁰ Ergüder TOPTAŞ, “Stratejiyi Anlamak”, *Bilim Dergisi*, Sayı 2, Cilt 16,,2006, s.5.

Strateji kavramının “önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol”³¹, “savaş yönetim bilgisi”³² gibi tanımları bulunmaktadır. Bu konuda önemli çalışmaları bulunan Kaplan ve Norton stratejiyi, sürekli bir şekilde bir bütün halinde atılan adım olarak tanımlamışlar ve çalışmalarında konuyu sürekli geliştirilmesi gerekli bir süreç olarak değerlendirmişlerdir.³³

Temelini strateji kavramının oluşturduğu stratejik yönetim ise, organizasyonun genelde günlük ve olağan işlerinin yönetimi ile değil, organizasyonun “uzun dönemde yaşamını sürdürebilmesini mümkün kılacak ve ona rekabet üstünlüğü ve ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilecek” işlerin yönetimiyle ilgili süreç olarak karşımıza çıkmaktadır³⁴.

1960’lardan günümüze sürekli gelişerek, değişerek ve zenginleşerek genişleyen stratejik yönetim yazınında etkili olduğu kabul edilen belli başlı on stratejik yönetim okulu olmuş, her biri özgün varsayımları, bakış açıları, temel kavramları ve strateji önerileri ile ortaya çıktıkları dönemde yazarlar ve/veya uygulamacılar tarafından belli ölçülerde kabul görmüş ve stratejik yönetim yazınına özgün katkılarını bırakmışlardır³⁵.

Stratejik yönetimin gelişim süreci irdelendiğinde, 1960’lardan günümüze değişim öğrenme odaklı gelişmiş ve gelişen süreçlerle birlikte daha karmaşık ya da daha karma boyutlarda algılanmaya başlanmıştır. Nitekim değişen dünyada etkileşimin boyutları dikkate alındığında, kaotik süreçler stratejik yönetim yaklaşımlarının boyutlarını belirsizleştirmekte ve stratejik yönetim okullarının üzerinde önemle

³¹ Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, Ankara, 2005, s.1811.

³² Ender GÜROL, Ali KILIÇLIOĞLU, **Çağdaş İş Dünyası Sözlüğü**, Cem yayınevi, İstanbul,1994, s.882.

³³ Robert S.KAPLAN ve David P. NORTON, **Strateji Haritaları**, Alfa Yayınları, (Çev:Şeyda ÖZTÜRK), İstanbul,2006,s.34-35.

³⁴ Hayri ÜLGEN, Kadri S. MİRZE, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Literatür Yayınları, İstanbul, 2004, s.26.

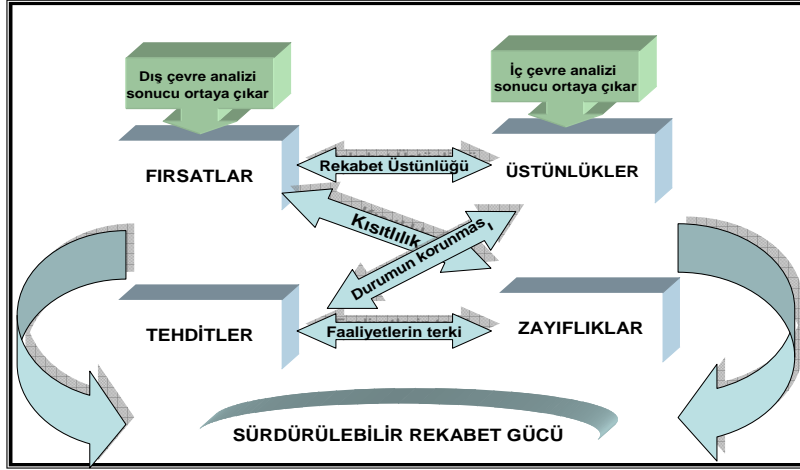
³⁵ Fulya SARVAN vd., “On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimselleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi”, **Akdeniz İİBF Dergisi**,(6), Antalya, 2003, s.74.

durduğu biçimselleşme-bütünleşme bağlantılarını sürekli değişebilecek şekilde esnekletmektedir.

Değişim, değişime uyum ve değişimi yönetebilme gereği stratejik yönetim yaklaşımlarında öne çıkan kavramlardandır. Değişim, zaman içinde kazanılan, var olan özellikleri ve nitelikleri sürekli farklılaştıran bir süreçtir³⁶. Organizasyonların çevresini yönetebilmesi değişime uyum ve rekabeti sağlamada önemli bir kritik başarı noktası olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stratejik yönetim süreci organizasyonlar açısından ele alındığında, uyum ve rekabetin sağlanmasında oyunun süregeldiği arena olan çevrenin iç ve dış çevre olmak üzere iki ana çerçevede değerlendirildiğini söylemek mümkündür. Bu çerçevede, organizasyon içi ve dışında yaşananların ve çevresinde var olanların etkisinin organizasyonlar için daha etkili olduğu gözlemlenmektedir. Bu bakış açısının önemi stratejik yönetim yaklaşımlarında çeşitli modellerle sunulmaktadır. Günümüzde popüler olarak kullanılmakta olan ve stratejik yönetim bakışının çok çeşitli alanlarda kullanılabilirliğinin daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayabileceği değerlendirilen bir etki analizi yöntemi şekil 2 ile kısaca açıklanmıştır.

³⁶ Joseph FICHTER, **Sosyoloji Nedir?**, Atilla Kitabevi, (Çev: Nilgün Çelebi) Ankara, 2001, s.167.



Şekil 2. SWOT Analizi

Kaynak: OREAL S., "Management Strategique de L'Entreprise", *Economica*, Paris, 1993, s. 135; HUNGER David J., WHEELLEN Thomas L., *Strategic Management*, Addison-Wesley, 6. edition, 1998, s.112 ve ÜLGEN ve MİRZE, a.g.e, s.163 'den uyarlanmıştır.

Mintzberg'in "Tasarım Ekolü Modeli" olarak isimlendirdiği³⁷ ve Christensen ve arkadaşları tarafından geliştirilen SWOT analizi modeli³⁸, çevresel faktörlere dayalı olarak geliştirilen bir etki analizi yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda organizasyona dış çevreden ve iç çevreden yansıyan olumlu ve olumsuz etkilerin gruplandırılması yapılarak organizasyon açısından durumun analiz edilmesine kolaylık sağlanması hedeflenmiştir. Önemli bir farkındalık aracı olan SWOT analizinin günümüzde değişik sürümleriyle yaygın bir kullanım alanı bulması,

³⁷ Henry MINTZBERG, *The Rise and Fall of Strategic Planning*, The Free Press, NY, 1994, s.32 .

³⁸ Mustafa KILIÇ, Volkan ERKAN, "Stratejik Planlama ve Dengeli Performans Yönetimi Yaklaşımları Bir Arada Olabilir mi?", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 2006, s.79.

çevreye verilmesi gereken önemin pratik sonuçları olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim günümüzde her seviyede organizasyonların alacakları yönetim kararlarında iç ve dış çevreyi dikkate alan analizlere yer verdiklerini görmek mümkündür.

SWOT analizi ve benzeri yeni yaklaşımlar, organizasyonun içinde bulunduğu durumu ifade eden en önemli etkileri ve etki yönlerini de daha açık ve öz bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu bakış açısı günümüzün belirsizliklerle dolu değişken küresel yapısında organizasyonların buldukları yeri daha geniş bir perspektifle görebilme ihtiyaçlarına cevap vermeye çalışmaktadır. Ancak mevcut durumu algılama ve önerilen yaklaşımlar tecrübe edilmiş olmalarına rağmen her zaman başarının anahtarını sunamamaktadır.

Stratejik yönetimin önemi konusunda genel bir kabul sağlanmış olmasına rağmen yönetim çerçevesinden bakıldığında kaos ile stratejik yönetim arasında bir paradoksun var olduğu söylenebilir. Çünkü kaos penceresinden yönetim bilimine bakıldığında bazı değişimlerin olması gerektiği değerlendirilmektedir. Yönetim alanındaki bu tür bir değişim; neden sonuç ilişkisi anlamını yitirmesi, uzun dönemli planlama yapmanın imkânsız hale gelmesi, vizyon kavramının anlamını kaybetmeye başlaması, sürekli görüş birliğinin olan ve güçlü olan kültürlerin tehlikeli olmaya başlaması gibi değişimleri içermektedir³⁹. Bu nedenle stratejik yönetim uygulanırken stratejistlerin kaos paradoksu konusunda bilinçli olmalarının uzun vade başarımında önemli bir girdi olduğu değerlendirilmektedir. Radikal bakış açıları ve farklılaşma sayesinde stratejik yönetimin getirilerinin arttırılabileceği değerlendirilmektedir.

Doğa radikal bakış açılarının yakalanmasında önemli bir araçtır. Termodinamik kanunları bizlere farklı bakış açıları sunabilmektedir. Termodinamiğin ikinci kanunundan yola çıkılarak entropinin sadece dağılmaya giden bir kayma olmayıp aslında entropinin düzenin atası

³⁹ Melek V. TÜZ, **Değişim ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı**, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2004, s.144-145.

olabileceği düşünülebilir mi?⁴⁰ Bu çerçevede kaostan düzene uzanan yol acaba yaşanması zaruri bir süreç midir? Bu bulanık bakış, stratejik bakış açısından farklı bir yolun başı olabilir mi? Bu düşünsel yaklaşımın yaratıcılarından olan Prigocine'cinin öncüsü olduğu Brüksel Okulu' na göre; paradigmayı özellikle ilginç kılan, onun günümüzün hızlandırılmış sosyal değişmesini tanımlayan gerçeğin görünüşlerine dikkati çekmesidir: Düzensizlik, kararsızlık, çeşitlilik, dengelilik, doğrusal olmayan ilişkiler (ki bu ilişkiler içinde küçük girdiler çok büyük neticeler başlatabilir) ve geçicilik- zaman akışına karşı yüksek duyarlılık.⁴¹ Onlara göre; gerçeğin çoğunun düzenli, kararlı ve dengeli olmak yerine, değişme, düzensizlik ve süreç ile fıkrıdadığını ve kaynadığını ileri sürer. Zaman zaman bir tek düzensiz değişim veya bunların bir bileşimi olumlu geri beslemenin bir sonucu olarak o kadar güçlü bir hale gelebilir ki, daha önce var olan düzeni paramparça eder. Bu devimci anda- yazarlar ona "yalnız an" veya bir "çatallanma" noktası" diyorlar- değişimin hangi yönde olacağını önceden kararlaştırmak doğal olarak imkansızdır. Bu noktada, sistemin bir kaosa mı dönüşeceği ya da gelişerek dissipatif yapı denilen organizasyonlara mı dönüşeceği öngörülemezdir. Ancak her iki durumda da harcanacak enerji öncesine oranla daha yüksek olmaktadır ⁴².

Kaos teorisi içerisinde temel olan nokta geleceği bilememektir. Belirsizlik sürekli olarak göz ardı edilir. Yönetim teorileri, belirsizlikleri azaltmaya yönelik yaklaşımlar geliştirmeye çalışıyor ve geleceği öngörmeye yönelik çalışmalar yapıyorsa da, kaos ve karmaşıklık teorisi geleceğin oluşumu ve tahmini ile yaklaşımlar noktasında yönetim teorileriyle çelişir. Bu nedenle bir paradoksun var olduğu değerlendirilmektedir.

Kaos teorisi, dinamik sistemlerin düz çizgisel ilerleyen denge durumunda olmadığını, aksine istikrarlı denge, sınırlı istikrarsızlık

⁴⁰ Daha fazla bilgi için bakınız Ilya PRIGOGINE, Isabelle STENGER, **Kaostan Düzene**, (Çev. Senai DEMİRCİ), İz Yayıncılık, İstanbul, 1996, s. 13.

⁴¹ Ilya PRIGOGINE ve Isabelle STENGER, a.g.e., s.13.

⁴² A.g.e., s.13.

(kaos) ve patlayıcı istikrarsızlık olmak üzere üç önemli durumdan geçtiklerini belirtmektedir ⁴³.

İstikrarlı Denge ortamında denge geçici olarak bozulsa dahi kısa sürede istikrar ve denge tekrar sağlanabilmektedir. İş dünyasının 1980'li yılların başlarına dek olan durumu buna güzel bir örnektir.

Sınırlı İstikrarsızlık (kaos); düzen ile düzensizliğin aynı anda var olması durumudur. Sistemde birçok öngörülemez olay ve değişimler yaşanır ama örgütsel davranışın altında yatan temel unsurlar analiz edilebilir ve anlaşılabilir.

Patlayıcı İstikrarsızlık; sistemde hiçbir düzen ve genel trendin olmadığı durumu niteler.

Kaos teorisi penceresinden bakıldığında, geleceğin farklı olacağı ve önceden tahmin edilemeyeceği nedeni ile, beklenmeyeni ve tahmin edilemeyeni var etmek mümkündür. Geleceği oluşturmaya çalışmak oldukça riskli bir iştir, ancak neyin olması gerektiğini ya da neyin daha büyük bir olasılıkla olacağını söyleyen tahminleri takip etmekten daha az risklidir. Organizasyonun yapması gereken doğru riskleri bulmak, çok az karşılaşılsa da onu yaratmak ve belirsizlikten yararlanmaktır. Başlangıç koşullarındaki küçücük bir hata nihai olguda muazzam bir hataya neden olacaktır. Bu durumda olacağı öngörmek olanaklı değildir...".⁴⁴ Bu kabul organizasyonları daha zor bir sürece sürüklemektedir.

Elbette gelecekte var olabilmek için öncelikle geleceğin var olması gerekmektedir. Geleceği oluşturmak üzere çalışmanın amacı, yarın neyin yapılması gerektiğine değil, istenilen yarını elde etmek için bugün neyin yapılması gerektiğine karar vermektir ⁴⁵.

⁴³ Rana A. ASLANOĞLU , **Kent, Kimlik ve Küreselleşme**, 1. Baskı, Asa Kitabevi, Bursa, 1998, s.120.

⁴⁴ Hasan LATİF, a.g.e.,s.126.

⁴⁵ Peter F. DRUCKER, **Yeni Gerçekler**, (Çev.Birtane KARANAKÇI), 4.Baskı, Ankara, 2000, s. 102-105.

3. Geleceği Yönetmek ve Stratejik Kaos Yönetimi Yaklaşımı

Modern yönetimde temel dinamiklerden olan stratejik yönetim olgusunun tarihin derinliklerindeki güvenlik merkezli oluşumlar sonucunda ortaya konulmuş bir kavram olduğu daha önce ifade edilmişti. Bu disiplinler arası kavram her boyutta derin bir bakış açısı sunmaktadır. Nitekim yönetim alanında konu üzerine yapılacak her değerlendirmenin uluslararası güvenlik - savunma düzleminde de değerlendirilebileceği son dönemde yaşanan olaylarla daha net görülmektedir. Günümüzde yaşanan olaylarda dikkati çeken bir hususun da doğrusal yaklaşımların pek çok alanda sonuca ulaşan yolda önemli sorunlarla karşılaştığıdır.

Küreselleşme ve kaos farkındalığı yönetim paradigmasında değişimlere neden olmaktadır. Yeni paradigma yöneticilerin ayrıntılı planlamalar, denetim ve gündelik etkinlikler yerine bütüncül bakış açısıyla olaylara yaklaşmalarını; ekip halinde, çevredeki hızlı değişime uyum sağlayacak biçimde örgütlenmelerini, organizasyonun tüm sosyal etkileşenleriyle sürekli iletişim içinde olmalarını gerektirmektedir. Öyle ki yöneticiler değişimin kırılma noktalarına varmadan önce stratejik seviyede planlama yapmalı, rastlantıları fırsata dönüştürmeli, sonuçları sadece sezgisel becerilerine bırakmamalıdır⁴⁶. Ancak bu paradigma için sunulan enstrümanlar çözüm için yeterli olmayabilir.

Organizasyon yöneticilerinin ve/veya sahiplerinin stratejik bir yönetim tarzı geliştirebilmeleri için öncelikle klasik yönetim tarzlarını değiştirmeleri gerekmektedir⁴⁷. Organizasyonun bütününde başarıya ulaşmak için ekip üyelerinin sürekli gelişimine önem verilmeli ve ortak bir vizyon oluşturulmalıdır. Ancak bu süreç uzun bir çaba gerektirir ve bu süreçte organizasyon içi ortam bir tür "organize kaos"u andırır. Doğruyu söylemek gerekirse hedeflenen de budur: düzensizliğin

⁴⁶ Şerif M. ŞİMŞEK, **Yönetim ve Organizasyon**, Günay Ofset: Konya, 2002, s.26.

⁴⁷Michael PORTER, **Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü**, (Çev.:Mustafa ÖZEL), Küresel Rekabet, İz Yay., No:9, İstanbul, 1994, s.47.

içinden daha iyi şartlarda yeni bir düzenin yaratılmasına zemin hazırlamak...⁴⁸

Çevredeki belirsizlik ve kaos ortamı, organizasyonları sürekli olarak beklenmedik tehlike ve fırsatlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Organizasyonların varlığını devam ettirebilmeleri, bu tehlikelerden korunmalarına veya fırsatları değerlendirerek hayati avantaj kazanabilmelerine bağlıdır. İster tehdit, isterse fırsat olsun kriz tipinde gerçekleşen dış etkenler organizasyonları değişime zorlamaktadır⁴⁹. Ayrıca günümüzde iş yapma şekilleri organizasyon yapılarını zorlamaktadır. Günümüzde daimi iş ortaklıkları ya da sabit iş ve katı organizasyonlardan daha ziyade, hızla değişen ve gelişen birbirinden farklı projelerde, proje tabanlı ilişkiler ve çalışmalara doğru bir değişim gözlenmektedir⁵⁰.

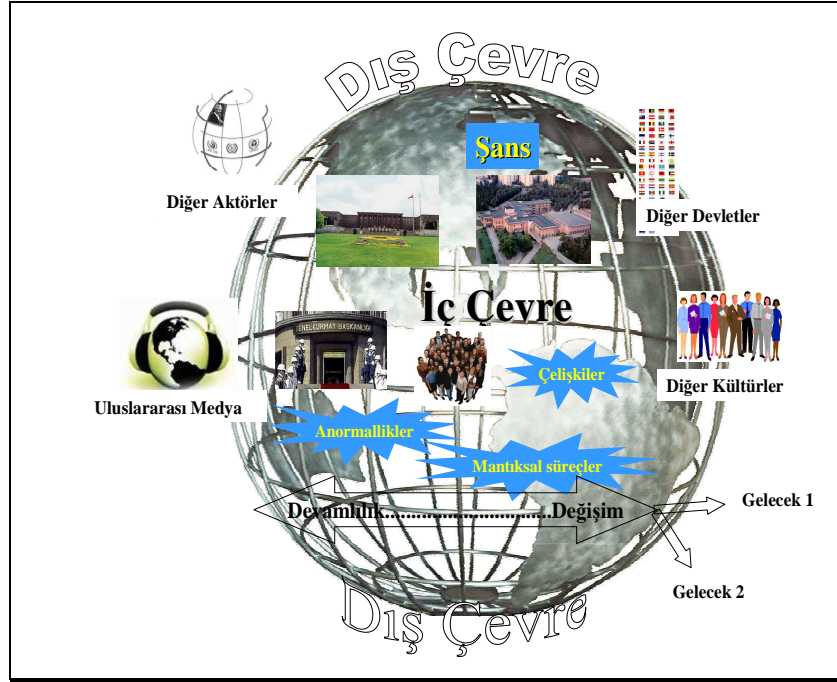
Stratejik yönetimin küresel bağlamda çevreyi algılamasına bakış giderek daha karmaşık hale gelmektedir. Nitekim gün geçtikçe önceleri etkileri dikkate alınmayan pek çok faktörün uluslararası etkileşime açık her organizasyonu bir şekilde etkilediği düşüncesi daha fazla kabul görmektedir. Bu faktörlere örnek olarak Şekil 3’de görüldüğü gibi şans, kültür, medya gibi faktörler verilebilmektedir. Bu şekilde de görüldüğü gibi; öngörülen gelecek düzeylerine uzanan zaman tüneline kabul edilen değişim gereği, yaşanacak süreçte çok çeşitli iç ve dış faktörlerden etkilenebilmektedir. Bu nedenle ulusal ve uluslararası düzlemde her türlü organizasyon (ki buna ülkelerde dahildir) çevresel etkileri hesaplama işlevini daha kapsamlı ve dinamik birer süreç olarak görmek ve uygulamak mecburiyetindedirler. Ulusal güvenlik çerçevesinde ülkeler, uzun vadeli çıkarlarını gerçekleştirebilmek için oluşturmaları zaruri olan stratejileri olgunlaştırırken tüm organizasyonlarda ve dolayısıyla tüm dünyada olduğu gibi çevre analizine her şeyden daha

⁴⁸Peter SENGE, (Çev. Ayşegül ILDENİZ ve Ahmet DOGUKAN), **Beşinci Disiplin**, Yapı Kredi Yayınları, 7.Baskı, İstanbul, 2000, s.258-259.

⁴⁹Burak M. ERDAL, **Kriz Dönemlerine Yönlendirilmiş Strateji ve Vizyon Yönetimi ve Bir Uygulama**, Kocaeli Üni., Sos., Bil., Ens., Yayınlanmamış Y.L.Tezi, Kocaeli, 2002, s.3.

⁵⁰Maggie BIGGS, “Radical Organizational Changes, Updated İntegration Tools Fuel the Virtual Enterprise”, **InfoWorld**, , Vol.2, April. 2000, s.92.

fazla önem vermek zorundadırlar. Bu çerçevede kaos bilinci önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.



Şekil 3. Küresel Strateji ve Çevre

Kaynak: Harry R YARGER, "Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy", Strategic Studies Institute, U.S., 2006, s.27.

Dünün bugünden farklı olduğu, belirsizlik, risk, kriz ve kaos gibi olguların önem kazandığı günümüz konjonktürü, bugünle uğraşan organizasyonlar için sonun başlangıcı haline gelmiştir. Varlığını sürdürebilmek isteyen her organizasyon, rutin uygulamaların ötesinde bir şekilde farklılaşmak, yenilikleri kovalamak ve yarınla uğraşmak zorundadır. Bu düşünceler, esasında kaosu da içinde barındırmaktadır. Doğrusal olmayan olgulara doğrusal ve rutin bakış açıları ile yaklaşmak çözümü kolaylaştırmadığı gibi daha da kompleks hale getirmektedir.

Düzen ve düzensizliğin bir arada bulunduğu günümüz yaşam alanında(Sınırlı İstikrarsızlık (Kaos)) önerilen farklılıklar gelecek için çoğaltan etkisiyle kaos oluşturmakta ve eskisinden daha yakın olan

gelecek daha karmaşık hale gelmekte ve öngörülen bu kompleks yapılar için atılacak her adım daha da zorlaşmaktadır. Ancak ilginç olan bu adımların atılmasında var olan zarurettir.

Kaos teorisi çerçevesinde, bilinçli ya da bilinçsiz olarak yapılan planların ve diğer uygulamaların geçmişte olduğu gibi gelecekte de beklenilmeyen etkiler oluşturabileceğini söylemek mümkündür. Bilgi çağının ve stratejik planların geleceğe dönüklüğü kaos olgusunda hızlandıran etkisi yapmaktadır. Stratejik yönetimin temel dinamiklerinden olan stratejik planların gerekliliğini tartışmak elbette bu çalışmayı çıkmaza götürecektir. Bu çalışmada vurgulanmak istenen; son çeyrek yüzyılda yaşadığımız hızlı değişimin etkilerinin yakın gelecekte beklendik etkilerin yanında pek çok beklenmedik olumlu ve olumsuz etkilere sebep olabileceğidir.

Kaosun etkisini hızlandıran bu süreç, bir kartopu gibi gelecek üzerinde bir ağ oluşturacağından, bugünkü planlamalarda yapılacak hataların sonuçlarının geçmişten daha etkili bir şekilde görülebileceğinden endişe duyulmaktadır. Modern organizasyonların tamamına yakınının, stratejik yönetim felsefesiyle geleceğe yönelik planlar yapması ve bu konuda gelecek için atılan adımların sıklığı hata riskini de artırmaktadır.

Süreci engellenemez teknolojik yeniliklerin hızı önceleri uzak olarak algıladığımız geleceği çok kısa bir süreçte karşımıza çıkaracaktır. Bu hızlı sürecin getirilerine uyum sağlamak ve süreci yönetmek her zamankinden daha zor bir hal alacaktır.

Herkesin yönetmeye çalıştığı, ancak belirli güçlerin yönlendirmeyi başaracağı gelecek, artık sınırını bilmediğimiz bir ufuk olmaktan çıkararak yaşamak zorunda kalacağımız bir sanal kafes haline gelecektir.

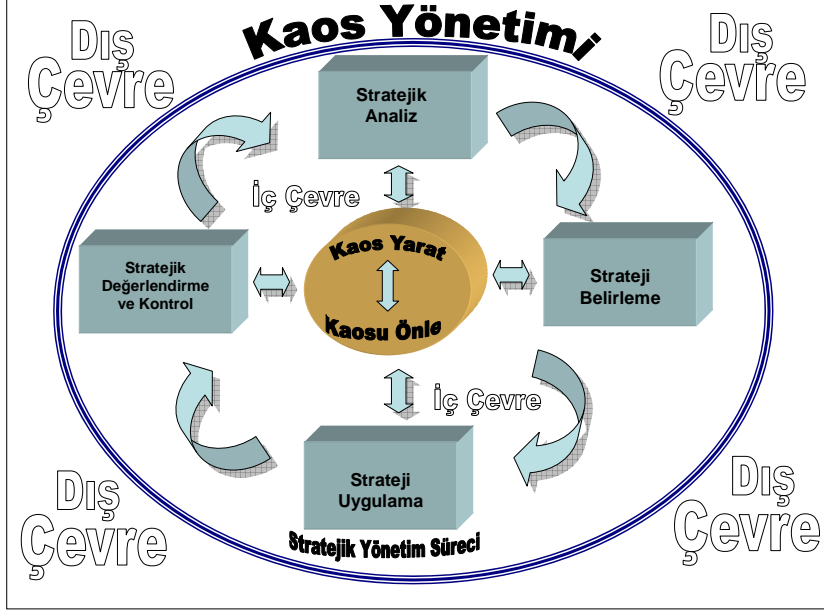
Uluslararası güvenlik organizasyonları ve ülkeler dahil her türlü organizasyonun yönetimi için geçerli olduğunu değerlendirdiğimiz "Stratejik Kaos Yönetimi Yaklaşımı" önerisi, stratejik yönetim-kaos paradoksunu fırsata dönüştürmeyi hedefleyen bir bakış açısı sunmak amacıyla tasarlanmıştır. Bu çerçevede bakış açımızı oluşturan varsayımlar şunlardır:

- Bugünün problemleri dünün çözümleridir.
- Stratejik yönetim ile kaos arasında paradoks bulunmaktadır.
- Stratejik yönetim-Kaos paradoksu ancak kaosun kabulü ve stratejik yönetim süreçlerinin kaos yönetimi ile etkileşimli olarak birlikte ele alınmasıyla anlaşılabilir ve kullanılabilir.
- Kaosu önlemenin önemli bir yolu da kaos yaratılmasıdır.
- Doğrusal uzun vadeli yaklaşımlar kaosu önlemekte yetersizdir.

Bu varsayımların temelinde yatan stratejik yönetim- kaos paradoksu için önerilen stratejik kaos yönetimi süreç modeli şekil 4'de sunulmuştur.

Stratejik kaos yönetimi yaklaşımı, kaos ile stratejik yönetim sürecinin iç içe olduğunu ve aralarında bulunan bu paradoksal ilişkinin kullanılabilir bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Bu çerçevede stratejik yönetimin sürecini her aşamasında kaos ile etkileşim olması gereği stratejik kaos yönetimi bilinci olarak stratejistlere sunulmaktadır. Bu etkileşimde kaos olgusunun yönetiminde stratejik yönetim bakışı önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Ancak bu modelde kaos yönetimi kısmi bir yönetim olup kaosun tümüyle yönetilmesi kesinlikle savunulamaz. Bu kısmi yönetilebilirlik fikri stratejik yönetim için önemli bir açılım olarak görülmektedir.

Stratejik kaos yönetimi yaklaşımı stratejik yönetim süreçlerinin istikrarlı denge şartlarında daha verimli olacağını öne sürer. Sınırlı istikrarsızlığın hüküm sürdüğü kaos süreçlerinde ise kaos yaratma ve önleme çabalarının gerekliliğini savunur. Patlayıcı istikrarsızlık dönemlerinde kaos önleme çabalarına yoğunlaşmanın stratejistler için en uygun davranış tarzı olduğunu savunur. Stratejik kaos yönetimi yaklaşımında, kaosun yönetilmesinde iki temel yaklaşım öne sürülmüş olup bunlar kaos yaratmak ve kaosu önlemektir. Stratejik yönetim sürecinin her aşamasında değerlendirilmesi gereken bu yaklaşımlardan kaos yaratılması fikri, esasında kaosun önlenmesinde en temel yaklaşım olarak öngörülmektedir.



Şekil 4. Stratejik Yönetim ve Kaos

Kaynak: TURUNÇ Ömer vd., "Değişen Güvenlik Algılamaları Çerçevesinde Stratejik Yönetim-Kaos Paradoksuna Yönelik Bir Değerlendirme: Kaostratejik Yaklaşım Önerisi", 4. Savunma Teknolojileri Kongresi, Ankara, 2008.

Geleceğin yönetilmesinde kullanılabilirliği öngörülen bu yaklaşım, yaratıcı stratejik liderler için önemli bir araç olmalıdır. Kontrollü kontrolsüzlük, organizasyonlar için önemli bir yaratıcılık dinamiği olup kaosun yönetilerek stratejik yönetim sağlanmasında stratejik liderler için önemli bir yaklaşım olarak görülmektedir. Kaosun doğası gereği kaos bilincine sahip liderlerin detaycılıktan uzak durarak büyük resmi görmeleri daha önemli bir özellik olarak karşımızda çıkmaktadır. Nitekim bugün yaşanan kaos emarelerinin bilinçli ya da bilinçsiz geçmişte planlanmadığını söylemek mümkün değildir. Günümüzde halen popüler olarak kullanılan ve önerilen yaklaşımlarla kaos kesin olarak önlenemez. Bu çerçevede içsel, sadece bireysel ve

organizasyonel çabaların yetersiz kalacağı ve küresel bazda da tedbirlerin alınması gerekliliği teklifler bölümünde ifade edilmektedir.

4. Sonuç ve Değerlendirme

Bu günden geleceğimiz üzerinde oynadığımız gerekli ama bir o kadar da riskli oyunun kaos etkisinde hızlandıran etkisi yapabileceği öngörüsünün stratejistler tarafından stratejik bilincin bir ögesi olarak kabul edilmesinin stratejik yönetim sürecinin başarıyla yönetilmesinde önemli bir öngörü olacağı değerlendirilmektedir. O halde bu durum için çözümü kimler neler yapabilir sorusunu tartışmak önemli bir aşamadır. Bilgi çağı ve stratejik yönetim gibi gelecekteki belirsizlikleri azaltmakta ve geleceği öngörmeye tartışmasız etkileri olan bu modern olguların olumsuz etkilerinin de olduğunu ortaya koyan bu farkındalık oluşturma çalışması bu tartışmanın başlangıcıdır.

Çalışmanın önemli bir kısıdı, kaosun yönetiminde yönetilebilecek kaosun kısmılığıdır. Nitekim değişkenlerin çokluğu kaosu önleme sürecinde önemli bir kısıt oluşturacaktır.

Gelecekte var olabilmek geleceği yönetmekle mümkündür. Ancak geleceğin var olabilmesini sağlamak, organizasyonların günümüzde gözden kaçırdığı önemli bir noktadır. Bu çerçevede küresel seviyede alınması gereken bir dizi teklif şu şekilde sıralanabilir:

- Uluslararası güvenlik çerçevesinde gelecek için stratejik planlamalar yapılırken kaos bilinci çerçevesinde hareket edilmeli, ayrıntılardan kaçınılırken bazı stratejik ayrıntılar üretimine odaklanılarak gelecek sarmalının bir yörüngesi olunmaya çalışılmalıdır.
- Stratejik yönetimde kaos bilinci sağlanmalıdır. Her türlü organizasyon ar-ge faaliyetlerini kaos bilinci çerçevesinde yürütmelidir. Geleceği yönetmede uzun vade, bilindik sürelerin ötesinde olmalıdır.
- Her türlü organizasyon, çevresinin gelişimini kendi gelişimi için desteklemelidir. Küresel seviyede en zayıf halkalar yeterli seviyede desteklenmelidir. Organizasyonların hassasiyet, kontrol, esneklik ve yenilik kavramlarını içselleştirmeleri ve çevrelerine yaymaları gerekmektedir.
- Küresel seviyede ciddi rekabet kurumları kurulmalıdır.

- Ulusal güvenliğin ötesinde, küresel güvenlik stratejileri ciddiyeyle planlanmalı ve uygulanmalıdır.

- Gelişmekte olan ülkelerin uğraşacakları teknolojik yenilikler, bu günkü bilinç düzeyimizde normal olarak algılandığı sürece kaos sınırı aşılamaz ve sürecin bir parçası olmanın ötesine geçilemez. O halde yenilik yaklaşımları kaotik bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir.

Stratejik kaos yaklaşımı, kaos teorisinin yönetim biliminde olduğu gibi uluslararası güvenlik düzleminde de kullanılabileceğini öne sürmektedir. Bu çerçevede, geleceğin şekillendirilmesi ve yönetiminde doğrusal olmayan faktörlerinde dikkate alınmasının önemi vurgulanmaktadır. Stratejik yönetim süreçlerinde kaos teorisi bilinciyle hareket edilmesinin uzun vade başarımında önemli etkilerinin olacağı değerlendirilmektedir. Aynı bakış açısıyla, uluslararası güvenliğin yönetilmesinde farklı yaklaşımların gerekliliğinden hareketle stratejistlere stratejik kaos yönetimi yaklaşımı önerilmektedir.

KAYNAKÇA

1. AKBULUT Ural , “Bilgi Devrimi ve Değişen Paradigmalar”, **Uluslararası Yönetim ve Askerlik Sempozyumu**, Kara Harp Okulu Yayını, Ankara, 2005.
2. ASLANOĞLU Rana A., **Kent, Kimlik ve Küreselleşme**, I. Baskı, Asa Kitabevi, Bursa, 1998.
3. BAL Mehmet Ali, **Savaş Stratejilerinde Terör**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, 2003.
4. BARNER W. Arthur, “Not With A Bang But A Bureaucratic Whimper” **Colombia Of World Business**, 1966.
5. BIGGS Maggie, “Radical Organizational Changes, Updated İntegration Tools Fuel the Virtual Enterprise”, **InfoWorld**, , Vol.2, April, 2000.
6. BLACKERBY P., “History of Strategic Planning”, **Armed Forced Comptroller Magazine**, 39(1), ABD, 1994.
7. BRAVO Işıl Bayar, “Tarihin Sonu, İlerleme ve Küreselleşme Üzerine Bir İnceleme”, **C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt :29, No:2, Aralık 2005.

8. CAN Halil, **Yönetim ve Organizasyon**, 2. Basım, Adım Yay., Ankara, 1992.
9. COADY C. A. J., **Terörün Ahlakı**, İstanbul:Cogito, 6-7, Kış-Bahar, Yapı Kredi Yayınları. 2005.
10. ÇEŞME Ahmet, **Psikolojik Hareket ve PKK**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, 2005.
11. ÇİTLİOĞLU Ercan, **Gri Tehdit/ Terörizm**, Ümit Yayınları, Ankara, 2005.
12. DEMİRAY Muhittin, "Soğuk Savaş Sonrası Değişen Güvenlik Stratejileri", **SDÜ İİBF Dergisi**, C.11, S.2, Isparta, 2006.
13. DEMİREL Emin, **Terör**, İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2002.
14. DRUCKER Peter F., **Yeni Gerçekler**, (Çev. Birtane KARANAKÇI), 4.Baskı, Ankara,2000.
15. DRUCKER Peter F., **Sonuç İçin Yönetim**, (Çev. Bülent TOKSÖZ), İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1999.
16. ERDAL M. Burak, **Kriz Dönemlerine Yönlendirilmiş Strateji ve Vizyon Yönetimi ve Bir Uygulama**, Kocaeli Üni.,Sos.,Bil., Ens., Yayınlanmamış Y.L.Tezi, Kocaeli, 2002.
17. ERDEM Ferda, "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım", **Akdeniz İİBF Dergisi**, (2), Antalya, 2001.
18. ERKAN Hüsnü, **Bilgi Toplumu Ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993.
19. FICHTER Joseph, **Sosyoloji Nedir?**, Atilla Kitabevi, (Çev: Nilgün ÇELEBİ) Ankara, 2001.
20. FINK Steven, **Crisis Management**, American Management Association, 1986.
21. GLEICK James, **Kaos**, (Çev. Fikret ÜÇKAN), 9. Basım, Tübitak Popüler Bilim Kitapları, 2000.
22. GÜROL Ender ve KILIÇLIOĞLU Ali, **Çağdaş İş Dünyası Sözlüğü**, Cem yayınevi, İstanbul,1994.

23. HOFSTEDE Geert, **Vivre Dans Une Monde Multiculturel**, Les Editions D'Organisation, Paris, 1991.
24. HUNGER David J. ve WHEELLEN Thomas L., **Strategic Management**, Addison-Wesley, 6. Edition, 1998
25. IRVINE Robert B., "What's a Crisis, Anyway", **Midyear Special**, 4, 1987.
26. KANT Immanuel, "Zum Ewigen Frieden", **Mit Einer Einführung von Karl Jaspers-, Forshung und Wirstchaft-Partner und Forstschrift**", Jhrg.7, Aachen 1958/4.
27. KAPLAN Robert S. ve NORTON David P. , **Strateji Haritaları**, Alfa Yayınları, (Çev. Şeyda ÖZTÜRK), İstanbul, 2006.
28. KILIÇ Mustafa ve ERKAN Volkan, "Stratejik Planlama ve Dengeli Performans Yönetimi Yaklaşımları Bir arada Olabilir mi?", **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 2, 2006.
29. LATİF Hasan , **Kaotik Ortamda Yönetim**. (Derleyenler: İsmail DALAY, Recai Coşkun, Remzi ALTUNIŞIK), I.Baskı, Beta Basım-Yayımlar-Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2002.
30. MANGO Andrew, **Türkiye'nin Terörle Savaşı**, (Çev. Orhan AZİZOĞLU), İstanbul: Doğan Kitap. 2005.
31. METZ E.J., "Managing Change: Implementing Productivity And Quality Improvements", **National Productivity Review**, Summer, 3, 1984.
32. MINTZBERG Henry, **The Rise and Fall of Strategic Planning**, The Free Press, NY,1994.
33. OREAL S., "Management Strategique de L'Entreprise", **Economica**, Paris, 1993.
34. ÖRGÜN Faruk, **Küresel Terör**, Okumuş Adam Yayınları, İstanbul, 2001.
35. ÖZCAN Mehmet, "Siber Terörizm ve Ulusal Güvenliğe Tehdit Boyutu", **www.turkishweekly.net** (Erişim,Tarihi:25.04.2008)
36. PORTER Michael, **Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü**, (Çev.:Mustafa ÖZEL), Küresel Rekabet, İz Yay., No:9, İstanbul, 1994.

37. SARAÇOĞLU Rüştü, **İstikrar Programı Üzerine Düşünceler, Türkiye İçin Yeni Bir Orta Vadeli İstikrar Programına Doğru**, TUSİAD Yay. No:6-180, İstanbul, 1995.
38. SARVAN Fulya, ARICI Eren D., ÖZEN Janset, ÖZDEMİR Bahattin, İÇİGEN Ebru Tarcan, "On Stratejik Yönetim Okulu: Biçimselleşme Okulunun Bütünleştirici Çerçevesi", **Akdeniz İİBF Dergisi**, (6) , Antalya, 2003.
39. SENGE Peter, (Çev. Ayşegül İLDENİZ ve Ahmet DOĞUKAN), **Beşinci Disiplin**, Yapı Kredi Yayınları, 7.Baskı, İstanbul, 2000.
40. ŞİMŞEK M. Şerif, **Yönetim ve Organizasyon**, Günay Ofset: Konya, 2002.
41. TAPSCOTT Don, **Dijital Ekonomi** (Çev: Ece KOÇ), Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hizmetleri A.Ş.Yayınları İstanbul,1998.
42. TEOH H.Y. ve FOO, S.L. "Moderating Effects of Tolerance for Ambiguity and Risk-Taking Propensity on The Role Conflict- Perceived Performance Relationship: Evidence From Singaporean Entrepreneurs", **Journal of Business Venturing**, 12(1), 1997.
43. THOMPSON A.- STRICKLAND A., **Strategic Management:Cases and Concepts**, 5.Ed., Irwin, Homewood. 1990.
44. TOFFLER Alvin, **Şok (Gelecek Korkusu)** Altın Kitaplar, İstanbul, 1981.
45. TOPTAŞ Ergüder,"Stratejiyi Anlamak", **Bilim Dergisi**, Sayı 2,Cilt 16, 2006.
46. Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, Ankara, 2005.
47. TÜZ Melek V., **Değişim ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı**, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2004.
48. ÜLGEN Hayri ve MİRZE Kadri S., **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Literatür Yayınları, İstanbul, 2004.
49. YARGER Harry R., **Strategic Theory For The 21st Century: The Little Book on Big Strategy**, Strategic Studies Institute, U.S., 2006.

