

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ODAĞINDA İKİ KAHRAMAN MUKAYESESİ:
ODYSSEUS VE OĞUZ KAĞAN**

Gökmen DURMUŞ¹ & Abdulkadir AKSOY²

Öz

Bu araştırmanın amacı Odyssea ve Oğuz Kağan destanlarını dönüşümcü liderlik teorisi odağında ele almak; destanlardaki kahramanlar Odysseus ve Oğuz Kağan'ı başlarından geçen olaylara verdikleri tepkiler yönünden mukayeseli olarak incelemek ve son olarak kahramanları kendilerine atfedilen sıfatlar bakımından benzerlik ve farklılıklar noktasında değerlendirmektir. Her iki destan da dönüşümcü liderlik teorisi boyutları -karizma, ilham-şevk, akli meleke gücü ve ferdi alaka- bağlamında betimleyici içerik analizi ve karşılaştırmalı anlatı analizi teknikleri kullanılarak incelenmiştir. Bu çerçevede, Odyssea'ta 39, Oğuz Kağan destanında ise 54 adet örnek liderlik olayına rastlanmıştır. Liderler kendilerine atfedilen sıfatlar özelinde incelendiğinde ise Odysseus'ta 17, Oğuz Kağan'da ise 16 sıfatın belirgin olduğu görülmüştür. Bunlar içinde; stratejik düşünme, yiğitlik, yakışıklılık ve asalet her iki kahramanda ortak çıkmıştır. Odysseus'ta öne çıkan dönüşümcü liderlik boyutu karizma iken Oğuz Kağan'da akli meleke gücüdür. Boyutları teşkil eden alt özellikler bağlamında ise her iki kahramanda öne çıkan ilk dört özellik sırasıyla; problem çözme, değişim odaklılık, etik değerler ve yol göstericiliktir. Kahramanları kahraman yapan çekirdek değerlerin karşılaştıkları zorlu durumlar karşısında çözüm getiren, bunu yaparken ahlaki yoldan sapmayan ve takipçilerine her haliyle örnek olup onlara ışık tutabilen kişiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kahramanların sorun çözme becerileri karizmalarını, karizmaları da değişimin yönetilmesini beslemektedir. Yapılan tahlil neticesinde destanlarda geçen tüm vak'alara bakılarak Odysseus'un da Oğuz Kağan'ın da dönüşümcü liderlik teorisi ile açıklanabildiği ve bu anlamda her iki kahramanın da sorun çözme, değişimi yönetebilme, etik değerlere bağlı kalma ve mentorluk edebilme tarafı güçlü karizmatik karakterler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak bu karşılaştırmalı çalışma, farklı medeniyetlerin zengin mitoloji ve folklor dokusundan yararlanarak liderlik teorisi ve uygulamasının daha derin anlaşılmasına mütevazı bir katkı sunmayı hedeflemiştir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik Teorisi, Bilgelik Edebiyatı, Odysseus, Oğuz Kağan, Destan.

JEL Kodları: D23, H83.

Başvuru: 05.05.2024 **Kabul:** 28.11.2024

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Gaziantep, Türkiye gokmendurmus@gantep.edu.tr, 0000-0001-5809-8459.

² Dr. Öğr. Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Gaziantep, Türkiye, aaksoy@gantep.edu.tr, 0000-0000-0001-9573-5269.

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN MYTHOLOGY: ODYSSEUS AND OGUZ KAGAN COMPARED³

Abstract

The aim of this research is to examine the Odyssey and Oguz Kagan epics with a focus on transformational leadership theory (TLT). It compares the responses of the epic heroes, Odysseus and Oguz Kagan, to the events that they encountered. It also evaluates the heroes based on the adjectives used to describe them. Both epics were analyzed with the help of descriptive content analysis and comparative narrative analysis techniques. It was found that the Odyssey contained 39 cases of exemplary leadership whilst Oguz Kagan contained 54. Upon closer examination of the characteristics attributed to each leader, it was observed that Odysseus had 17 apparent characteristics while Oguz Kagan had 16; among these characteristics, strategic thinking, bravery, handsomeness, and nobility were common to both heroes. From the perspective of TLT dimensions, Odysseus stands out in terms of idealized influence, and Oguz Kagan in intellectual stimulation. Among the leadership traits that constitute the dimensions, problem solving, change orientation, ethical values, and mentorship constitute the main four qualities that both heroes have in common. It has been found that the core values that are authentic to heroes include bringing solutions to the challenging situations that they encounter; not deviating from their moral paths while doing so; and being able to set examples to their followers in every way and shedding light on them. As a result of the analysis, by looking at all the cases in the associated epics, both Odysseus and Oğuz Kağan can be explained via transformational leadership theory. In this sense, both heroes are charismatic characters with strong problem-solving abilities, the ability to manage change, an adherence to ethical values, and good mentoring skills. As a result, this comparative study makes a modest contribution to a deeper understanding of leadership theory and practice by benefiting from the rich mythology and folklore texture of different civilizations.

Keywords: *Transformational Leadership Theory, Wisdom Literature, Odysseus, Oguz Kagan, Epic.*

JEL Codes: *D23, H83.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Liderlik, sosyal bilimlerde özellikle; işletme, sosyal psikoloji, siyaset ve yönetim biliminde yer edinmiş bir kavramdır. Liderliğin doğuştan mı geldiği yoksa sonradan mı kazanıldığı literatürde cevap aranmış bir sorudur. Öte yandan liderliğin birey, grup, organizasyon, toplum ve devlet düzeyinde dahası uluslar üstü boyutta nasıl bir

³ The Extended English Summary is located the end of the Article

etkileşime konu olduğu sorgulanmıştır. Bunlardan önce lider sözcüğünün özüne inmekte fayda vardır.

Lider, Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre Fransızca “*leader*” sözcüğünden, bir başka rivayete göre ise İngilizce “*leader*” kelimesinden dilimize geçmiştir (TDK Sözlük, 2023). İngilizce “*lead*” fiili “öncü olmak, önden gitmek”, “*leader*” ise “önder” anlamındadır. İngilizceye yine aynı anlama gelen Germence **laidjan* fiilinden evrilmiştir (Nişanyan Sözlük, 2023). TDK, lideri üç farklı şekilde tanımlamıştır. Bunlar sırasıyla; 1. “önder”, 2. “bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse; reis” 3. “bir yarışmada başta bulunan takım veya yarışmacı”dır. “Önder” ise TDK’de: “Gücü, ünü ve toplumsal yeri dolayısıyla, belli zaman ve durumlar içinde, ilişkili bulunduğu küme veya toplumun tutum, davranış ve etkinliklerini değiştirip yönetme yeteneğini gösteren kimse; öncel, lider, şef, alemdar.” olarak açıklanmıştır (TDK Sözlük, 2023). Bu tanıma bakıldığında dönüştürme gücünün vurgulandığını görülmektedir. İlerleyen kısımda dönüşümcü liderlik teorisi başlığı altında liderde dönüşüm ifadesinin kapsamı genişletilecektir.

Liderlik ve bilgelik madalyonun iki yüzü gibidir. Bu sebeple bilgelik üzerine değinmek yerinde olacaktır. İnsanların topluluk halinde yaşamalarının bir gereği olarak ahlaki ve hukuki kuralların önemi bilinmektedir. Bunların geliştirilmesi yönünde ise bilgelik konulu eserler yüzyıllardır toplumların sözlü veya yazılı kültüründe var olagelmıştır. Bu açıdan bilgelik edebiyatı ile destanlar arasında yer yer ilişki kurulabilir. Bilgelik, “kişinin hem zekasını ve yaratıcılığını hem de bilgi birikimini ortak bir fayda için kullanmasını içerir. Dolayısıyla bilgelik, doğası gereği, karanlık amaçlara ulaşmak için kullanılamaz” (Sternberg, 2004). Bilgelik, sonuçta eşitsiz politik, ekonomik ve sosyal kaynakların ve makro düzeyde değişen dinamiklerin olduğu karmaşık bir sosyal gerçeklikte yürütülen erdeme dayalı bir uygulamadır (McKenna ve Rooney, 2019).

Türkçe’de zaman zaman hikmet kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılan bilgelik kavramının bir başka açıklanma biçiminde izahı şöyle yapılmaktadır: “Bilgelik, olayları erdem ve bilgiden gelen üstünlükle değerlendirme durumu” dur (Kubbealtı Lügat, 2023). Bilgelik, bu açıklamalarda işaret edildiği üzere toplumsal yararı önceleyen bir noktadan hareketle kişi ya da kişilerin düşüncelerini etkilemeye dönüktür. Başka bir deyişle erdemi, iyiyi, güzeli ve doğruyu öne çıkaran bir anlatı türü olarak bilgelik edebiyatı, kadim dönemlerden beri pek çok kültürde bu çerçevede ortaya konmuştur.

Bilgelik edebiyatı, toplumsal mesajların öncesinde bireyin erdemine ve gelişimine önem verilen bir alandır. Bu bakımdan liderlik ile ilgili alanlarda hikayeler ve efsaneler sıklıkla ilham kaynağı olarak kullanılmaktadır. Pfeffer (2022) liderlikle ilgili hikayelerin ve efsanelerin anlatılmasının akılda kalıcılık için önemli olduğunu belirtmek ile birlikte, temkinli olunmazsa bu hikayelerin ve abartuların gerçeklikten koparabileceğini vurgulamaktadır. Bu eleştiriler dikkate şayan olmak kaydıyla destanların liderlik anlatısı açısından önemli olduğunu belirtmek gerekmektedir. Çünkü bilgelik edebiyatı çoğunlukla bireysel gelişimi dikkate alsa da nihai amacı

toplumsal çıktının iyileşmesidir. Bu bakımdan destanlar bilgelik edebiyatının bir yansıması olarak liderlik çalışmaları için çok mühim kaynaklar olarak belirtilebilir.

Çalışmanın merkezinde insanlığın kültürel mirası ve liderlik örnekleriyle bezeli Yunan edebiyatından *Odysseia* ve Türk edebiyatından *Oğuz Kağan* destanı yer almıştır. Campbell'e göre kahraman kendini hayatından daha büyük bir şeye verebilmiş kişidir (2011: 151). Bu iki destanın baş karakterleri Odysseus ve Oğuz Kağan, Campbell (2011) 'in kahraman tanımına uymaktadır. Zira ilki kendini yurda dönüşüne, diğeri de yurdunun bekasına adamıştır. Bu nedenle farklı iki kültürün mitolojisinde geçen bu iki kahramanın bir liderlik teorisi ekseninde incelenmesi mevcut çalışmanın özünü teşkil etmektedir. Makalenin devam eden kısımlarında; dönüşümcü liderlik teorisinin literatürdeki yeri anlatılacak, destanların yapısı hakkında bilgi verilecek, betimleyici içerik analizi ve karşılaştırmalı anlatı analizi teknikleri açıklanacak, bulgular kısmında ise başkahramanlar Odysseus ile Oğuz Kağan'ın ne derece benzerlik gösterdiği ve ne gibi noktalarda ayrıştığı anlatılacak ve nihayet sonuç kısmında kahramanlara dair bulgular dönüşümcü liderlik teorisi bağlamında tartışılacaktır.

1.1. Liderlik Teorileri

Literatürdeki başlıca liderlik teorilerini temel olarak üç grupta toplanmaktadır (Ergeneli, 2006; Robbins ve Judge, 2007). Bunlar; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımıdır (Bknz. Tablo 1.). Özellikler yaklaşımında liderin doğuştan gelen kahramanlık vasıfları üzerinde durulmuş, davranışsal yaklaşımda ise başta Ohio State ve Michigan Üniversiteleri çalışmalarında liderin davranışlarına odaklanılmıştır. Durumsallık yaklaşımında ise liderin çevresel koşullarla birlikte değerlendirilmesi gereği üzerine durulmuştur.

Tablo 1. Liderlik Teori ve Yaklaşımları

Liderlik Teorileri		
Özellikler Yaklaşımı	Davranışsal Yaklaşımlar	Durumsallık Yaklaşımı
-Büyük Adamlar Teorisi -Özellikler Teorisi	-Ohio State Üniversitesi Çalışmaları -Michigan Üniversitesi Çalışmaları -Yönetim Izgarası Modeli -Tam Kapsamlı Liderlik Teorisi	-Fiedler'in Koşul Bağımlı Liderlik Modeli -Hersey ve Blanhard'ın Durumlar Teorisi -Lider-Üye Etkileşimi Teorisi -Yol-Amaç Teorisi -Lider-Katılımcı Modeli

Kaynak: Robbins ve Judge'dan (2007:402-458) yola çıkılarak yazarlarca oluşturulmuştur.

Özellikler yaklaşımı daha çok liderin vasıflarına vurgu yapar. Bu yaklaşım içinde başlıca çalışma Thomas Carlyle'in ortaya attığı Büyük Adamlar Teorisi (*Great Men Theory*)'dir. Carlyle (1993: 1)'a göre tarih büyük adamların yaşam öykülerinden başka bir şey değildir. Bu tarihsel yaklaşım araştırmacıları liderlerin bulunması gereken özelliklerin ne olduğu sorusuna götürmüştür. Bennis (1989) liderin özellikleri arasında; uzak görüşlülük, tutku, güven, cesaret ve merakı sayarken; Bass ve Stogdill (1981: 65-66) zekâ, akademik başarı, sorumluluk bilinci, sosyoekonomik düzey, muâşeret kabiliyeti, inisiyatif kullanma, azim, sebat, iş çözebilme, kendine güven, dikkatlilik, farkındalık, yardımlaşma, rağbet görme, özgünlük, uyum sağlama, hitabet, dürüstlük, zihinsel dayanıklılık, kendini aşma isteği, mizah, canlılık, atletik yetenek gibi pek çok özellik sayar bu vb. özellikleri altı grup altında tasnif eder.

1940'lardan sonra araştırmacılar liderlik kavramını başka bir boyuta taşımış liderin evrensel özelliklerinden çok davranışlarını inceleme konusu etmiştir. Doğru ve etkili liderlik davranışlarının neler olabileceğine dair araştırmalar bu alanda etkin olmuştur. Bunlar içinde Ohio State Üniversitesi, Michigan Üniversitesi, Blake ve Mouton'ın Yönetim Izgarası Modeli davranışsal liderlik çalışmaları içinde başlıcalarıdır (Ergeneli, 2006: 218). Ohio State Üniversitesi çalışmalarında yapıyı harekete geçirmede yüksek olan liderlerin kalabalık grup ve katmanlı organizasyon yapılarında daha fazla performans değerlemeleri gösterirken; alakada yüksek olan liderlerin takipçilerinden daha fazla saygı ve takdir gördüğü ayrıca çalışanların işlerine daha çok bağlandığı ileri sürülmüştür (Robbins ve Judge, 2007: 406). Michigan Üniversitesi araştırmalarında çalışan odaklı liderlerin yüksek grup verimliliği ve yüksek iş tatmini ile ilişkili olduğu; üretim odaklı liderliğin ise düşük grup verimliliği ve düşük iş tatmini ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Blake ve Mouton (1964) modellerinde liderliği yatay (üretim odaklılık) ve dikey (insan odaklılık) olmak üzere iki eksene ayırıp puanlayarak kategorize etmişlerdir (Kurian, 2013: 141).

Bir liderlik biçimi bir bağlamda etkili iken başka bir bağlamda sonuç alamayabilir (Vroom ve Jago, 2007). İşte durumsallık (*contingency*) yaklaşımı liderliğin şartlardan azade olmadığı onlarla şekillendiği, durumlara göre farklı davranış biçimlerinin sergilenebileceği üzerinde durur. Bunlar içinde en bilineni Fiedler Modeli (1967), Hersey ve Blanchard (1977)'in Durumlar Teorisi, Lider-Üye Etkileşimi Teorisi, Yol-Amaç Teorisi (R. House ve Dessler, 1974) ve son olarak Lider-Katılımcı Modelidir.

1.2. Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Dönüşümcü liderlik (*transformational leadership*) kavramı literatüre Downton (1973) ile geçmişe de kapsamlı olarak Burns (1978) tarafından kazandırılmıştır. Burns (1978), *Leadership* isimli eserinde tarihten seçtiği şahsiyetler üzerinden liderlik kavramını dönüşümcü (*transformational*) ve etkileşimci (*transactional*) olmak üzere iki ayrı grupta incelemiştir. Burns, lideri "karizmasıyla takipçileri etkisi altına alan, sosyal değişim yaratabilen kahraman kişi" olarak tanımlamış, örnekler arasında Gandhi ve Mustafa Kemal Atatürk'ü saymıştır (1978: 247-252). Ackoff (1999)'a göre ise liderlik bir estetik işidir, doğuştan gelir ve öğretilemez. Dönüşümcü liderler başkalarının beklentileriyle değil kendi fikirleriyle yön gösterenlerdir. Onlar sisteme

teslim olmak için değil sistemin üstesinden gelip onu değiştirmek konusunda ustalaşmış kişilerdir (Ackoff, 1998). Dönüşümcü liderler; kararlı, (Rubin, Munz ve Bommer, 2005) yeni deneyimlere açık, (Deinert, Homan, Boer, Voelpel ve Gutermann, 2015) farkındalıkları yüksek kişilerdir (Carleton, Barling ve Trivisonno, 2018). Bu tarz liderler takipçilerinin normal şartlar altında sürdüremeyecekleri hedeflere doğru yol alan ve onları motive ederek başarıya kavuşturan liderlerdir. Zira dönüşümcü liderlerin değerleri takipçilerce benimsenir ve bu da takipçilerinde tutum, inanç ve davranış değişikliğine yol açar (Kuhnert ve Lewis, 1987).

Her dönüşümcü liderin etik lider olup olmadığı literatürde tartışma konusu olsa da çoğunluk dönüşümcü lideri etik bulmuştur. Örneğin Cavazotte, Moreno ve Hickmann (2012) vicdanlı olmak ile dönüşümcü liderliği, Brown, Treviño ve Harrison (2005) etik liderlik ile dönüşümcü liderlik özelliklerini (karizma, dürüstlük, hakkaniyet, itibar vb.) birbiriyle ilişkili bulmuştur. Bu tip liderler, ahlakçı kişi değil fakat ahlaki değer yargılarına sahiplenilen şahıslar olup takipçilerinin maneviyatını yükselterek onların davranışlarını iyiye sevk edebilenleridir (Burns, 1978: 455).

Burns (1978)'ün ortaya koyduğu liderlik yaklaşımını Bass (1985); (Bass, 1990, 1997, 1998) araştırmalarıyla ileri götürmüş, dönüşümcü liderlik ile etkileşimci liderlik arasındaki ayrımı belirginleştirmiştir. Etkileşimci lider, görevin tamamlanması için takipçileriyle ilişki kuran ve iş başarıya kavuşunca takipçilerine ödül dağıtan kişiyken dönüşümcü lider; takipçilerini hedefe ulaştırmanın ötesine geçirip bir vizyona taşıyan, manen yükseltebilen kişi olarak belirtilmiştir (Avolio, 2004: 1558-1566). Sonrasında Bass ve Avolio (1990) liderlik türleri üzerine çok faktörlü Liderlik Anketi (*Multifactor Leadership Questionnaire-MLQ*) adını verdikleri bir ölçek geliştirmiştir. Güncelliğini korumakta olan bu ölçekle dönüşümcü liderliğin de aralarında bulunduğu liderlik türlerinin ölçülmesi hedeflenmiştir. Ölçek, ilerleyen zaman içinde farklı örneklem -yaş,cinsiyet- (Eagly, Johannesen-Schmidt ve Van Engen, 2003);Kearney (2008), organizasyon -deniz kuvvetleri, Hollanda'daki kurumlar- (Den Hartog, Van Muijen ve Koopman, 1997; Yammarino ve Bass, 1990) ve bağlama -yaratıcılık, iş tasarımı ve takipçi performansı- (Gong, Huang ve Farh, 2009; Grant, 2012) uygulanmış; geçerliliği ve güvenilirliği muhtelif araştırmalarda (Antonakis, Avolio ve Sivasubramaniam, 2003; Avolio, Bass ve Jung, 1999; Hinkin ve Schriesheim, 2008; Judge ve Piccolo, 2004) test edilmiştir.

Avolio ve Bass (1995, 2004) ortaya koydukları tam kapsamlı liderlik teorisinde (*full-range leadership theory*) liderliği; dönüşümcü (*transformational*), etkileşimci (*transactional*), istisnalara göre yönetim (management by exception) ve serbesiyetçi (*laissez-faire*) olmak üzere dört ayrı tarzda ele almıştır. Dönüşümcü liderliği ise dört sütun üzerine oturtmuşlardır. Bu boyutlar; karizma (*idealized influence*), ilham ve sevk (*inspirational motivation*), akli meleke gücü (*intellectual stimulation*) ve ferdi alaka (*individualized consideration*)'dır. (Bknz. Tablo 2.)

Tablo 2. Liderlik Teori ve Yaklaşımları

Boyut No	İngilizce Aslı	Türkçe Karşılığı
1	Idealized Influence	Karizma
2	Inspirational Motivation	İlham ve Şevk
3	Intellectual Stimulation	Akli Meleke Gücü
4	Individualized Consideration	Ferdi Alaka

Kaynak: Avolio ve Bass (1995)

Antonakis vd. (2003) karizmayı: “takipçilerine örnek olan, belirleyici, liderin değer ve görüşlerinin benimsenmesi” olarak; ilham ve şevki: “kendisine bağlananlara görevlerinde devam etmesi yönünde iyimserlik aşıl原因, motive eden ve onlara ilham kaynağı olan”; akli meleke gücünü “sorunları ele alış biçimiyle onlara çözüm getirme yolları ve hadisata yeni bakış açıları katmasıyla takdir toplayan bir zihin gücü” olarak; ferdi alakayı ise “takipçilerine akıl hocalığı yapan, onları ılımlı bir iklim yaratmak suretiyle kuşatan diğerkâm kişi” olarak tanımlamıştır. Kotter (1990)’a göre ise liderlik değişimle başa çıkmaktır. Bu minvalde devam eden bölümde *Odyseia* ve *Oğuz Kağan* destanlarında baş kahramanları Odysseus ve Oğuz Kağan’ın karşılaştıkları zorlukları nasıl göğüsledikleri ve beraberinde sergiledikleri liderlik anlayışı, dönüşümcü liderlik teorisi ışığında incelenecektir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Soruları

Araştırmada Yunan ve Türk kültürlerinden birer destan seçilmiştir. Bunlar Yunanlıların *Odyseia* destanı ile Türklerin *Oğuz Kağan* destanıdır. Coğrafi olarak birbirlerine çok yakın olan bu iki kültür üzerinden Doğu ve Batı medeniyetleri arasında dönüşümcü liderlik bağlamında nasıl tezahür ettiği ele alınmıştır. Çalışmada temel olarak iki soruya cevap aramıştır. İlki liderlik özelliklerinin destanlardaki benzerliğini ortaya çıkarmak üzere sorulmuş olan: “Odysseus ve Oğuz Kağan’ın liderlik özellikleri nelerdir ve ne derecede birbirine benzer?” sorusu; ikincisi ise dönüşümcü liderlik teorisinin bu iki destanı ne derece açıkladığı ve destanlardaki kahramanların bu teori kapsamında ne derece birbiriyle uyuyup uyuyamadığını keşfetmeye dönük: “Odysseus ve Oğuz Kağan destanları dönüşümcü liderlik teorisine ne derece uymaktadır? sorusudur.

2.2. Odyseia Destanı

Odyseia, Homeros’a atfedilen; toplam 24 bölüm ve 12.109 dizeden oluşmuş; önce el yazısıyla parşömen ve papiruslara kaydedilmiş sonra da ilk kez 1488 yılında Floransa’da Grekçe (İyonya şivesiyle) basıldığı bilinen yaklaşık 2.300 yıllık bir Yunan destanıdır (Blumberg, 2023). Akha hanlarından İthaka kralı Odysseus’un Truva savaşı sonrası 10 yıllık eve dönüş hikayesini anlatır. Destanın bazı kısımları bizzat Odysseus’un dilinden anlatılırken bazı bölümleri de oğlu Telemakhos’un

gözünden aktarılır. Destanın özünde Odysseus'a yapılan haksızlık ve bunun düzeltilmesi vardır (Orhan, 2012: 16). Destan, Odysseus'un gurbetten binbir çileyle dönüşünü, taliplerden intikam alınışı ve adaletin yerini bulmasıyla noktalanır (Bulut, 2021: 9)

Odyseia destanın aslı Yunanca olup literatürde Türkçe çevirileri kısıtlıdır. Mevcut çeviriler içinde en bilineni eski Yunanca aslından çevrilmiş olan Azra Erhat ve A. Kadir'in *Odyseia* tercümesidir. Eser ilk defa 1970 yılında basılmış olup yazarların tercih ettiği nüsha 2019 Ağustos'ta İş Bankası Kültür Yayınları, Hasan Ali Yücel Klasiklerden çıkmış olan IX. basımıdır.

2.3. Oğuz Kağan Destanı

Oğuz Kağan destanı ise Oğuz -name ismiyle de kullanılarak Türk tarihinin en bilinen destanlarından biridir. Çok farklı dönemlerde farklı kişiler tarafından hazırlanan destanın orijinal hali bu vesileyle oldukça yaygındır. Çalışmada Demir (2022) -Necati Demir- tarafından hazırlanan ve Ötügen Neşriyat' tan basımı yapılan (5. Baskı) nüsha kullanılmıştır.

Oğuz Kağan Destanı Türk tarihinin çok önemli destanlarından biridir. Eserin içeriği pek çok inanışta yaratılan ilk insan olarak kabul edilen Hz. Adem'in yaratılışı ile ilgili kısa bir girişle başlamaktadır. Bundan sonraki bölümlerde soy ağacının devamı anlatılmakta ve Oğuz Kağan'a kadar devam etmektedir. Bu aynı zamanda milletlerin oluşma sürecinin de bir anlatısı olarak değerlendirilebilir. Destanın önemli bölümleri ise Oğuz Kağan'ın doğumu ile başlayarak ilerlemektedir. Bundan sonra Oğuz Kağan'ın çocukluğu ve gençliği anlatılarak Bey olma sürecindeki yaşamı vurgulanır. Destanın ilerleyen bölümlerinde Oğuz Kağan'ın sırasıyla yaptığı fetihler ve mücadeleler anlatılmaktadır. Bunlar aynı zamanda Oğuz Kağan'ın gençlik, olgunluk ve yaşlılık yıllarını kapsadığından bir nevi yaşamöyküsü şeklinde de değerlendirilebilir. Destanın bu kısımlarından sonra ise Oğuz Kağan'ın vefatından sonra çocuklarının ve torunlarının nasıl yönettiklerini anlatılmaktadır. Eser bu son kısımlarda Türk boylarının nasıl ve kim tarafından yönetildikleri ile tamamlanmaktadır.

2.4. Araştırma Metodu

Araştırmada betimsel içerik analizi ve karşılaştırmalı anlatı analizi tekniklerinden faydalanılmıştır. İçerik analizi iletişimsel bir metnin; objektif, sistematik ve nicel olarak tanımlanmasıdır (Berelson, 1952: 18).1960'lardan bu yana kullanımı artarak devam etmiş; kitap, film vb. bir iletişim nesnesinin anlam ve etkisini içindeki açık-gizli içerikteki kilit simge ve temaların tespit edilerek sınıflandırılması, tablolanması ve değerlendirilmesi yoluyla yapılan tahlil metodudur (Krippendorff, 2019: 18). İçerik analizi, yapay zekâ ve bilgisayar desteğiyle kelime sayımının ötesinde bir anlam çıkarımına gidebilmektedir (Carley, 1990: 725). Kahramanlar Odysseus ve Oğuz Kağan'ın liderlik özelliklerinin mukayesesinde betimsel içerik analizinden yardım alınmıştır. Bu kapsamda her iki eser yinelemeli olarak yazarlarca çaprazlama olarak okunmuş, Odysseus ve Oğuz Kağan'a verilen sıfatlar sistematik olarak manuel yolla kodlanmış, sonra bu kodlar üst kodlar altında toplanmış, her iki destan da üç defa ileri-

geri gözden geçirmeler neticesinde son kod listesine ulaşılmıştır. Örneğin; *Odysseia* destanında geçen, “kurnaz”, “çok kurnaz”, “cin fikirli”, “en çok düzen bilen adam”, “düzen kuran”, “binbir düzenli” gibi ifadeler (kodlar) “Stratejik Düşünme”; “Tanrısal”, “kusursuz”, “Tanrıya denk”, “Tanrıların beslediği”, “Tanrı dölü”, Zeus’tan doğma” gibi kodlar “Tanrısal” başlığı (üst kod) altında toplanmıştır. Benzer şekilde Oğuz Kağan destanında geçen “savaş kazandı”, “fethetti”, “ele geçirdi” “yendi” gibi kodlar “Muzaffer (Fatih)”; “cömert”, “ihşanda bulunma”, “halkı için harcama”, “iyiliğinin bolluğu” gibi kodlar ise “Cömert” başlığında toplanmıştır. Tablo 3’te nihai kodlardan oluşan sıfatlar ve eserden bunlara dair temsiller paylaşılmıştır.

Tablo 3. Odysseus’a ve Oğuz Kağan’a Atfedilen Sıfatlar ve Örnek İçerik

No	Sıfatlar (Özellikler)	Temsiller
		Odysseus
1	Tanırsal	Çok çekmiş tanırsal Odysseus orada durup baktı bir süre (sy.117)
2	Zeki	Akıldan yana kimse boy ölçüşemezdi Odysseus’la, türlü düzen kurmakta herkesi yenerdi senin baban (s.39). Darılma bana Odysseus, insanların en akıllısı! (sy.391)
3	Çilekeş	Çok çekmiş Odysseus da yayı aldı eline... (sy. 402) ...çok acı çekmiş Odysseus da kucakladı onu yarı baygın (sy.407).
4	Stratejik Düşünen	Artık uzak kalmayacak Odysseus baba toprağından, demir zincirlerle bağlasalar onu kısıkrak, yine bulacak buraya gelmenin yolunu, çünkü binbir türlü çare var onda (sy.9).
5	Yiğit	Önce soylu, aslan yürekli kocamdan olduydum, Danaoları her türlü eremde geçen bir kocaydı o, ünü Argos’a, Hellas’a yayılmış bir yiğitti! (sy.77).
6	Şanlı	...düşmüşüm ünü yaygın babamın ardına, bakalım neler duyacak kulaklarım, neler denecek çok sabırlı tanırsal Odysseus için... (sy.38). Gel buraya, dillere destan Odysseus, Ahkaların şanı şerefi... (sy.212).
7	Mert	..ulu yürekli Odysseus’u göremedi içeride... (sy.85). Yitirdim eski kralınızı, soylu babamı, hepimizin babasıydı o, yumuşak ve dost (sy.20).
8	Bahtsız	...o büyüttü talihsiz Odysseus’u, anasının karnından doğmuştu Odysseus onun eline (s.331). Zeus diyor ki, bir yiğit varmış senin yanında, en kara talihlisi Priamus’un kenti uğruna savaşanların, dokuz yıl savaşmışlardı hani, yıkılmışlardı kenti onuncu yılda... (sy.86).
9	Kahraman	...verdi eline Troya’yı yıkan Odysseus’un, kendi de oturdu yiyecek payının başına. (sy.248).
10	Sabırlı	Telemakhos büyük bir taş direğe dayadı kargıyı, cilalı bir kargı dolabı vardı taşın içinde, orada bir sürü kargısı dururdu sabırlı Odysseus’un (sy.7).
11	Önder	...on iki değirmen taşı vardı halkların önderi Odysseus’un... (sy.344).

		...tanrısal Odysseus ne candan bir babaydı halkına... (sy.83).
12	Asil	...iyi kandan (sy.73). .. babam, soylu Odysseus... (ys.21).
13	Cengâver	..işte o zaman Akhaların niyetlerini bir bir saydı döktü, sonra keskin kılıcıyla doğradı bir sürü Troyalıyı, döndü Argosluların yanına bir hayli bilgiyle (sy.61).
14	Yakışıklı	Kim bu, Nausikaa'nın ardından gelen yabancı, nerde bulmuş bu yakışıklı, boylu poslu adamı? (sy.111).
15	Dürüst	Siz Ahkalar bir sürü dert içindeyken, soylu Odysseus, benim babam, Troya ilinde, sözünün eri olduysa, yaradıysa işinize, getir onları gözünün önüne, bana gerçeği söyle (sy.64).
16	Başarılı	..görmedim çok çekmiş Odysseus'un yüreği gibi yürek. Ne zor işler başardı bu güçlü adam! (sy.62).
17	Belagatli	...düşüncede ve sözde en ustası sensin bütün ölümlülerin, ben de aklım ve düzenlerimle övünürüm tanrılar arasında, Zeus'un kızını tanımadım mı daha, Pallas Athene'yi... (sy.230).
No	Oğuz Kağan	
1	Muzaffer (Fatih)	Oğuz Kağan, kısa zamanda bütün Moğolistan ve Türkistan vilayetlerini, Semerkant ve Buhara'ya kadar fethetti (sy. 73).
2	Cömert	İyiliğinin bolluğu ve cömertliğinden bütün halk memnun idi (sy. 68).
3	Stratejik Düşünen	Oğuz Kağan bir süre sonra kendi kendine şöyle düşündü: “.....Çok kazanmak için herşeyi harcamak doğru değil” (sy. 97).
4	İstişare Eden	Oğuz Kağan beyleri ve danışmanları ile durumu değerlendirdi (sy. 97).
5	İmanlı	Oğuz düğün dağıldıktan sonra, kimse yokken Küz Han'ın kızına, “Alem'i seni ve beni yaratan var. Onun adı Tanrı'dır. Onun varlığına ve birliğine inanacaksın.” (sy. 60).
6	Yakışıklı	...yüzü gök; ağzı ateş kızıl, gözleri ela; saçları ve kaşları kara idi. Güzelliği aydan ve güneşten daha ziyade parlak idi. Perilerden daha güzeldi (sy. 56).
7	Yiğit	Oğuz Kağan cesur bir adamdı (sy. 59).
8	Uzun Ömürlü	Sözün kısası Oğuz Kağan, yaşı yüz on altıya ulaştığında... (sy. 130).
9	Benzersiz	Oğuz hiç kimseye benzemiyordu. Ayakları öküz ayağı gibi, beli kurt beli gibi; omuzları samur omzu gibi; göğsü ayı göğsü gibi idi (sy. 59).
10	Asil	Oğlan bir yaşına geldiğinde babası ondaki olgunluk ve asalet belirtilerini farkettiler (sy. 57).
11	Merhametli	Oğuz Kağan, onların çaresizlik ve imkânsızlık içinde olduklarını görünce acıyıp çocuklarını geri verdi (sy. 89).
12	Bahtlı	Sonunda kağanlığa layık, bahtı açık bir oğlu dünyaya geldi (sy. 56).
13	Olgun	Babasının yaptıklarına çok şaşırды fakat hiç endişelenmedi (sy. 64).
14	Teşkilatçı	Oğuz Kağan Moğolistan'da yaşayan Türk halkını benzeri görülmemiş bir şekilde teşkilatlandırdı (sy. 72).

15	Mucizevi bu çocuk aynı İsa peygamber gibi dili açılıp konuşmaya başladı (sy. 58).
16	Doğuştan Veli	Oğuz'u Tanrı Teala anadan doğma veli yapmıştı (sy. 59).

Devamında liderlere verilen sıfat (vasıf) kodlarına karşılık gelen tekrarların niceliksel olarak sayımı yapılmış ve ortaya çıkan sonuç tabloya dökülmüştür. Tablo 4'te Odysseus ve Oğuz Kağan'a atfedilen sıfatların betimsel içerik analizi görülmektedir. Bu özellikler gerek lideri belli başlı vasıflar bütünü olarak gören özellikler teorisiyle gerekse Tablo 4'te gösterilen dönüşümcü liderlik teorisi alt özellikleri ile fazlasıyla örtüşmektedir.

Çalışmada kullanılan bir diğer yöntem anlatı analizidir. Anlatı analizi nitel çalışmalarda bilhassa; dilbilim, eğitim bilimleri, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, felsefe ve edebiyat başta olmak üzere pek çok sahada kullanılmaktadır. Anlatı analizi; psikoterapi seanslarından, hayat hikayelerine; doktor-hasta diyaloglarından, mahkeme tutanaklarına; gazete metinlerinden, reklamlara; kurgusal olan veya olmayan kitap ve filmlere kadar birçok içeriği incelemekte kullanılan bir araçtır (Cortazzi, 1994: 157). Anlatı analizi doğrultusunda öncelikle dönüşümcü liderlik teorisi boyutlarını oluşturan özellikler ilgili literatürden derlenmiş ve Tablo 1'e ulaşılmıştır.

Tablo 4. Dönüşümcü Liderlik Boyutları ve Özellikleri

Orijinal Adı	Türkçe Karşılığı	Özellikler
Idealized Influence	Karizma	Örnek olma, dayanıklılık, kendine güven, başkalarıyla
Inspirational Motivation	İlham ve Şevk	Vizyon ve ilham verme
Intellectual Stimulation	Akli Meleke Gücü	Problem çözme, değişim
Individualized	Ferdi Alaka	Diğerkamlık, yol göstericilik

Kaynak: İlgili literatürden derlenmiştir. (Antonakis vd., 2003); Avolio (1999); Bass (1990); (Bass ve Avolio, 1993, 2000; Brown vd., 2005; Carless, Wearing ve Mann, 2000)

Akabinde *Odysseia* ve *Oğuz Kağan* destanları tekrar tekrar okunmuş, okuma esnasında notlar çıkarılmış; karakterler, olay yerleri, olay örgüsü ve temalar tespit edilmiştir. Bunun neticesinde Tablo 2'de yansıtıldığı üzere kahramanların başarılarından geçen olaylar dönüşümcü liderlik teorisi boyutları ve alt özellikleri bağlamında tematik olarak ele tespit edilmiştir. Bulgular kısmında Odysseus ve Oğuz Kağan'ın özelliklerinin mukayesesi ve dönüşümcü liderlik teorisiyle ne derece örtüşüp örtüşmediği yorumlanmış, teorik çerçevede tartışılmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında içerik analizi ve karşılaştırmalı metin analizi yardımıyla ele alınan destanların sonuçları paylaşılmıştır. İçerik analizi kapsamında liderlerin sıfatlarının karşılaştırılması yapılmış; metin analizi kapsamında da kahramanların,

dönüşümcü liderlik teorisi kapsamına ne derecede uyduğu ve birbiriyle ne seviyede benzeşip ayrıştığı ortaya konulmuştur.

3.1. Liderlerin Özelliklerinin Mukayesesi

Çalışmanın bu kısmında içerik analizi kapsamında her iki destan tekrar tekrar mukayeseli olarak okunmuş, liderlere verilen sıfatların listesi çıkarılmış ve sıfatlar benzerliklerine göre kümelendirilmiştir. Örneğin; Odysseus'a atfedilen sıfatlar içinde yakın anlam içeren; çok kurnaz, kurnaz, cin fikirli, en çok düzen bilen, düzen kuran, binbir düzenli gibi sıfatlar "Stratejik Düşünen" sıfatı altında toplanmıştır. Buna benzer olarak çok akıllı, akıllı, akıldan yana üstün, insanların en akıllısı, bin bir türlü çare olan, çok bilmiş, kavrayışlı, düşünceli, Tanrısal düşünceli gibi sıfatlar da "zeki" sıfatı altında toplanmıştır. Destanlarda geçen tüm sıfatlar önce kodlanmış, sonra kümelere ayrılmış ve nihayet üst kodlar altında sıfatlar listesi adıyla netleştirilmiştir. Bu belirlemeden sonra tekrar sayıları tespit edilmiş ve rakamsal büyüklüklerine göre sıfatlar sıralanarak Tablo 5'e ulaştırılmıştır. Odysseus'a ve Oğuz Kağan'a atfedilen tüm sıfatlar Tablo 3'te paylaşılmıştır.

Tablo 5. Odysseus'a ve Oğuz Kağan'a Atfedilen Sıfatlar

No	Odysseus			Oğuz Kağan		
	Özellik	Tekrar Sayısı	Yüzdellik Payı	Özellik	Tekrar Sayısı	Yüzdellik Payı
1	Tanrısal	110	0,30	Muzaffer (Fatih)	17	0,27
2	Zeki	82	0,22	Cömert	7	0,11
3	Çilekeş	42	0,11	Stratejik Düşünen	6	0,10
4	Stratejik Düşünen	32	0,09	İstisare Eden	6	0,10
5	Yiğit	18	0,05	İmanlı	6	0,10
6	Şanlı	18	0,05	Yakışıklı	4	0,06
7	Mert	17	0,05	Yiğit	2	0,03
8	Bahtsız	9	0,02	Uzun Ömürlü	2	0,03
9	Kahraman	8	0,02	Benzersiz	2	0,03
10	Sabırlı	7	0,02	Asil	2	0,03
11	Önder	6	0,02	Merhametli	2	0,03
12	Asil	6	0,02	Bahtlı	1	0,01
13	Cengâver	6	0,02	Olgun	1	0,01
14	Yakışıklı	4	0,01	Teşkilatçı	1	0,01
15	Dürüst	2	0,005	Mucizevi	1	0,01
16	Başarılı	2	0,005	Doğuştan Veli	1	0,01
17	Belagatli	1	0,002	-	-	-
TOPLAM		370	100		61	100

Homeros, Odysseus'u şöyle tanıtarak başlanmıştır destana:

“Anlat bana tanrıça, binbir düzenli yaman adamı, kutsal Troya'yı yerle bir etmişti hani, sonra sürünmüş durmuştu ordan oraya, ne çok yerler görmüştü, ne çok insan tanımıştı, ne çok çekmişti denizlerde yüreği...” (2019b: 3).

Homeros (2019b)'un Odysseus'a verdiği sıfatlar içinde 17 nitelik belirginleşmiştir. Bunlar sıklığına göre; tanrısal, zeki, çilekeş, stratejik düşünen, yiğit, şanlı, mert, bahtsız, kahraman, sabırlı, önder, asil, cengâver, yakışıklı, dürüst, başarılı ve belagatlidir. En sık tekrar eden sıfat 110 defa ile “Tanrısal” (110) olmuştur. Her ne kadar Odysseus, Yunan mitolojisindeki tanrılardan -özellikle Athena- destek görse de 'a göre Odysseus bir ölümlüdür. Zira bunda tekrar sayıları dikkate alınarak bakıldığında Odysseus'un zeki (82) ve stratejik düşünen (32) biri olması yönüyle akıldan yana üstün olması etkilidir. Ancak sadece akıl değil cesaret yönünden; mesela yiğit (18), mert (17), kahraman (8) ve cengâver (6) taraflarıyla da Odysseus farklıdır. Tüm bu niteliklerin özetine bakıldığında Odysseus topluluk içinde önder olarak sivrilmiş bir kahramandır.

Oğuz Kağan'a bakıldığından ise toplamda 16 özellik destan içerisinde 61 defa tekrar etmiştir. Bu özellikler arasında en sık tekrar eden muzaffer (fatih) sıfatı 17 defa ile birinci sırada gelmektedir. Devamında Oğuz Kağan'ı tanımlamak için cömert (7), stratejik düşünme (6), istişare eden (6), imanlı (6), yakışıklı (4) sıfatları kullanılmıştır. Yiğit (2), uzun ömürlü (2), benzersiz (2), asil (2) ve merhametli (2), bahtlı (1), olgun (1), teşkilatçı (1), mucizevi (1) ve doğuştan veli (1) yine destanda Oğuz Kağan'ı tanımlayan diğer sıfatlardır.

Kahramanları sıfatlar bağlamında ele aldığımızda; strateji düşünme, yiğitlik, yakışıklılık ve asalet yönünden her ikisinde de ortak vasıflar olduğunu gözlemlemekteyiz. Bilhassa stratejik düşünme becerisinin tebarüz etmesi kahramanların problem çözme ve değişim odaklılığı içine alan “Akli Meleke Gücü” boyutunun öne çıkmasıyla paralel olduğunu söylemek abes olmayacaktır.

3.1. Dönüşümcü Liderlik Teorisi Bağlamında Kahramanların Karşılaştırılması

Analizin bu kısmında *Odyseia* destanın baş kahramanı Odysseus ile Oğuz Kağan destanının baş kahramanı Oğuz Kağan dönüşümcü liderlik teorisi alt boyutları bağlamında mukayese edilecektir. Dönüşümcü liderlik teorisi Tablo 2'de gösterildiği üzere toplam dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; “Karizma”, “İlham ve Şevk”, “Akli Meleke Gücü” ve “Ferdî Alaka”dır. “Karizma” boyutu; örnek olma, dayanıklılık, kendine güven, başkalarıyla güven tesisi, etik değerler olmak üzere 5 özellik ile, “İlham ve Şevk” boyutu; vizyon ve ilham verme olma üzere 2 özellik ile, “Akli Meleke Gücü” boyutu; problem çözme ve değişim odaklılık olmak üzere toplam 2 özellik ile, “Ferdî Alaka” boyutu da diğerkamlik ve yol göstericilik olmak üzere 2 özellik ile temsil edilmiştir.

Tablo 6. Kahramanların Dönüşümcü Liderlik Boyut ve Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Liderlik Alt Boyutu	Özellikler	Madde Sayısı		Yüzelik Payı (%)	
		Odysseus	Oğuz Kağan	Odysseus	Oğuz Kağan
Karizma	Örnek Olma	3	3	7	5
	Dayanıklılık	3	3	7	5
	Kendine Güven	2	4	5	7
	Başkalarıyla Güven Tesisi	2	1	5	1
	Etik Değerler	5	6	12	11
İlham ve Şevk	Vizyon	2	2	5	3
	İlham Verme	2	3	5	5
Akli Meleke Gücü	Problem Çözme	7	14	17	25
	Değişim Odaklılık	6	10	15	18
Ferdî Alaka	Diğerkâmlık	3	2	7	3
	Yol Göstericilik	4	6	10	11
TOPLAM		39	54	100	100

Kahramanlar dönüşümcü liderlik özellikleri bağlamında ele alındığında Odysseus'ta öne çıkan ilk dört özellik sırasıyla: 1) Problem çözme 2) Değişim odaklılık 3) Etik değerler 4) Yol göstericiliktir. Benzer şekilde Oğuz Kağan'da öne çıkan dört özellik: 1) Problem çözme 2) Değişim odaklılık 3) Etik değerler 4) Yol göstericiliktir. Bu özelliklerin genel özellikler içindeki payı Odysseus'ta problem çözme (%17), değişim odaklılık (%15), etik değerler (%12), yol göstericilik (%10); Oğuz Kağan'da problem çözme (%25), değişim odaklılık (%18), etik değerler (%11), yol göstericilik (%11)'dur. Analizler göstermiştir ki; bu dört özellik her iki kahramanda da aynı sıralamada çıkmıştır. Odysseus'ta bu dört özelliğin genel içindeki payı yaklaşık %54 iken Oğuz Kağan'da %65'e tekabül etmektedir. İlham verme, vizyon, örnek olma gibi geriye kalan diğer tüm özelliklerin sıralama ve payları Tablo 6'da görüleceği üzere yine birbirine yakın ve benzer sıralamada çıkmıştır.

Tablo 7. Kahramanların Dönüşümcü Liderlik Boyutlarına Göre Karşılaştırılması

Dönüşümcü Liderlik Boyutları	Alakalı Temsil Sayısı		Temsillerin Yüzelik Payı (%)	
	Odysseus	Oğuz Kağan	Odysseus	Oğuz Kağan
Karizma	15	17	38	31
İlham ve Şevk	4	5	10	9

Akli Meleke Gücü	13	24	33	44
Ferdi Alaka	7	8	17	14
TOPLAM	39	54	100	100

Tablo 7’de Odysseus ve Oğuz Kağan’ın destanlardaki temsilleri dönüşümcü liderlik teorisi boyutları bağlamında sayı bakımından gösterilmiştir. Tablo 7’de gösterildiği üzere *Odysseia*’da Odysseus’la ilgili toplam 39 adet örnek olaya rastlanmıştır. İlerleyen kısımda detaylı olarak işlenecek olan bu olayların kümelendiği boyutlar içinden; “Karizma” boyutu 15 örnekle Odysseus için 1. sırada gelmiş, “Akli Meleke Gücü” boyutu 13 örnekle 2. sırada, “Ferdi Alaka” boyutu 7 örnekle 3. sırada, “İlham ve Şevk” boyutu ise 4 örnekle sonuncu sırada gelmiştir. *Oğuz Kağan destanında* ise dönüşümcü liderlik teorisi kapsamında Oğuz Kağan’la alakalı toplam 54 adet örnek olaya rastlanmıştır. Bunlardan “Akli Meleke Gücü” 24 örnekle 1. sıradadır. “Karizma” boyutu 17 örnekle 2. sırada, “Ferdi Alaka” boyutu 8 örnekle 3. sırada, “İlham ve Şevk” boyutu ise 5 örnekle sonuncu sırada yer almıştır. Odysseus’ta boyutların sıralaması ise yüzdelik oranlarına göre şöyledir; Karizma (%38), Akli Meleke Gücü (%33), Ferdi Alaka (%17), İlham ve Şevk (%10). Oğuz Kağan’da boyutların yüzdelik oranlarına göre sıralaması ise şöyledir; Akli Meleke Gücü (%44), Karizma (%31), Ferdi Alaka (%14), İlham ve Şevk (%9).

Her iki kahraman boyutlara göre kıyaslandığında Odysseus’ta “Karizma”, Oğuz Kağan’da ise “Akli Meleke Gücü” boyutu öne çıkmıştır. Akabinde Odysseus’ta “Akli Meleke Gücü”, Oğuz Kağan’da ise “Karizma” boyutu ağır basmıştır. Geriye kalan “Ferdi Alaka” ile “İlham ve Şevk” ise her iki kahramanda aynı sıralamayı alan son iki boyut olarak birbirini takip etmiştir. Makalenin devamında dönüşümcü liderlik teorisinin alt boyutları özelinde kahramanlar Odysseus ve Oğuz Kağan incelenecektir.

Tablo 4’te görüleceği üzere “Karizma” boyutu için beş adet özellik belirlenmiştir. Bunlar; örnek olma, dayanıklılık, kendine güven, başkalarıyla güven tesisi, ahlaki değerlerdir. Her iki kahraman bu beş özellikten ikişer temsil ile Tablo 8’de gösterilmiştir. Karizma boyutu bağlamında Odysseus’a dair 15 örnek olaya, Oğuz Kağan’a dair ise 17 örnek olaya rastlanmıştır (Tablo 7). Karizma boyutunun genel içindeki payı Odysseus’ta %38 iken Oğuz Kağan’da %31’dir. Karizma, Odysseus’ta birinci sırada gelen boyut iken Oğuz Kağan’da ikinci sıradadır. Oransal olarak bakıldığında %12 ile etik değerler en fazla paya sahip Karizma özelliği olarak Odysseus’ta görülmüştür. Bu özellik %11 ile Oğuz Kağan’da yakın çıkmıştır (Tablo 6).

Tablo 8. Kahramanların Karizma Boyutuna Göre Karşılaştırılması

Karizma Boyutu		
Özellikler	Odysseus	Oğuz Kağan
Örnek Olma	<p>Kirke'nin sarayındaki esir arkadaşlarını kurtarması (sy. 173-174).</p> <p>Aç olmasına rağmen Güneş'in kutsal ineklerine saldırmaması (sy. 215).</p>	<p>Oğuz Kağan'ın oğullarının babalarının yaptığı gibi yaparak şehri yağmalamadan barış istemeleri (sy. 108).</p> <p>Irgıl Hoca'nın Kün Han'a babasının yaptığı işleri yapmasını öğütlemesi (sy. 133).</p>
Dayanıklılık	<p>Kalipso'nun adasından ayrıldıktan sonra alabora olup yirmi gün karaya çıkıncaya dek hayatta kalma mücadelesi vermesi (sy. 83-100).</p> <p>Odysseus'un evine dönüşünde hasretini bir kenara bırakıp tam bağımsızlığa kadar gerçek kimliğini saklaması (sy.321-339).</p>	<p>Kıl Baraklara yenildikten sonra iki nehir arasına çekilerek toparlanma (sy.80-81).</p> <p>Derbent seferi sırasında dar ve sarp geçitte sıkışıp kalmaları (sy.86).</p>
Kendine Güven	<p>Kendisine meydan okuyan Phaiak gençlerine disk fırlatma yarışmasında birinci gelerek karşılık vermesi (sy.125-144).</p> <p>Karısı Penelope'nin taliplerini alt edeceğine inanması ve bunu başarması (sy. 369-384).</p>	<p>İt Barak Han'a yazdığı mektupta teslim olmazsa orayı fethedeceğini belirtme (sy. 78).</p> <p>Gürcistan'a gönderdiği elçi aracılığıyla meydan okuyup savaşa hazır olmalarını belirtme (sy. 91).</p>
Başkalarıyla Güven Tesisi	<p>Phaiaklar'ın adasında saygı ve sevgi görmesi; kralları Alkinos'un ve ailesinin güvenini kazanıp saraylarında ağırlanması (sy 101-144).</p> <p>Çobanlarının ve bazı hizmetçilerinin Odysseus'a eski sadakatlerini bildirip ona biat etmeleri (sy. 346-348 ve sy. 361-362).</p>	<p>Oğuz Kağan'ın adını alırken çok küçük yaşta olmasına rağmen adını kendi kendine almasının yarattığı hayret (sy. 58).</p>
Ahlaki Değerler	<p>Odysseus'un, Tanrıça Kalypso'nun kendisine sunduğu ölümsüzlük ve yaşlanmama</p>	<p>İyiliğinin bolluğundan ve cömertliğinden bütün halk memnundu (sy. 68).</p>

	teklifini reddedip sılaya kavuşmayı tercih etmesi (sy. 109). Odysseus'un, Kalipso ve Kirke'nin evlenme tekliflerini reddedip karısı Penelope'ye dönmek istemesi (sy. 146).	Oğuz Kağan'ın Şamahalı'ların çaresizliklerine üzülen savaş rehinesi olan kadınları serbest bırakması (sy. 89).
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tablo 4'te görüleceği üzere "İlham ve Şevk" boyutu için iki özellik belirlenmiştir. Bunlar; vizyon ve ilham vermedir. Her iki kahraman bu iki özellikten ikişer temsil ile Tablo 8'de gösterilmiştir. "İlham ve Şevk" boyutu ekseninde *Odysseia* destanında Odysseus'a dair 4 örnek olaya, *Oğuz Kağan* destanında ise Oğuz Kağan'a 'a dair 5 örnek olaya rastlanmıştır. "İlham ve Şevk" boyutunun genel içindeki payı Odysseus'ta %10 iken Oğuz Kağan'da %9'dur. Buradan hareketle "İlham ve Şevk" boyutunun her iki kahramanda da sonucu sırada geldiğini söyleyebiliriz. Oransal olarak bakıldığında yaklaşık %5 ile tüm özellikler her iki liderde de birbirine denk çıkmıştır (Tablo 6).

Tablo 9. Kahramanların İlham ve Şevk Boyutuna Göre Karşılaştırılması

İlham ve Şevk Boyutu		
Özellikler	Odysseus	Oğuz Kağan
Vizyon	Ana amaç Odysseus'un yurdu İthaka'ya yol arkadaşlarıyla birlikte sağsalim dönebilmesidir (sy1-413). Odysseus'un kendine sadık kalan hizmetkâr ve çobanlarına sadakatlerini devam ettirmeleri halinde güzel bir gelecek -ev, eş vb mükafatlarla- çizmesi (sy. 369-384).	Yeryüzünde egemen olacak bir devlet kurma isteğinin dile getirilmesi (sy. 66). Oğuz Kağan, Üçok ve Bozok olarak adlandırdığı çocuklarına dünyanın sonuna kadar sürmesini dilediği yönetim ilkelerinden söz eder (sy. 130).
İlham Verme	Kharybdis ve Skylla vakasında (hortum ve canavar) Odysseus'un arkadaşlarına eski başarılarını hatırlatıp onlara cesaret vermesi, hepsini şevke	Oğuz Kağan'ın seferde yetki verdiği oğullarının babalarının yöntemini izlemesiyle zafer elde etmesi (sy. 114-115).

	getirip mücadeleye yönlendirmesi (sy. 213). Oğlu Telamakhos'u ve kendine sadık hizmetkarları, sarayı düşmandan kurtarma konusunda yüreklendirmesi (sy. 277-285).	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Tablo 4'te dönüşümcü liderlik teorisinin "Akli Meleke Gücü" boyutu için iki adet özellik belirlenmiş olup bunlar problem çözme ve değişim odaklılıktır. Her iki kahraman bu iki özellik odağında ikişer örnekle Tablo 10'da gösterilmiştir. "Akli Meleke Gücü" boyutu bağlamında destanlarda Odysseus'a dair 13, Oğuz Kağan'a dair 24 örnek olay görülmüştür. "Akli Meleke Gücü" boyutunun tüm boyutlar içindeki payına bakıldığında; bu Odysseus için %33 Oğuz Kağan için %44'dür. Bulgulara göre; bu boyut Oğuz Kağan'da diğerlerine en ağır basan boyut iken Odysseus'ta Karizma'dan sonra ikinci en ağırlıklı boyuttur. Oransal olarak bakıldığında tüm özellikler liderlerde hemen hemen aynı düzeyde çıkmıştır Oğuz Kağan'da oransal olarak bakıldığında %25 ile problem çözme en fazla paya sahip Akli Meleke Gücü özelliği olarak görülmüştür (Tablo 6).

Tablo 10. Kahramanların Akli Meleke Gücü Boyutuna Göre Karşılaştırılması

Akli Melek Gücü Boyutu		
Özellikler	Odysseus	Oğuz Kağan
Problem çözme	Odysseus'un planıyla Tepegöz'ün elinden kurtulmaları (sy.151-163). Odysseus'un karısı Penelope'nin taliplerinden kurtulma planı (sy. 285-384).	Çok genç yaşta iken avına dadanan gergedanı tuzağa düşürerek avlama (sy. 59). Mogolistan bölgesini fethettikten sonra oradaki görevlileri bin beyi (binbaşı), yüz beyi (yüzbaşı) ve on beyi (onbaşı) rütbeleriyle görevlendirmesi (sy. 72).
Değişim odaklılık	Kral Alkinos'un ülkesinde, Phaiak'larla uyumu (sy.101-163). Ithaka'ya dönünce yaşlı bir dilenci kılığında yaşaması (sy.235-250 ve sy. 327).	Azerbaycan fethi sırasında herkesin toprak getirerek bir yığıntı yapmaları ve bu yolla yüksek bir yer elde etmesi (sy. 90). Çorak ve çölden oluşan alanda susuzluk sorunu çözmek için bilindik yöntemlerin işe yaramaması üzerine hayvanların kullanılması (sy. 96-97).

Tablo 4’te dönüşümcü liderlik teorisinin “Ferdî Alaka” boyutu için iki özellik belirlenmiş olup bunlar “diğerkâmlık” ve “yol göstericilik”tir. Her iki kahraman bu iki özellik odağında ikişer örnekle Tablo 11’de temsil edilmiştir. “Ferdî Alaka” boyutu bağlamında *Odysseia* destanında Odysseus’a dair 7, Oğuz Kağan destanında ise Oğuz Kağan’a dair 8 örnek vaka görülmüştür. “Ferdî Alaka” boyutunun tüm boyutlar içindeki payı Odysseus’ta %17 iken Oğuz Kağan’da %14’tür. Bu boyutun hem Odysseus hem de Oğuz Kağan’da “İlham ve Şevk” boyutundan sonra en düşük boyut olduğu bulgulanmıştır. Oransal olarak bakıldığında %11 ile yol göstericilik en fazla paya sahip “Ferdî Alaka” boyutu özelliği olarak Oğuz Kağan’da görülmüştür (Tablo 6).

Tablo 11. Kahramanların Ferdî Alaka Boyutuna Göre Karşılaştırılması

Ferdî Alaka Boyutu		
Özellikler	Odysseus	Oğuz Kağan
Diğerkâmlık	Odysseus’un, herhangi bir riske karşı Tepegöz’ün mağasına arkadaşlarının yarısını götürmeyip kalanını gemide bırakması (sy.151-163). Kirke’nin sarayında büyüyle domuza çevrilmiş arkadaşlarının normale döndürülmesi için ısrar etmesi, bunu başarınca da geride kalan arkadaşlarını getirip ziyafete ortak etmesi (sy.177-179).	Oğuz Kağan'ın zamanının çoğunluğunu Türk kabilelerine ayırması (sy. 68). Dünya hayatının fani olduğu ve bu yüzden sürekli iyilik yapmak gerekliliğinin vurgulanması (sy. 119).
Yol göstericilik	Lotus yemeyi yasaklaması; lotus yiyen adamını da gemiye getirtip zincire vurması sonra da o ülkeyi hızla terk etmesi (sy. 148). Güneş’in ineklerini kesip yememeleri aksi halde lanetlenecekleri konusunda uyarması (sy. 215-220).	Karısını ve çevresini Tanrının varlığına ve birliğine davet etmesi (sy. 62). Oğuz Kağan'ın önce kendinin sepet toprak getirerek orada bulunanların getirmesini istemesi ve bu yolla yüksek tepenin oluşması (sy. 90).

4. TARTIŞMA

Dönüşüm liderliği, Avolio ve Bass (2004) dört boyut olarak tanımlamıştır. Homeros söyleşiyle Odysseus’ta bu boyutlara ve alt özelliklere karşılık gelen örnek vakalar araştırıldı. Analizler sonucunda Odysseus’un karizma boyutuna uyduğu görüldü. Zira Odysseus esir arkadaşlarını Kirke’nin elinden kurtarması yönüyle silah arkadaşlarına

birer rol modelidir. Odysseus'un yolculuğunun her dönüm noktası eve dönüşü de dâhil olmak üzere bir direnç testidir. Tanrıça Kalipso'nun ölümsüzlük, Kirke'nin evlenme tekliflerini reddetmesi onun sadakatini -etik yönünü-, karısı Penelope'nin sayıca kalabalık taliplerini alt edebileceği inancı Odysseus'un kendine güvenini, Kral Alkinos gibi ileri gelenlerce ağırlanması ise onun başkalarının güvenini kazanma noktasındaki ustalığına birer delil hüviyetindedir. Öte yandan Oğuz Kağan'ın da karizma boyutuna uyduğu açık biçimde görülmektedir. Oğuz Kağan'ın fetihler esnasındaki dayanıklılığı ve kendine güveni ile aşama kaydetmiştir. Bunun yanında oğullarının görevler esnasında babalarının kurallarına uyararak yağma yapmamaları onun örnek olma, savaş esiri olmasına rağmen bazı kadınların hallerine üzülen onları serbest bırakması ise Oğuz Kağan'ın ahlaki değerleri önemseyen bir lider olduğunun göstergesidir.

Teorinin "İlham ve Şevk" boyutu yönüyle de Odysseus dönüştürücü bir liderdir. *Odysseia* destanındaki hâkim ruh Odysseus'un Truva savaşı sonrası yol arkadaşlarıyla birlikte yurduna döneme mücadelesidir. Odysseus yurdu İthaka'ya vardktan sonra bile vizyonerliğe devam eder hizmetkarlarına sadakatleri ölçüsünde bir gelecek çizer. Odysseus, korkunç hortum ve canavar vakasında ayakları titreyen silah arkadaşlarına, eski ortak başarılarını hatırlarak cesaret verir. Yurduna dönünce de oğlu Telamakhos'a ve hizmetkarlarına canlarına kast eden azgın taliplerden kurtulma noktasında örnek yürekliliğiyle ilham verir. Çalışmanın örneklemini oluşturan diğer kahraman açısından bakıldığında ilham ve şevk boyutunun Oğuz Kağan'a uyduğu görülmüştür. Oğuz Kağan'ın zikredilen boyutta en öne çıkan vizyonu yeryüzünde egemen olacak bir devlet kurma arzusudur. Bu aynı zamanda "Türk cihan hakimiyeti mefkuresi" şeklinde ifade edilen bir Türk yönetim felsefesinin yansımasıdır. Oğuz Kağan bu anlayışı ile hem kendi sürekli fetihleri sürdürmüş hem de Bozok ve Üçok adını verdiği çocuklarını bu amaç için görevlendirmiştir. Oğullarının gittikleri seferlerde Oğuz Kağan'ın babalarının yöntemini izlemesiyle zafer elde etmeleri onun aynı zamanda ilham veren bir lider olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

"Akli Meleke Gücü" boyutu düzeyinde ele alındığında Odysseus bir liderdir. Kendisinin, Hektor tarafından Troya'ya elçi gönderildiği İlyada destanında (2019a, s. 191) tahta at fikriyle Truva savaşını kazanmaya giden yolu açtığı *Odysseia* destanında (2019b, s. 141) bahsedilmiştir. Odysseus'un yüksek bir akla sahip olduğu ve en çetrefilli durumlarda bile tanrılara mahsus şekilde bir çözümle geldiği destanda sıklıkla vurgulanmıştır. Odysseus'a verilen sıfatlar içinde akıllı/zeki, tanrısal, stratejik düşünme (cin fikirli) ağır basması onun sorunların üstesinden gelme noktasında yetkinliğini destekler mahiyettedir. Örnek vermek gerekirse; Tepegözün mağarasından kurtulmalarında, başta karısı Penelope ile oğlu Telamakhos olmak üzere sadık hizmetkarlarını canlarına ve mallarına tasallut eden hukuk tanımaz talipleri bertaraf etme noktasında Odysseus'un cesareti kadar sorun çözme becerisi de öne çıkar. Zira Odysseus serüveni boyunca değişik yerlerde yaşamak ve müşkülâtli durumlarla başa çıkmak mecburiyetinde kalır. Gurbet -ya da sürgün- yıllarında evine varacağı günün hayaliyle bulunduğu yerlere uyum sağlamaya çalışır. Kalipso'nun adası, alabora sonrası zorlu çevre şartları, Kral Alkinos'un ülkesi, Kirke'nin adası, İthaka'ya ayak basışı ve yeniden krallığa geçişi hep birer değişim odaklılık örneğidir. Öte yandan dönüşümcü liderliğin bu boyutu söz konusu olduğunda Oğuz Kağan

destanında kahramanın bu özelliği ile öne çıktığı dikkat çekmektedir. Bu boyutun alt kategorisi olan “problem çözme” destan boyunca Oğuz Kağan’ın defaatle üstesinden geldiği bir konudur. Daha çok küçük yaşta avına dadanan gergedanı tuzağa düşürerek avlaması örneğinde olduğu gibi hayatı boyunca sürekli karşılaştığı sorunları çözen bir kahraman anlatısı görülmektedir. Oğuz Kağan karşılaştığı sorunları çözmeye çalışırken bilindik yöntemler işe yaramadığında çok kolaylıkla farklı yöntemleri deneyen bir lider olarak tasvir edilmiştir. Örneğin bir sefer esnasında çorak ve çölden oluşan alanda susuzluk sorununu çözmek için bilindik yöntemler işe yaramayınca hayvanlar kullanılarak suya ulaşmaları mümkün olmuştur. Oğuz Kağan’ın uygulamalarında problem çözme ve değişim odaklılık bazen iç içe geçmiş görünümündedir. Moğolistan bölgesini fethettikten sonra oradaki görevlileri binbaşı, yüzbaşı ve onbaşı şeklinde örgütlemesi bunun en bariz örneklerinden biri olarak gösterilebilir.

“Ferdî Alaka” boyutu yönüyle de Odysseus bir dönüşümcü kahramandır. Odysseus’un yol gösterici tarafının diğerkamalık yönüne ağır bastığı görülür destanda. Odysseus yol arkadaşlarını zarar görecekları endişesiyle her fırsatta ikaz etmiştir. Kikon’ların yurdundan erken ayrılmaları, lotus yememeleri, Sirenleri dinlememeleri yönünde uyarıları, Kirke’nin sarayından esir arkadaşlarını almadan çıkmaması ve açlık çeken silah arkadaşları için avlanması verilebilecek başlıca örneklerdir. Öte yandan Oğuz Kağan’da dönüşümcü liderliğin bu boyutundaki özellikleri taşımaktadır. Sıklıkla dünya hayatının fani olması bu yüzden de kalıcı olanın insanlara iyilik yapmak olduğu düşüncesi destanda Oğuz Kağan’ın fikirleri olarak aktarılmaktadır.

SONUÇ

Bu çalışma dönüşümcü liderlik teorisi özelinde *Odysseia* destanı başkarakteri Odysseus ile *Oğuz Kağan* destanı başkarakteri Oğuz Kağan’ı odağına almıştır. Hem kahramanlara atfedilen sıfatlar bağlamında hem de dönüşümcü liderlik teorisini oluşturan boyut ve onu da oluşturan özellikler bağlamında liderler incelemiştir. Dönüşümcü liderlik teorisi ekseninde Odysseus’un liderliğine dair toplam 39 örnek olay ortaya çıkmıştır. Teorinin alt boyutları içinde; “karizma” en belirginidir. Sonrasında bunu “akli meleke gücü, “ferdi alaka”,” ve “ilham-şevk” boyutu takip etmiştir. Boyutu oluşturan alt özelliklere bakıldığında ise Odysseus’un “problem çözme” ve “değişim odaklılık” tarafı öne çıkmıştır.

Kahramanların adlarına bakıldığında Odysseus destanda zikredildiği üzere çileli demektir. Tüm hayatı bu çile üzerine yazılmıştır. Oğuz Kağan ise çok erken yaşta konuşmaya başlayarak mucizevi bir gelişim göstermiş ve Odysseus’tan farklı olarak kendi adını kendi seçmiştir. Destanlarda, Oğuz Kağan’ın istişare kültürüne önem verdiği Odysseus’ta ise bunun yaygın olmadığı görülmektedir. Sadece büyücü Kirke gibi kilit kişilere danışır. Odysseus daha çok koruyucu Tanrıçası Athena’dan yardım görür. Athena Türk kültüründeki Hızır karakteri gibidir. Çok sıkışık zamanlarda Athena Odysseus’a yetişir. Akıl vermenin ötesine geçer Athena. Bazen farklı suretlerde insan kılıfına girer, onunla birlikte savaşa katılır. Zor hallerde ona sırt verir. Homeros (2019b) ’un, Odysseus’a atfettiği özelliklere baktığımızda; onda 17

sıfatın belirlediğini gözlemlenmiştir. Bu Oğuz Kağan'da 16 sıfattır ve rakamsal olarak iki kahramanın sıfat sayıları birbirine yakın çıkmıştır. Odysseus'ta öne çıkan sıfatlar; Tanrısallık, zekilik, çilekeşlik, stratejik düşünme ve yiğitlik. Oğuz Kağan'da ise muzafferlik, cömertlik, stratejik düşünme, istişare etme ve imanlılıktır. Her ikisinde ortak olan özellikler; stratejik düşünme, yiğitlik, yakışıklılık ve asillik olmuştur. Odysseus bir ölümlü olsa da karizmasıyla Tanrısallığa yakın görülmüştür *Odysseia*'da. Bahtsızlığı ise ön plana çıkarılmıştır destanda. Öbür taraftan Oğuz Kağan'ın doğuştan veli, mucizevi ve benzersizlik sıfatlarıyla nitelenmesi onun insanüstülüğüne ancak imanlı oluşu yönünün vurgulanmasıyla da bahtlı bir ölümlü olduğuna dikkat çekilmiştir. Kahramanlardaki ortak özelliklerin; dönüşümcü liderlik teorisi boyutunu oluşturan alt özelliklerle uyum içinde olduğu görülmüştür. Örneğin; her iki kahramanda da problem çözme, değişim odaklılık, etik değerler, yol göstericiliğin önde çıkması gibi.

Dönüşümcü liderlik teorisi her iki kahramanı da açıklamaktadır. Odysseus'ta karizma boyutu ağır basmıştır. Akabinde akli meleke gücü, ferdi alaka ve son olarak ilham-şevk boyutları gelmiştir. Her ne kadar akıl gücüne *Odysseia* destanında çokça vurgu yapılsa da Odysseus'un Tanrısallık sıfatının birinci sırada gelmesi bulgusuyla; onun dönüşümcü liderlik boyutlarından karizma ile öne çıkması paraleldir. Öbür taraftan Oğuz Kağan da akli meleke gücü boyutu öne çıkmıştır. Sonrasında karizma, ferdi alaka ve ilham-şevk boyutları bunu takip etmiştir. Boyut bağlamında ele alındığında her iki lider de önce çıkanlar karizma ve akli meleke gücüdür. Boyutları oluşturan özellikler bağlamında ele alındığında ise kahramanlarda ilk dört özellik ortak çıkmıştır. Bunlar; problem çözme, değişim odaklılık, etik değerler ve yol göstericiliktir. Bu bulgular kahramanları kahraman yapan çekirdek değerlerin karşılaştıkları zorlu durumlar karşısında çözüm getiren, bunu yaparken ahlaki yoldan sapmayan ve takipçilerine her haliyle örnek olup onlara ışık tutabilen kişiler olduğu bulgusuna götürmektedir. Kahramanların sorun çözme becerileri karizmalarını, karizmaları da değişimi yönetilmesini beslemektedir. Yapılan tahlil neticesinde destanlarda geçen tüm vakalara bakılarak Odysseus'un da Oğuz Kağan'ın da dönüşümcü liderlik teorisi ile açıklanabildiği ve bu anlamda her iki kahramanın da sorun çözme, değişimi yönetebilme, etik değerlere bağlı kalma ve mentorluk edebilme tarafı güçlü karizmatik karakterler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Odysseus'un vizyonu memleketi İthaka'ya dönebilmektir. Binbir çileden sonra sağsalim döner ve ailesine kavuşur. Oğuz Kağan'ın vizyonu yeryüzünde egemen olacak bir devlet kurmak ve bu yolla töreyi her yerde uygulamaktır. Bunun aracı ise milletini, yurdunu korumak genişletmektir. Türlü fetihlerle bunu başarır.

Araştırmanın ilk sınırlılığı günümüze ulaşan dildir. *Odysseia* destanı aslı olan Yunanca'dan değil 1960'lı yıllardan günümüze değin yaşamış bir Türkçe çevirisi üzerinden değerlendirilmiştir. Oğuz Kağan destanı da günümüz Anadolu Türkçesi ile değerlendirilmiştir. Eserlerin farklı dönem Türkçeleri ve birinin çeviri olması ilk kısıttır. İkincisi destanlarda sadece dönüşümcü liderlik teorisi odağında kahramanlar ele alınmıştır. Dönüşümcü liderlik, Burns (1978) 'ün yakın tarihte yaşamış gerçek siyasi figürlerin biyografileri üzerinden yola çıkarak ortaya attığı bir fikir olup (Bass, 1985) tarafından geliştirilmiş bir teoridir. Ancak mevcut makalede incelenen

destanlardaki kahramanlar antik dönemlere ait kuvvetle muhtemel kurgusal karakterlerdir. Bu anlamda gerçek ve kurgu iç içedir.

Bu çalışma iki farklı kültürden iki farklı destanı bir liderlik teorisi özelinde incelemiştir. Gelecek araştırmalarda, sadece bir kültürden -Doğu veya Batı- iki farklı eser karşılaştırmalı olarak incelenebilir veya tek bir edebi tür -örneğin; mitolojik hikâye, siyasetname, destan, roman- seçilip araştırılabilir. Ayrıca daha farklı liderlik teori ve yaklaşımları ile edebi eserlerin ele alınması liderlik çalışmalarına katkı sunabilecektir.

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN MYTHOLOGY: ODYSSEUS AND OGUZ KAGAN COMPARED

1. INTRODUCTION

Leadership and wisdom are two sides of the same coin. For this reason, it would be appropriate to first consider wisdom. The importance of moral and legal rules is known as a prerequisite for people to live in a community. In terms of developing these rules, works on wisdom have existed in various societies' oral or written cultures for centuries. In this respect, a relationship can sometimes be established between wisdom literature and epics. Wisdom "involves using both one's intelligence and creativity and knowledge for the common good. Therefore, wisdom, by its very nature, cannot be used to achieve dark ends" (Sternberg, 2004). Wisdom is ultimately a virtue-based practice carried out in a complex social reality with unequal political, economic, and social resources, and changing macro-level dynamics (McKenna and Rooney, 2019).

The center of this study is the *Odyssey* from Greek literature and the *Oghuz Khagan* epic from Turkish literature, which are both replete with humanity's cultural heritage and examples of leadership. In the following part of the study, transformational leadership theory will be briefly described, and the extent to which the protagonists Odysseus and Oğuz Kağan are similar, and indeed the points in which they differ, will be then be discussed in the context of transformational leadership theory.

2. METHODS

The study sought answers to two main questions. The first question was asked to reveal the similarity of leadership characteristics in the epics: "What are the leadership characteristics of Odysseus and Oğuz Kağan, and to what extent are they similar to each other?" The second question is "To what extent does transformational leadership theory explain these two epics?" In other words, "To what extent do the epics of Odysseus and Oğuz Kağan fit with the tenets of transformational leadership theory?"

The descriptive content analysis and comparative narrative analysis techniques were used in the research. Content analysis is the process of defining communicative text

in an objective, systematic, and quantitative manner (Berelson, 1952, p. 18). It has been used since the 1960s in books, movies, etc. It is a method of analyzing the meanings and impacts of a communication object by identifying, classifying, tabulating, and evaluating the key symbols and themes in the open and hidden content (Krippendorff, 2019, p. 18). Content analysis can infer meaning beyond word counting with the support of artificial intelligence and computers (Carley, 1990, p. 725).

The other main method used in the study was narrative analysis. Narrative analysis is used mostly in qualitative studies and in many fields, especially linguistics, educational sciences, sociology, psychology, anthropology, philosophy, and literature. Narrative analysis, as a tool, is widely used in many contents to examine issues including psychotherapy sessions, life stories, doctor-patient dialogues, court records, newspaper texts, advertisements, fictional and non-fictional books, and movies (Cortazzi, 1994, p. 157).

3. RESULTS

Among the adjectives used to describe Odysseus, 17 traits have become evident. These are, according to their frequency, godly, intelligent, long-suffering, strategically minded, brave, glorious, brave, unfortunate, heroic, patient, leader, noble, warrior, handsome, honest, successful, and eloquent. The most frequently repeated adjective was “Godly,” at 110 times. Although Odysseus received support from certain gods in Greek mythology, in particular from Athena, Odysseus is a mortal person. Because, considering the number of repetitions, Odysseus is superior in mind, as he is an intelligent (82) and a strategic thinker (32). However, one must consider Odysseus not only in terms of intelligence but also in terms of courage. For example, Odysseus differs from other people in the epic with his brave (18), dependable (17), hero (8) and warrior (6) aspects. Considering the summary of all these qualities, Odysseus is a hero who excels as a leader in his community. When we look at Oguz Khagan, a total of 16 features are repeated 61 times in the epic. Among these, the most frequently repeated adjective is victorious (conqueror), with 17 repetitions. Subsequently, the traits of generosity (7), strategic thinking (6), consultative (6), faithfulness (6), and handsome (4) were used to describe Oğuz Kağan; brave (2), long-lived (2), unique (2), noble (2), merciful (2), fortunate (1), mature (1), organizer (1), miraculous (1) and born saint (1). are other such adjectives in the epic.

4. DISCUSSION

In Odysseus, the idealized influence dimension is dominant, followed by the dimensions of intellectual stimulation, individualized consideration, and finally inspirational motivation. Although much emphasis is placed on the power of reason in the Odyssey epic, Odysseus's attribute of divinity is nevertheless paramount. This finding is equivalent to his coming to the fore with charisma (idealized influence), one of the dimensions of transformational leadership. On the other hand, the dimension of

intellectual stimulation came to the fore with regard to Oghuz Khagan. This was followed by the dimensions of idealized influence, individualized consideration, and inspirational motivation. Idealized influence and intellectual stimulation come first for both leaders. When considering leaders in terms of features that make up the dimensions, the main four features common to the two heroes are problem solving, change orientation, ethical values, and mentorship. When we consider heroes in the context of leadership traits, we observe that they both have the qualities of strategic thinking, bravery, handsomeness, and nobility in common.

CONCLUSION

The core values authentic to heroes are those of bringing solutions to the challenging situations that they encounter; not deviating from their moral paths while doing so, and being able to set examples to their followers in every way, and shedding light on them. As a result of the analysis, by looking at all the cases in the epics, both Odysseus and Oğuz Kağan can be explained via the transformational leadership theory. In this sense, both heroes are charismatic individuals with strong problem-solving abilities, the ability to managing change, an adherence to ethical values, and good mentoring skills. As a result, this comparative study has been able to make a modest contribution to a deeper understanding of leadership theory and practice by benefiting from the rich mythology and folklore texture of different civilizations.

KAYNAKÇA

- Ackoff, R. L. (1998). A Systemic View of Transformational Leadership. *Systemic Practice and Action Research*, 11(1), 23-36.
- Ackoff, R. L. (1999). Transformational Leadership. *Strategy and Leadership*, 27(1), 20-25.
- Antonakis, J. and Avolio, B. J., and Sivasubramaniam, N. (2003). Context and Leadership: An Examination of the Nine-factor Full-range Leadership Theory Using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295.
- Avolio, B. J. (1999). *Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Avolio, B. J. (2004). Transformational and Transactional Leadership. *Encyclopedia of Leadership*, 4, 1558-1565.
- Avolio, B. J. and Bass, B. M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Avolio, B. J. and Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire (TM)*. Mind Garden, Inc. Menlo Park, CA.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., and Jung, D. I. (1999). Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics* 18(3), 19-31.
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1993). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (2000). *Multifactor Leadership Questionnaire* (2nd ed ed.). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M. and Stogdill, R. M. (1981). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*: Simon and Schuster.
- Bennis, W. (1989). *On Becoming a Leader*. MA. In: Addison Wesley, Reading.
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Illinois: Free Press.
- Blake, R. and Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co, 350.

- Blumberg, N. (2023). Odyssey. In *Encyclopedia Britannica*: Erişim: 01 Mart 2024 <https://www.britannica.com/topic/Odyssey-epic-by-Homer>.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Bulut, Y. (2021). Platon Diyaloglarında Adalet Kavramı. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Campbell, J. and Moyers, B. (2011). *The Power of Myth*. New York Anchor Books.
- Carless, S. A., Wearing, A. J. and Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology* 14, 389-405.
- Carleton, E. L., Barling, J. and Trivisonno, M. (2018). Leaders' Trait Mindfulness and Transformational Leadership: The Mediating Roles of Leaders' Positive Affect and Leadership Self-efficacy. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 50(3), 185.
- Carley, K. (1990). Content Analysis. In R. E. A. e. al. (Ed.), *The Encyclopedia of Language and Linguistics*. (Vol. 2, pp. 725-730). Edinburgh: Pergamon Press.
- Carlyle, T. (1993). *On Heroes, Hero-worship, and the Heroic in History* (Vol. 1): University of California Press.
- Cavazotte, F., Moreno, V. and Hickmann, M. (2012). Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 443-455.
- Cortazzi, M. (1994). Narrative Analysis. *Language Teaching*, 27(3), 157-170.
- Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C. and Gutermann, D. (2015). Transformational Leadership Sub-dimensions and Their Link to Leaders' Personality and Performance. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1095-1120.
- Demir, N. (2022). *Oğuz Kağan Destanı*. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J. and Koopman, P. L. (1997). Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 70(1), 19-34.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process*: Free Press.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. and Van Engen, M. L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-faire Leadership Styles: A Meta-analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569.
- Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve İnsan*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill
- Gong, Y., Huang, J.-C. and Farh, J.-L. (2009). Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy. *Academy of Management Journal* 52(4), 765-778.

- Grant, A. M. (2012). Leading With Meaning: Beneficiary Contact, Prosocial İmpact, And The Performance Effects of Transformational Leadership. *Academy of Management Journal* 55(2), 458-476.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1977). *Management of Organizational Behavior* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hinkin, T. R. and Schriesheim, C. A. (2008). A Theoretical And Empirical Examination of the Transactional and Non-Leadership Dimensions of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *The Leadership Quarterly*, 19(5), 501-513.
- Homeros. (2019a). *İlyada* (Çev. A. Erhat ve A. Kadir). İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Homeros. (2019b). *Odysseia* (Çev. A. Erhat ve A. Kadir). İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- House, R. and Dessler, G. (1974). The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. *Contingency approaches to leadership*, 29, 55.
- Judge, T. A. and Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755.
- Kearney, E. (2008). Age Differences Between Leader and Followers as A Moderator of the Relationship Between Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4), 803-811.
- Kotter, J. P. (1990). What Leaders Really Do. *Harvard Business Review*, 3-11.
- Krippendorff, K. (2019). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.): Sage Publications.
- Kubbealtı Lügat. (2023). Bilgelik. Erişim: 12 Ekim 2023. <http://lugatim.com/s/bilgelik>
- Kuhnert, K. W. and Lewis, P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/developmental Analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Kurian, G. (2013). *The AMA Dictionary of Business and Management* (pp. 304). <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gaziantep-ebooks/detail.action?docID=1153980>
- McKenna, B. and Rooney, D. (2019). Wise Leadership. R. J. Sternberg and J. Glück (Ed.) *The Cambridge Handbook of Wisdom*, (pp. 649-675). Cambridge: Cambridge University Press
- Nişanyan Sözlük. (2023). Lider. Erişim: 31 Ağustos 2023. <https://www.nisanyansozluk.com/kelime/lider>
- Orhan, Ö. (2012). Homeros ve Hesiodos'da Adalet Kavramının Kökenleri ve Platon'a Yansımaları *FLSF Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi* (13), 11-38.
- Pfeffer, J. (2022). *Liderlik : Efsaneler ve Gerçekler* (Çev. E. Pak). İstanbul: Peta Kitap Yayıncılık.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior* (12. ed.). New Jersey: Pearson Education.

- Rubin, R. S., Munz, D. C. and Bommer, W. H. (2005). Leading From Within: The Effects of Emotion Recognition and Personality on Transformational Leadership Behavior. *Academy of Management Journal*, 48(5), 845-858.
- Sevindik, A. (2020). Homer Meselesi: İcracı, Aktarıcı veya Sadece Bir İmge Olarak Destanların Söyleticileri. *Türk Uluslararası Dil, Edebiyat ve Halkbilimi Araştırmaları Dergisi* (23), 194.
- Sternberg, R. J. (2004). What is Wisdom and How Can We Develop it? *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 591(1), 164-174.
- Türk Dil Kurumu (TDK) Sözlük. (2023). Erişim: 31 Ağustos 2023. <https://sozluk.gov.tr/>
- Vroom, V. H. and Jago, A. G. (2007). The Role of the Situation in Leadership. *American Psychologist*, 62(1), 17.
- Yammarino, F. J. and Bass, B. M. (1990). Long-Term Forecasting Of Transformational Leadership And Its Effects Among Naval Officers: Some Preliminary Findings. E. Clark ve M. B. Clark (Ed.) *Measures of Leadership* içinde, (s.151-169). West Orange, NJ: Leadership Library of America.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Gökmen DURMUŞ – Abdulkadir AKSOY
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Gökmen DURMUŞ – Abdulkadir AKSOY
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Gökmen DURMUŞ – Abdulkadir AKSOY
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Gökmen DURMUŞ – Abdulkadir AKSOY
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Gökmen DURMUŞ – Abdulkadir AKSOY