MIKAEL KROGERUS & ROMAN TSCHÄPPELER

DEĞİŞİM KİTABI

DÜNYAYI MODELLERLE ANLAMAK

2. BASKI

ÇOK SATAN KARAR KİTABI'NIN YAZARLARINDAN

Türkçesi: Ufuk Tonka

the KİTAP

MIKAEL KROGERUS & ROMAN TSCHÄPPELER

DEĞİŞİM KİTABI

DÜNYAYI BİRLİKTE YENİDEN ANLAMAK



DEĞİŞİM KİTABI

Özgün Adı: Die Welt erklärt in drei Strichen
© 2011 Kein & Aber AG

Genel Yayın Yönetmeni: Prof. Dr. Ali Atıf Bir
Yayın Koordinatörü: Aslı Güçlü
Çevirmen: Ufuk Tonka
Editör: Selcan Karabulut
Son Okuma: Umut Burgaz
Resimleyenler: Philip Earnhart - Dag Grødal
Sayfa Tasarımı: Şükrü Karakoç
Kapak Tasarımı: Müstesna Yaratıcı İş Fikirleri/Damla Pırıl Koç

© 2021, bu kitabın Türkçe yayın hakları Kalem Ajans aracılığıyla Aabir A.Ş.'ye aittir.

1. Baskı: The Kitap, Haziran 2021
2. Baskı: The Kitap, Kasım 2022

ISBN: 978-605-7950-97-0
Sertifika no: 47690

Optimum Basım Yayın San. ve Tic. A. Ş.
Dr. Ali Demir Cad. No: 51/1 Küçükçekmece İstanbul
Sertifika no: 41707 • info@optimumbasim.com

Aabir A. Ş.
Masaldan İş Merkezi F-4 Üsküdar/İstanbul
T: 0216 521 60 12
www.thekitapyayinlari.com | iletisim@thekitapyayinlari.com

Kitabın elinize ulaşma sürecinde katkısı olanlar:
PR ve Sosyal Medya Yönetimi: Anıl Çağlar Saka
Dijital Satış: Cansu Zenginli

Satış ve pazarlama talepleri için: Ozan Hikmet Ünlüler
siparis@thekitapyayinlari.com | T: 0216 521 60 12

The Kitap, Aabir A.Ş. yayın markasıdır.

MIKAEL KROGERUS & ROMAN TSCHÄPPELER

DEĞİŞİM KİTABI

DÜNYAYI MODELLERLE ANLAMAK

Türkçesi
Ufuk Tonka

the KİTAP

İÇİNDEKİLER

KULLANMA TALİMATI 11

KİTABIN KONUSU NEDİR? 11
Peki Neden Modeller? 12
Uygulama Yolları 13

DÜNYAMIZI AÇIKLAR 15
Bir Şeyler Olmadığında Ne Olur? 18
Şehirlerin Neden Yeni Ülkeler/Uluslar Olduklarına Dair 24
Her Şeye Şüpheli Gözlerle Nasıl Bakabileceğinize Dair 26
Uçakla Seyahat Etmenin Neden Bu Kadar Ucuzladığına Dair 30
Neden Sezgilerimize Güvenmememiz Gerekir? 34
Serbest Pazarın Neden İşe Yaramadığına Dair 36
Hemen Nasıl Ortaya Çıktı 38
Ödeyenlere ve Kazananlara Dair 40
Bizi Yönetene Dair 42
Uzaylılara Gezegenimizi Nasıl Açıklayacağımıza Dair 44
Neden M=3 ve N=1 Olduğuna Dair 48
Bildiğimizi Düşündüğümüz Şeyi Nereden Bildiğimize Dair 50

DÜNYAMI AÇIKLAR 53
Neden Bazı İnsanların Aldattığına Dair 54
Hayatın Gerçek Anlamına Dair 56
Ebeveynlerin Aslında Neden Önemsiz Olduklarına Dair 58
Başkaları Hakkında Düşündüklerimize Dair 60

Neye İnandığımıza Dair 62
Neden Bir Şeyin Aleyhinde Durulmayacağına Dair 64
Bir Şeyin Havasının Ne Zaman Söndüğüne Dair 68
Yabancıları Neden Sevmediğimize Dair 70

DÜNYAMI DEĞİŞTİRİR 77
Nasıl Doğru Karar Vereceğinize Dair 78
Dikkatimizin Dağılmasına Neden İzin Verdiğimize Dair 82
Neden Zamanımız Yok? 86
Neden Mutsuz Olmamamız Gerektiğine Dair 88
Değişim Neden Acı Verir? 92
Toplumumuz Neyi Kökten Değiştirmek İsterdi? 94
Bir Şey Öderken Gerçekte Neye Ödeme Yaptığımıza Dair 98
İnterneti Harekete Geçiren Şeye Dair 100
Hz. İsa Nasıl Yatırım Yapardı? 102
Ölümle Nasıl Başa Çıktığımıza Dair 106
Neden Bir Gerçeğin Olmadığına Dair 108

DÜNYAMIZI DEĞİŞTİRİR 111
Dünyayı Kimin Yönettiğine Dair 112
Neden Doğruyu Söylemeniz Gerektiğine Dair 116
Neye Karşı Koymamız Gerektiğine Dair 120
Ekip İçinde Kişilerin Birbirlerini Nasıl Yavaşlattığına Dair 122
İnancımızın Neden Zayıfla(ma)dığına Dair 124
Geleceğimize Nasıl Müdahale Ettiğimize Dair 128
Cevapsız Sorular ile Nasıl Baş Edeceğinize Dair 130
Küçüklerin Neden Büyükleri Geçtiklerine Dair 134
Hangi Yeniliklerin Galip Geleceğine Dair 136
Hangi Sanayi Alanlarının Ekonomiyi Harekete Geçirdiğine Dair 140
Bilgisayarların Neden Bizi Sollayacaklarına Dair 144

"O"nun Ne Olduğuna Dair 146
Kökenin Neden Gelecek Olduğuna Dair 148
Ne Üzerine İddiaya Girebileceğimize Dair 152

EKLER 159
Neden Değiştirilmeli? 160
Dünyanın Üç Kısa Çizgiyle Nasıl Açıklanacağına Dair 162
Kaynaklar ve Görseller 174

TEŞEKKÜR 185
SONSÖZ 187
YAZARLAR, ÇİZERLER VE ÇEVİRMEN HAKKINDA 188

KULLANMA TALİMATI

KİTABIN KONUSU NEDİR?

Bu kitabın konusu değişim. Gündelik hayattaki küçük ve önemsiz değişimlerden tutun da, dünya tarihindeki kocaman ve anlaşılmaz olanlara kadar. Ayrıca kanımızda sinsi sinsi akan "bir şey yapmam gerek" hissinden de bahseder. Ancak değişim, anlamayı gerektirir.

Neden zamanımız giderek azalır? Neden her şey bu kadar karışık gelir? Demokrasi doğru bir sistem midir? Dünyayı kim yönetiyor? Neden aldatırız? Uçakla seyahat etmek neden bu kadar ucuzladı?

Bu kitap için uzmanlara danıştık, teoriler inceledik ve bilineni sorguladık. Kökten değişimlere neden olan şeyleri anlamak, sınıflandırmak ve görselleştirmek istedik. Çıkan sonuç ise; bu kitap, zamanımızın görsel bir rehber kitapçığı oldu. Dünyamızı anlamamızı sağlayan şey; elle tutulur teoriler, uygulanabilir modeller ve cesaret isteyen düşünce deneylerinin bir derlemesidir. Burada bahsedeceğimiz elli iki model yalnızca seçeneklerdir. Verilen tasvirler teorilerin tamamını göstermemektedir ancak elli iki ipucu, sizi daha fazla düşünmeye iten seçeneklerdir.

Bu kitap, teorileri en yalın ve anlaşılır bir dille anlatma deneyidir. Bir şeyi açıklamak istiyorsanız, kendinizi sınırlandırmalısınız. Bu nedenle kitabın sayfalarında akademik bir makale veya bilgi veren içerik ve grafikler görmeyi beklemek yerine; bir sonraki sayfada ne olacağını bilmeden, açıklanamayan dünyamızın nasıl basitçe açıklanacağına sevininiz.

PEKİ NEDEN MODELLER?

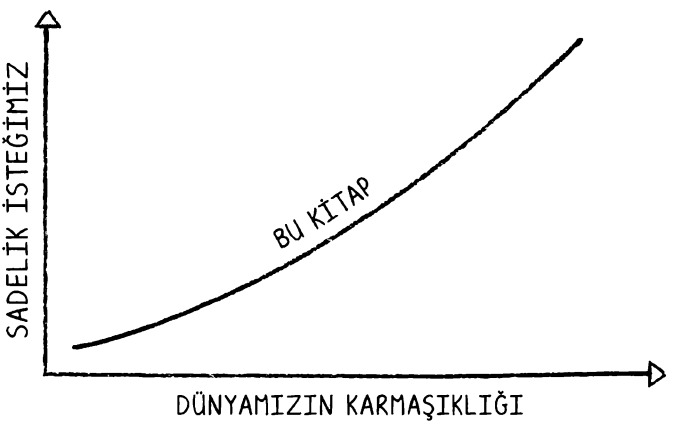
Algımız, görselden metne geçiş yaparak işler. Kelimelerden çok resimleri/görselleri hatırlar, örnekleri cümleden ziyade tasvirlerde fark ederiz. Bu nedenle bilim, gerçekliğin karmaşıklığını sıklıkla birkaç çizgiyle bağlantılı olarak görselleştirmeye çalışır. Ancak her yaklaşım için bir model olduğu da söylenemez. Bu nedenle büyük bir İskandinav bankasının değişim süreçlerini görselleştiren Dag Grødal ile birlikte, görselini bulamadığımız her bir teori üzerine tasvirler çizdik. Bunlar, çağımızın taslaklarını ve deneylerini açıklamaya yarayan, kelimelerin kifayetsiz kaldığı görsellerdir.

Dünyamızın değişimlerini açıklayan modeller arayışında, değişim ile ilgili fikrimizi de değiştirmemiz gerektiğini çabucak fark ettik. Değişim, *change-management*'ın bize inandırmaya çalıştığından farklı olarak; zaman sınırlaması olmadan bir durumdan öteki duruma geçişi tanımlar. Olmak fikrinin yerine olacak fikri gelmelidir. Akademik İngilizcede bunun adı "becoming"dir. Birbiriyle çelişki olan "dur(akla)ma" ile "değişim" anlamına gelir.

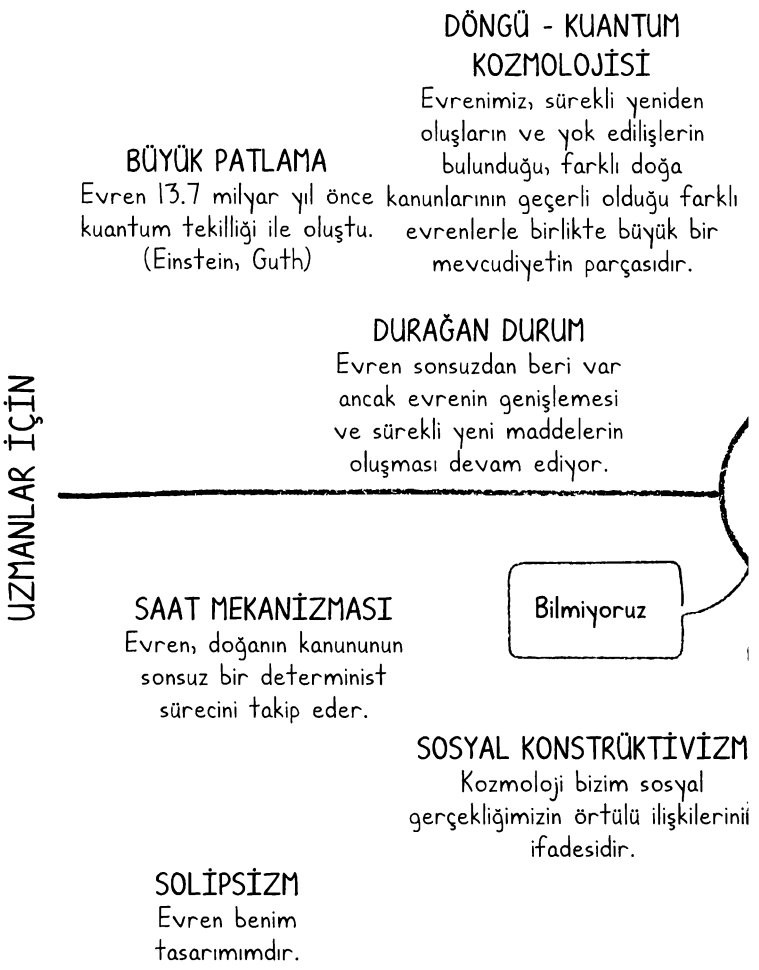
UYGULAMA YOLLARI

Michel Foucault'dan alıntılayarak: Bu kitap küçük bir alet çantası gibidir. Modeller, dünyanızı ölçebileceğiniz, bir şeyleri söküp yeniden takmaya yarayan katlanır metreler, tornavidalar, çekiçler, matkaplar, terazilerdir. Gözünüzde canlandırdığınız dünyayı parçalarına ayırmak için kutudaki herhangi bir cümleyi ya da modeli alıp bir alet gibi kullanabilirsiniz, kitapta anlatılan tüm fikirler de buna dahildir.

Açıklanamayan hiçbir şey yoktur.



DÜNYAMIZI AÇIKLAR



Dünyamızın nasıl oluştuğu sorusu her daim ateşli tartışmaların konusu olmuştur. Bunlardan hangisi sizin düşüncenize uymaktadır?

ÇOK KARIŞIK

CARL FRIEDRICH VON WEIZSÄCKER
Evrenin kuantum fiziksel gerçekliği özne ile nesne ilişkisinin bilgisi sonucunda ortaya çıkması gerekliliğidir.

STEPHEN HAWKING
Başlangıcı ve sınırı olmayan kurgusal zaman ile evren, henüz keşfedilmemiş dünya formülünün matematiksel gerekliliğidir.

ANTROPİK İLKE
Bilinçli canlılar farkında oldukları için evren böyle gelişti.

JOHN WHEELER
"It from bit": Madde bilginin epifenomenidir.

HALK İÇİN

YARADILIŞ
Tanrı gökyüzünü ve dünyayı yarattı. (Eski Ahit)

MATRİKS EVRENİ
İleri bir uygarlığın bilgisayar simülasyonunun içinde yaşıyoruz.

HİNT KOZMOLOJİSİ
Evren "yaratılmamıştır", sonsuz döngü ile gelişir. (Budizm)

KALEVALA DESTANI
Evren hep vardı. (Fin mitolojisi)

ÇOK BASİT

BİR ŞEYLER OLMADIĞINDA NE OLUR?

"Tarihin itici gücü nedir?" sorusuyla ilgili doğrudan ya da dolaylı olarak bir sürü teori vardır.

Thomas Hobbes'a göre bunun nedeni insanın yaşama içgüdüsü, Adam Smith'e göre insanın bencil oluşu ve Karl Marx'a göre ise sınıf çatışmasından kaynaklanır. Georg Wilhelm Friedrich Hegel, bizi kabile topluluğundan köleliğe, oradan da demokrasiye götüren gücün "onaylanma savaşı" olduğunu belirtir. Hegel'in felsefe tarihine göre tarihi gelişimde konu, kişinin onaylanmasıdır. Özgürlükçü demokratik bir devlet anlayışında bireyin onaylanma ihtiyacı karşılandığı zaman tarih biter. (Karl Marx'ın da buna benzeyen ancak hedefin farklı olduğu bir yaklaşımı vardır: anahtar kelimenin onaylanma değil dağılım olduğu komünist, sınıfsız toplum.) 1806 yılında, Napolyon Prusya'lıları Jena'da yenip Fransız Devrimi'ni aristokrasi sınıfının üzerine taşıdığında, Hegel tarihin sonuna gelindiğine inanıyordu. Friedrich Nietzsche de Hegel'in bu anlayışına katılıyordu. Nietzsche, Hegelist onaylanmayı kabul eden her insana "son insan" derdi: "Herkes aynı şeyi ister. Herkes birbirinin aynısıdır. Kişi zekidir ve her şeyi bilir (...), sağlığa değer verirler. Son insanlar 'Saadeti biz keşfettik,' der ve göz kırparlar."

Siyasetbilimcisi Francis Fukuyama, 90'lı yıllarda tarihin sonu yaklaşımını yeniden ele alır ve bu durumun soğuk savaşın bitmesiyle ortaya çıktığını ve bu nedenle artık tek bir sistemin var olduğunu söyler: liberal kapitalizm. Fukuyama'nın teorisine çok sayıda karşı çıkan olmuştur. Ona karşı çıkanlar ise 11 Eylül saldırılarını[1] "tarihin sonunun sonu"

1 11.09.2001 tarihinde Amerika'da İkiz Kuleler'e gerçekleştirilen saldırı. (ç. n.)

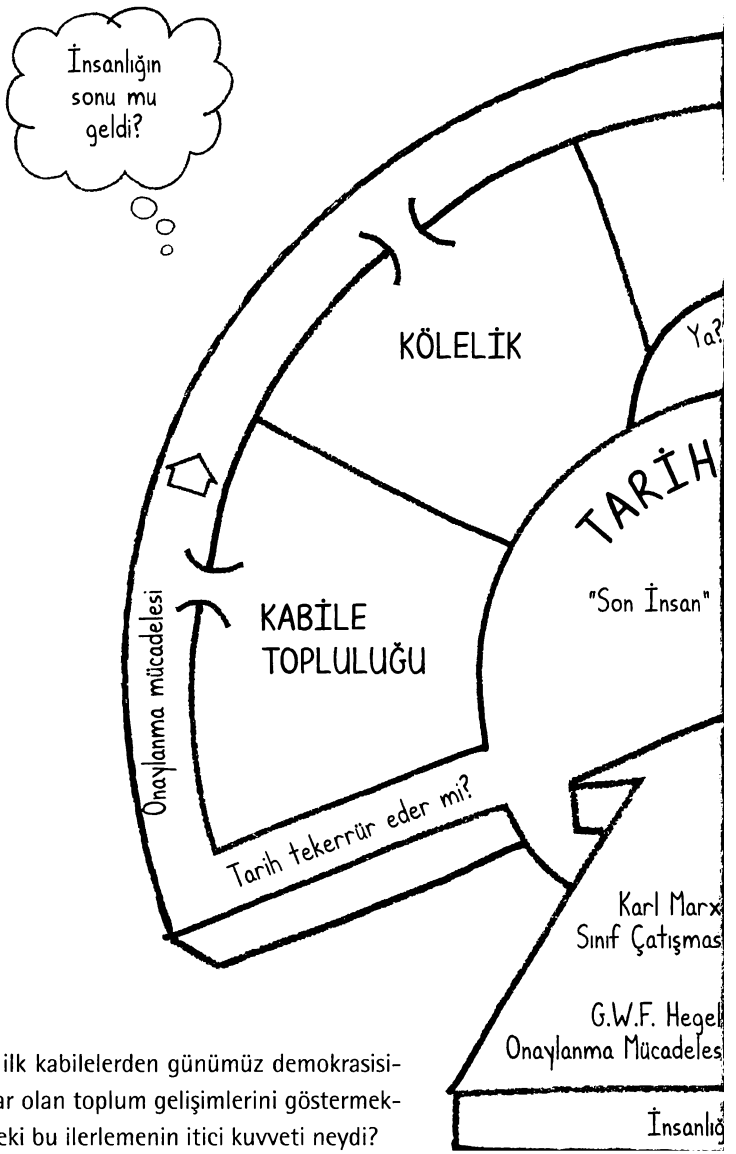
olarak adlandırırlar. Özellikle, geçmişten bu yana otoriter egemenlik sistemlerini sürdürmeye devam eden, demokratik anlayışla pek de ilgisi olmayan ama kapitalizm sayesinde oldukça güçlü bir konuma gelen Çin ve Rusya gibi büyük devletler, Fukuyama'nın teorisini çürütmüş oldular.

Fukuyama, görüşünü en yakın ekonomik krizin kapitalist dünya düzeninde temel değişikliklere neden olmadığına ve en yakın devrimlerin -Arap Baharı gibi- Batılı liberal değerleri yakalamak amacıyla yapıldığını söyleyerek savunur. Kısacası, tarih hâlâ sonundadır.

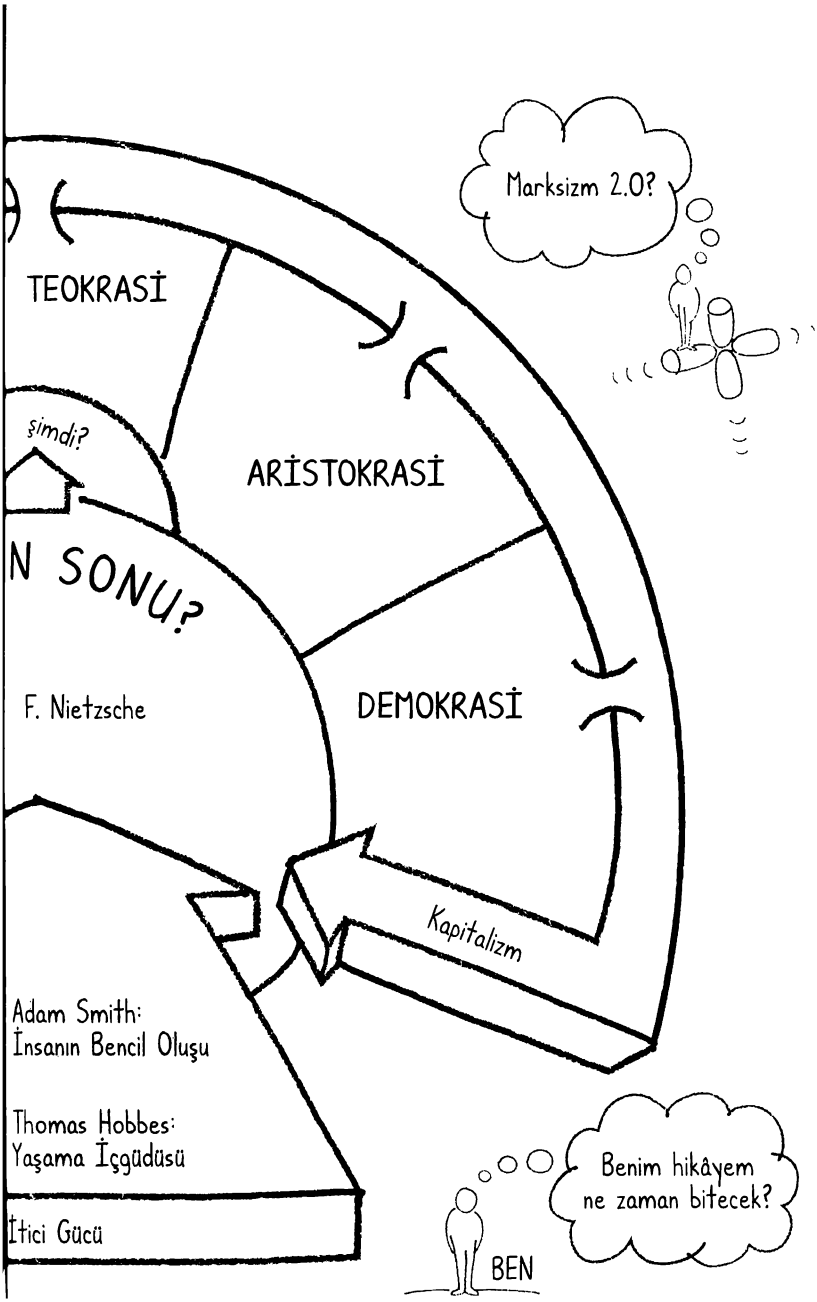
Peki şimdi ne olacak? Fukuyama, tarihin sonunda gelecek zaman için bir kehanette bulunarak oldukça sıkıcı bir dönem olacağını söylemiştir. İtirazların olmadığı, her şeyin olabileceği ama bir değeri olmayan bir dünya. Peki, olası sonuçlar nelerdir?

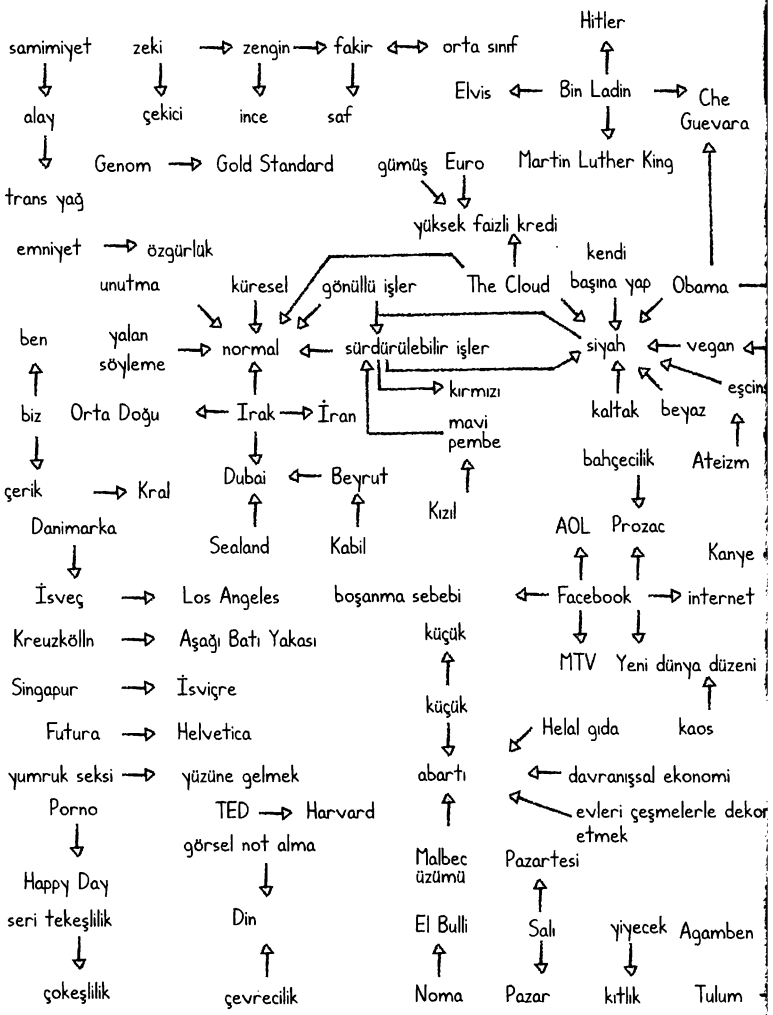
Tarih yeniden başlayabilir. Ya da tekerrür edebilir.
Krizin pençesindeki Avrupa'da da gördüğümüz ulus devlet anlayışına yeniden dönüş yapılır.
Komünizmin rönesansı gerçekleşir.
Yeni Dünya Düzeni'ne bir adım atılır.

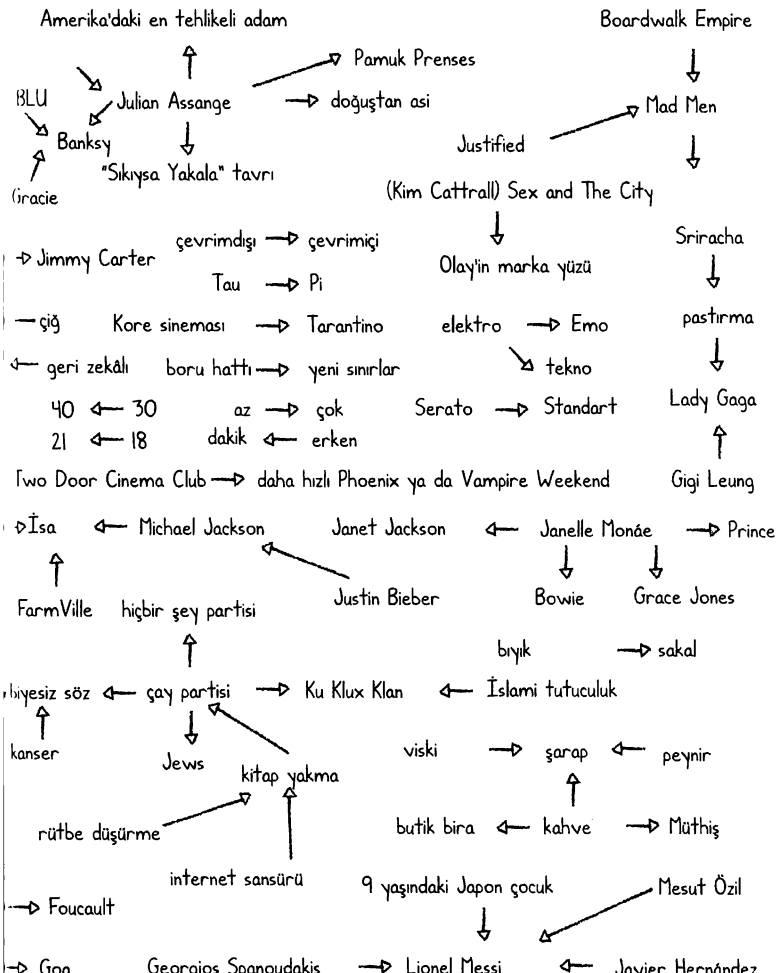
"(Arap) Devrimcilerin, Batı'daki liberal kapitalizmin tıpatıp aynısını istediklerini düşünmeleri yanlıştır. Daha fazlasını istiyorlar." Slavoj Žižek



Görsel, ilk kabilelerden günümüz demokrasisine kadar olan toplum gelişimlerini göstermektedir. Peki bu ilerlemenin itici kuvveti neydi?


Marksizm 2.0?
TEOKRASİ
şimdi?
ARİSTOKRASİ
N SONU?
F. Nietzsche
DEMOKRASİ
Kapitalizm
Adam Smith:
İnsanın Bencil Oluşu
Thomas Hobbes:
Yaşama İçgüdüsü
İtici Gücü
Benim hikâyem
ne zaman bitecek?
BEN


samimiyet
zeki
zengin
fakir
orta sınıf
Hitler
alay
çekici
ince
saf
Elvis
Bin Ladin
Che Guevara
Genom
Gold Standard
gümüş
Euro
Martin Luther King
trans yağ
yüksek faizli kredi
emniyet
özgürlük
kendi
unutma
küresel
gönüllü işler
The Cloud
başına yap
Obama
ben
yalan söyleme
normal
sürdürülebilir işler
siyah
vegan
kırmızı
biz
Orta Doğu
Irak
İran
mavi
pembe
kaltak
beyaz
eşcins
bahçecilik
Ateizm
çerik
Kral
Dubai
Beyrut
Kızıl
Danimarka
Sealand
Kabil
AOL
Prozac
Kanye
İsveç
Los Angeles
boşanma sebebi
Facebook
internet
Kreuzkölln
Aşağı Batı Yakası
küçük
MTV
Yeni dünya düzeni
Singapur
İsviçre
küçük
Futura
Helvetica
Helal gıda
kaos
yumruk seksi
yüzüne gelmek
abartı
davranışsal ekonomi
Porno
TED
Harvard
evleri çeşmelerle dekor etmek
görsel not alma
Malbec üzümü
Pazartesi
Happy Day
Din
seri tekeşlilik
El Bulli
Salı
yiyecek
Agamben
çokeşlilik
çevrecilik
Noma
Pazar
kırtlık
Tulum


Amerika'daki en tehlikeli adam
Boardwalk Empire
Pamuk Prenses
BLU
Julian Assange
doğuştan asi
Mad Men
Banksy
Justified
"Sıkıysa Yakala" tavrı
Gracie
(Kim Cattrall) Sex and The City
çevrimdışı
çevrimiçi
Sriracha
Jimmy Carter
Olay'in marka yüzü
Tau
Pi
şiğ
Kore sineması
Tarantino
elektro
Emo
pastırma
geri zekâlı
boru hattı
yeni sınırlar
tekno
40
30
az
çok
Serato
Standart
Lady Gaga
21
18
dakik
erken
Two Door Cinema Club
daha hızlı Phoenix ya da Vampire Weekend
Gigi Leung
İsa
Michael Jackson
Janet Jackson
Janelle Monáe
Prince
FarmVille
hiçbir şey partisi
Justin Bieber
Bowie
Grace Jones
bıyık
sakal
biyesiz söz
çay partisi
Ku Klux Klan
İslami tutuculuk
kanser
Jews
viski
şarap
peynir
kitap yakma
rütbe düşürme
butik bira
kahve
Müthiş
internet sansürü
9 yaşındaki Japon çocuk
Mesut Özil
Foucault
Goa
Georgios Spanoudakis
Lionel Messi
Javier Hernández

ŞEHİRLERİN NEDEN YENİ ÜLKELER/ULUSLAR OLDUKLARINA DAİR

2002 yılında kent kuramcısı Richard Florida oldukça dikkat çekici bir tez ortaya atar: "People follow jobs?"[2] Bu teori, dünde kalmıştır. Bugün geçerli olan şudur: "Jobs follow people."[3] Buna bakıldığında 21. yüzyılda yaratıcılık elde etmek için büyük savaşlar olduğunu görmekteyiz çünkü yaratıcılık ile büyüme oldukça yakın bir ilişki içindedir. Bu savaşları da ülkeler değil 3T'yi uygulayan şehirler ya da bölgeler kazanacaktır:

Technology (Teknoloji): Büyüme/gelişme teknolojiye muhtaçtır. Yüksek Teknoloji Merkezleri de oldukça revaçta olan işveren konumundadır.

Talent (Yetenek): Büyüme/gelişme yaratıcılığa ihtiyaç duyar; girişimci, programlayıcı, sanatçı.

Tolerance (Hoşgörü): Büyüme/gelişme açık fikirli olmayı gerektirir. Göç etme kararınız ya da hayatınız için tasarladığınız diğer planlarınıza farklı yollar eklemek, olası başarılarınız için tehdit oluşturmaz (Avrupa'nın yeni muhafazakârlarının dilinden düşürmediği gibi) tam aksine bu bir ön koşuldur. Değişim, açık fikirli olmakla başlar.

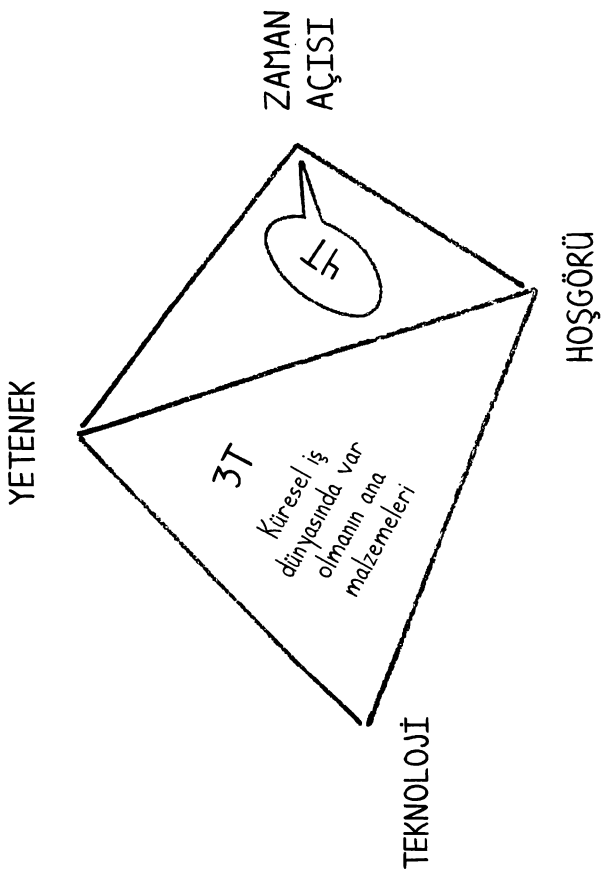
3T'ye bir yenisini daha ekliyoruz:

Time-Perspective (Zaman Açısı): Florida şunu da ekler: "Yaratıcılık değiş tokuşlarla canlanır, topluluklarda ve gerçek yerlerde meydana gelir." Bir dolu yaratıcı insanı bir araya toplayıp sömürmek ve işiniz bittikten sonra yerlerine yenilerini almak yetmez. Yaratıcılık Skype toplantılarında

2 İnsanlar mesleklerine mi uyar? (ç. n.)
3 Meslekler insanlara uyar. (ç. n.)

meydana gelmez. Tam aksine, insanların birbiriyle kurduğu ilişkiler sonucu oluşur. Bir işyeri, çalışanlarının şirkete yıllarını adamasını sağlayabiliyorsa hoşgörü, güven ve yaratıcılık kurulur. Aynısı şehirler ya da bölgeler için de geçerlidir.

Bugüne kadar nerelerde çalıştınız?
Nerede yaşamak isterdiniz?



"4T"nin bölgeleri: San Francisco, Kopenhag, Portland, Münih.

HER ŞEYE ŞÜPHELİ GÖZLERLE NASIL BAKABİLECEĞİNİZE DAİR

İnsanlık tarihi ile ilgili yapılmış birçok model, her şeyin başladığı ve doğrusal yönde ilerlemiş olması gerektiği bir noktanın, anının, kaynağın, kökün ya da başlangıcın olduğuna inanmaktadır. Başlangıçta mağaralarda yaşıyorduk. Sonra ateşi ve tekerleği keşfettik, demokrasiyi icat ettik, Aydınlanma Çağı'na geçtik ve oradan da insan haklarına geçip mikroçipi bulduk. Görsel olarak bu gelişim, gökyüzüne kadar uzanan dalları olan, koca gövdeli, köklü bir ağaç ile resmedilir. Bu ağaç her ne kadar birbirinden bağımsız dallara sahip olsa da, hepsinin bir başlangıç noktasına bağlı olduğunu görebiliriz. Bir diğer adı "Hayat Ağacı" olan bu klasik epistemolojik model, Batı'nın düşünce tarihinin temelidir: Bu, Platon'un bölümleme (diaresis), John Stuart Mills'in homo economicus (rasyonel iktisadi insan) ve Freud'un tüm ruhsal durumları travmatik bir âna dayandırabildiğini açıkladığı Oedipus kompleksinden -çocuğun anneden koparılma ânı- Chomsky'nin Ağaç Diyagramı'na kadar uzanır.

Ağaç ile yapılan metaforların pek kesin olmadığı düşünülse de bu durum insanın aklına yatmaktadır. Bunun nedeni de kafamızdaki sebep-sonuç şemasına uymasıdır. Geçmişten bugüne yapılan ilerlemelere olan inancımızı destekler nitelikte: Temel olarak bizden iki basamak üstte olan insanları izleriz, asla aksi olmaz. Demek ki gelişim hep doğrusal olarak aşağıdan yukarıya doğru ilerler; alt basamaklardan üst basamaklara, vahşi yaşamdan medeniyete doğru. Ağaç resmi kök salma düşüncemize uymaktadır: Büyümek için güçlü kökle-

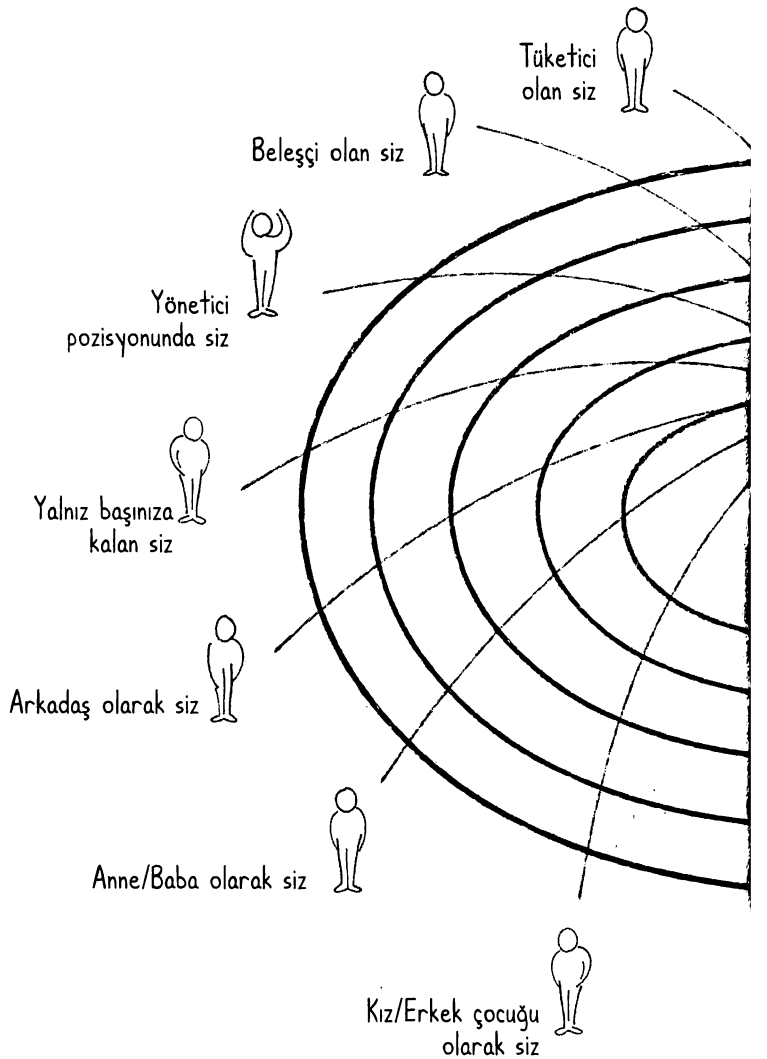
re ihtiyacımız vardır. Bu düşünceye toplumun ana maddesi olacak milliyetçilik, köken, kimlik ya da biyolojik aile gibi kavramlar dayanır.

Gilles Deleuze ve Felix Guattari adlı iki Fransız filozof, bahsettiğimiz ağaç modelini sorguluyordu. Onlara göre değişim için müsait olmayan ve alt veya üst gelişimde neyin yer aldığını kararlaştıran hiyerarşik bir sistem anlayışı vardı. Bunun yerine, yaşamın yatay olarak ya da aşağıdan yukarıya doğru değil, her yöne doğru, yani çevresel olarak ilerlediğini düşünmemizi önerdiler. Geliştirdikleri bu Rizom Modeli'nde bütün unsurlar kendi aralarında birbirlerine bağlı bir şekilde kesişmekte ancak yine de birbirlerinden bağımsız bir düzene sahip olarak ilerlemekteydiler. Kelime kökenine bakıldığında rizom, botanikte müge çiçeği veya zencefil gibi köksüz bitkiler anlamına gelir. Bazılarına göre internetin de rizom modeline uygun bir yapısı vardır. Başlangıcı ve sonu olmayan, *olma* durumunun değil, yalnızca *sürekli olarak devam etme* durumunun olduğu, birbirine bağlı devasa bir ağdır.

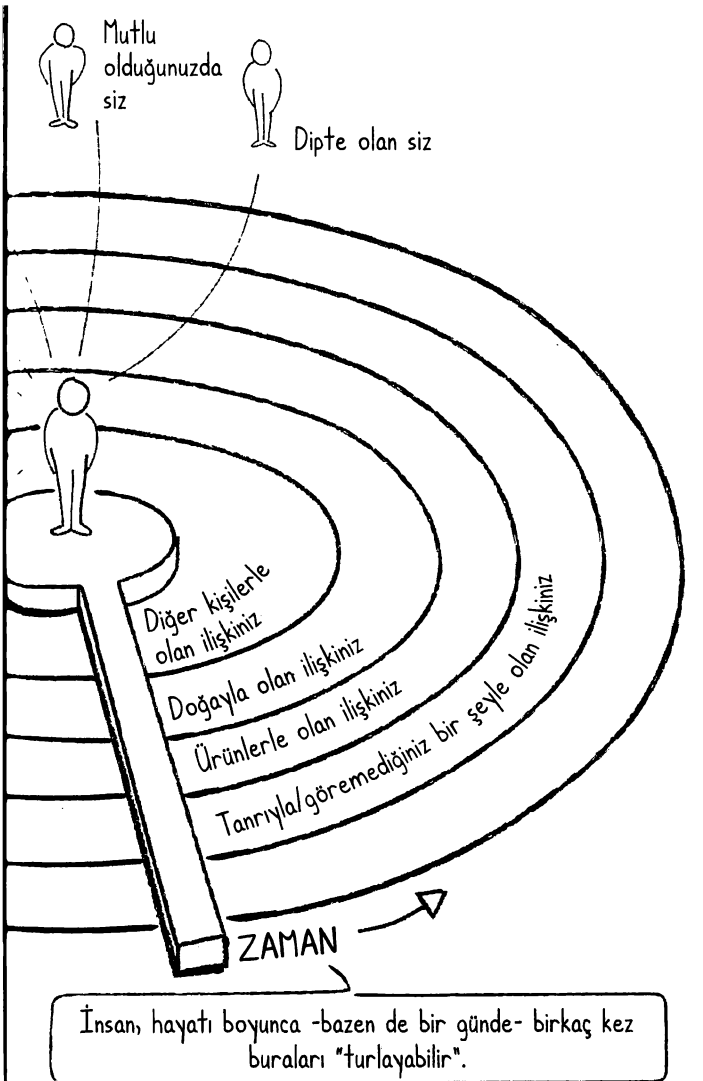
Deleuze'un fikrini tek bir cümlede özetlemek gerekirse; "Dikey değil yatay düşünün," diye açıklayabiliriz. Kaderin cilvesidir ki yatay bir düzen yapısını geliştiren bu kişi, penceresinden dikey bir şekilde ölüme atlamıştır.

İnsanın aklına şu soru da geliyor: Belki de merdivenin basamaklarının başında durmuyor ve gerçekten dikey yönde değil de yatay yönde gelişiyoruzdur? Belki daha iyiye gitmiyor, sadece farklılaşıyoruzdur?

"Yanımızda götüremediğimiz köklerimiz ne işe yarar ki?"
Gertrude Stein



Dikkat: Bu bir rizom tasviri değildir çünkü hâlâ bir merkeze sahiptir. O da sizsiniz. Bu modeli incelemeyi bırakmadan kendinize şu soruyu sorun: Ben kimim ve benden kaç tane var?



Merkezinde bulunmadığınız bir dünya hayal edebilir misiniz? Belki de bu dünyanın merkezi dahi yoktur?

UÇAKLA SEYAHAT ETMENİN NEDEN BU KADAR UCUZLADIĞINA DAİR

1967 yılında avukat Herb Kelleher ile müvekkili Rollin King, San Antonio'daki St. Anthony Club'da oturuyor, King'in boşa çıkan havayolları şirketinin tasfiyesini yapıyorlardı. Ancak King savaşmadan pes etmek istemiyordu. Eline bir peçete aldı ve Teksas eyaletinin en gözde kentlerini (Dallas, San Antonio ve Houston) peçeteye yazarak bir üçgenle birleştirdi. Kelleher kaşlarını çattı. Az önce ucuz seyahatin doğumuna şahit olduğunu henüz bilmiyordu. Havacılığın en büyük devrimlerinden biri, hatta belki de en büyüğü peçetenin arkasında az önce gerçekleşmişti. Peki ucuz uçmanın veya düşük maliyetli taşımanın sırrı nedir?

Önemli şehirler arasında olabildiğince kısa mesafe olmalıdır. *Point-to-Point*

Çok pahalı olduğu ve fazla zaman aldığından transferlerden kaçınılmalı, ayrıca ikincil havalimanlarına seyahat edilmelidir.

Yalnızca bir uçak tipi olmalı ve karada bekleme süresi az olmalıdır. (30 dakikadan da az)

Dar oturma alanları ve tek bir sınıf olmalı, uçağın içinde hizmet olmamalıdır. *No frills*

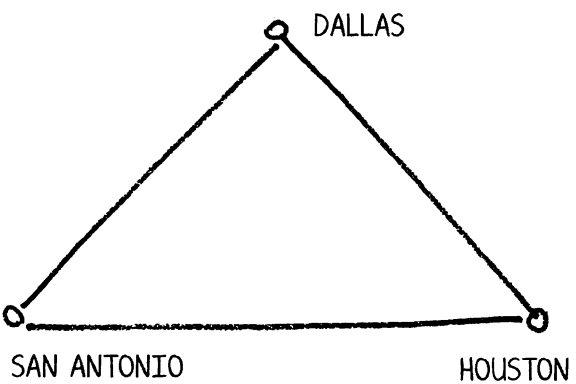
Kiralık araç, otel rezervasyonları veya uçakta ücretli yiyecek içecek hizmetleri ile satışlar ve gelir artırılmalıdır. *Cross-Selling*

Düşük dolaylı işçilik maliyetleri olmalı, sendikalaşmamış bir kurum olmalıdır.

Bilet fiyatları düşük olmalıdır.

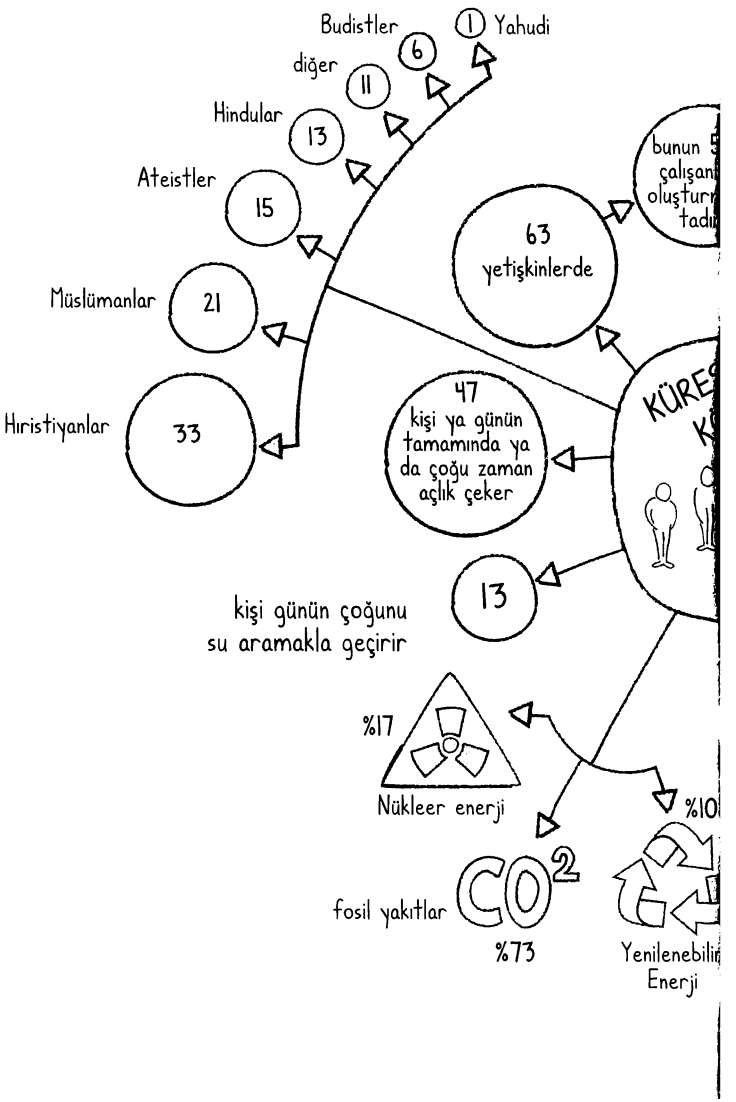
Bu tür formüllere indirimli satış yapan yerlerden de aşinayız: Bugüne kadar vazgeçilmez olanlardan vazgeç.

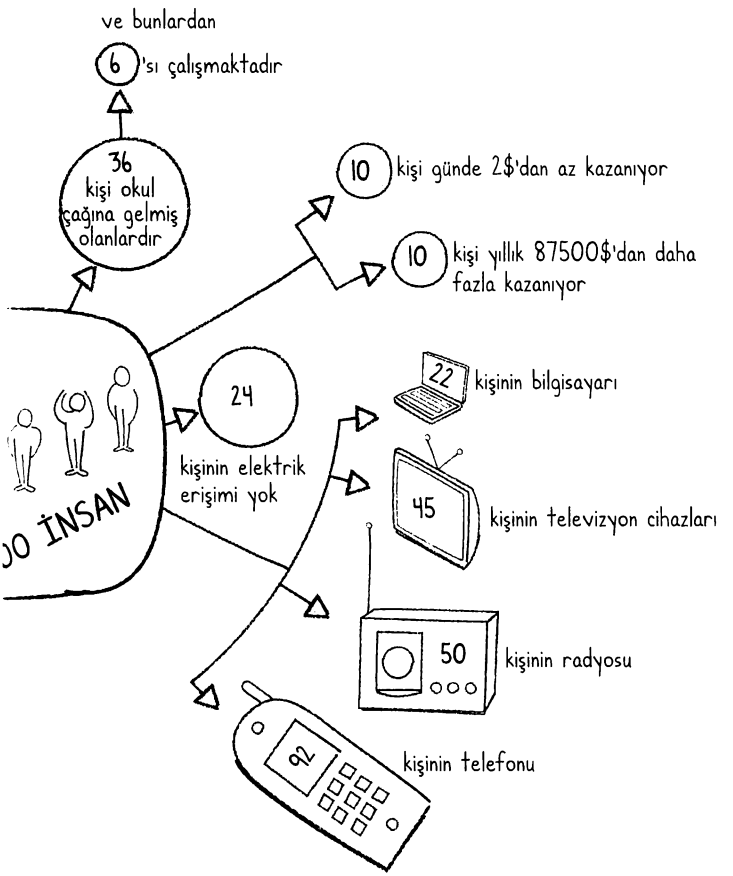
İnovasyon/yenilik şu demektir: Mevcut olanı oyun dışı bırakmak.



Ucuz uçmanın anafikri 1967 yılında bir peçetenin arkasına yazılıp çizildi.

DÜNYA BİR KÖY OLSA NASIL OLURDU?





Gördüğünüz rakamlar David J. Smith ve Shelagh Armstrong'un kaleme aldığı *Dünya Bir Köy Olsaydı* adlı kitaptan alınmıştır.

NEDEN SEZGİLERİMİZE GÜVENMEMEMİZ GEREKİR?

4000 sürücü A'dan D'ye gitmek ister. Bunun için iki yol vardır: 1. yol A üzerinden B'ye, oradan da D'ye gider. 2. yol ise A üzerinden C'ye ve oradan D'ye gider. AC ve BD dağın çevresinden giden otoban yollarıdır. Diğerleri ise karayolları ve şosedir. Yol durumundan bağımsız olarak otobandan gidildiğinde süre 45 dakikadır. Karayollarında ise bu süre trafik yoğunluğuna göre değişiklik gösterir, her 1000 sürücüde 10 dakika.

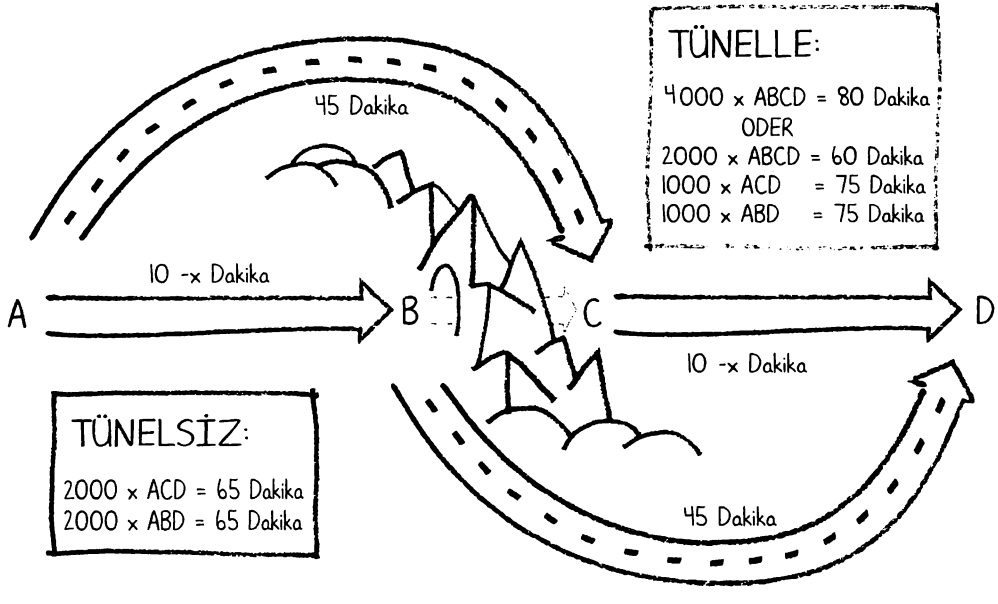
Her iki yola 4000 sürücü dağılır. 2000 sürücü ABD, diğerleri ise ACD güzergahını kullanır. Her iki yol için süre 65 dakikadır. Sürücüler yavaş ilerleyen trafik hakkında şikâyet etmeye başlarlar. Bunun çözümü de şudur: B ile C arasına bir tünel inşa edilir ama burada oldukça tuhaf bir şey gerçekleşir. Tünelden dolayı ortalama süre uzamıştır.

Dietrich Braess'in bu yaklaşımı, aslında işe yaraması gereken bir durumun neden tam tersini oluşturduğunu göstermektedir. Sağduyumuza biraz ters gelen bu durum, matematiksel açıdan oldukça basit bir şekilde açıklanabilir:

Sözde bu kısa yolu 4000 sürücü kullanırsa, yol 80 dakika sürecektir (4x10 + 4x10 dakika. Tünelin süresi ise önemsenmeyecek kadar kısadır). Dağın etrafından gitmek bile bir sürücü için 85 dakika sürecektir (45 dakika + 4x10 dakika). Çözüm ise, tüneli *kullanmayarak* hedefe 65 dakikada varmak.

Braess Paradoksu bize şunu hatırlatır: Bize tabii görünen durumlara dahi şüpheyle yaklaşmamız gerekir.

İyinin karşıt anlamı iyi niyettir.



Sürücüler farklı rotalara girse bile tünelli rota genellikle daha uzun sürer.

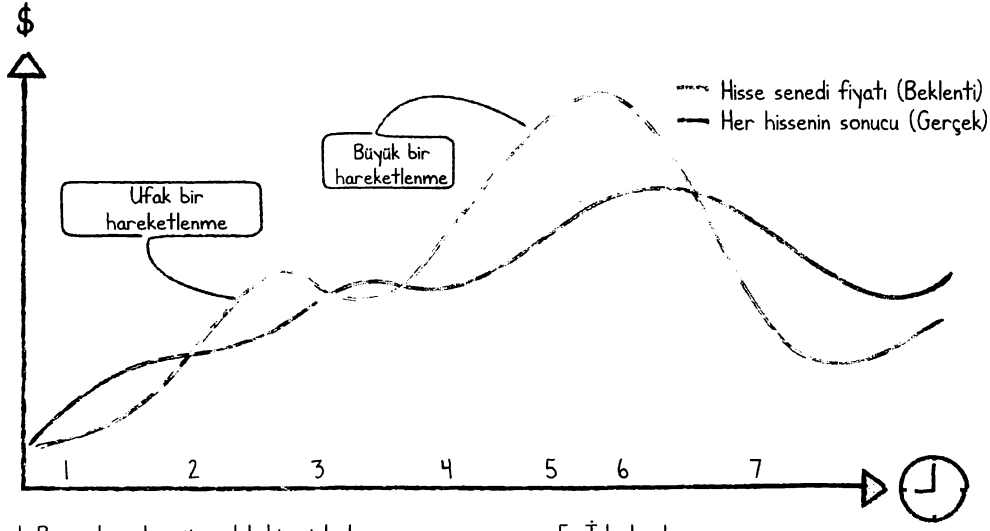
SERBEST PAZARIN NEDEN İŞE YARAMADIĞINA DAİR

Spekülatör George Soros 1992 yılında İngiliz sterlini değer kaybetmeye başladığında yaklaşık 1 milyar dolar kazandı. Soros aynı zamanda bir sosyal felsefecidir. Bunlar birleştiğinde, serbest piyasanın "kendini düzenleyen mekanizması"nın neden etkili olmadığına dair kendine açıklamalar yapabildi. Boom-Bust Teorisi'ne göre piyasalar, tüm ders kitaplarında da gösterildiği gibi bir denge noktasına doğru ilerlemeyi hep gözden kaçırır. Yükselişte olan hisseler yatırımcılarda gerekenden fazla iyimserlik yaratır ve neticede daha fazla yatırımcı çeker. Sonuç: Kur daha da yükselir (Boom). Kur, gerçek değerinden daha fazla yükseldiyse düzeltmeye gidilir ve bunun sonucunda da çöküş gelir (Bust).

Terazide farklılıklar olabileceği ekonomi teorisinin de kapsamındadır ancak bu durum bir tür sarkaç gibi işler.

Her iki hareket -yükseliş ve iniş- gerçek dünyada da görülebilir; sözkonusu elle tutulur ürünler olduğunda dengeleme olur ve piyasalarda Soros'un bahsettiği dalgalanmalar görülür. Soros bir de şunu ekler: Piyasalar aşırıya kaçmaya meyillidir. Sarkaç gibi işlemektense bir tür yıkım güllesi gibidirler.

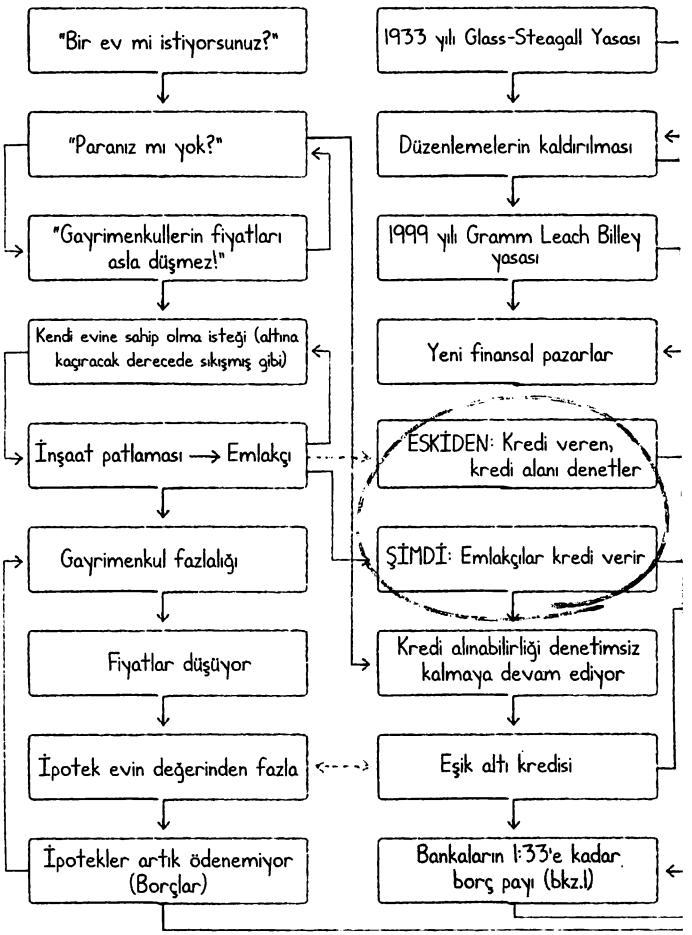
"Kapitalizm, zafer bayrağını eline alıp uzaklara taşıdı. Ama nereye?" Volker Pispers



1: Borsada geleceği parlak bir şirket
2: Gerçeklikten uzak, yüksek bir beklenti
3: Beklenti ile gerçeklik birbirini tutar
4: Beklenti elde patlar (Boom)
5: İdrak etme sorunu
6: Doruk noktası
7: Gerçeklik beklentiden daha düşüktür. Çöküş (Bust)

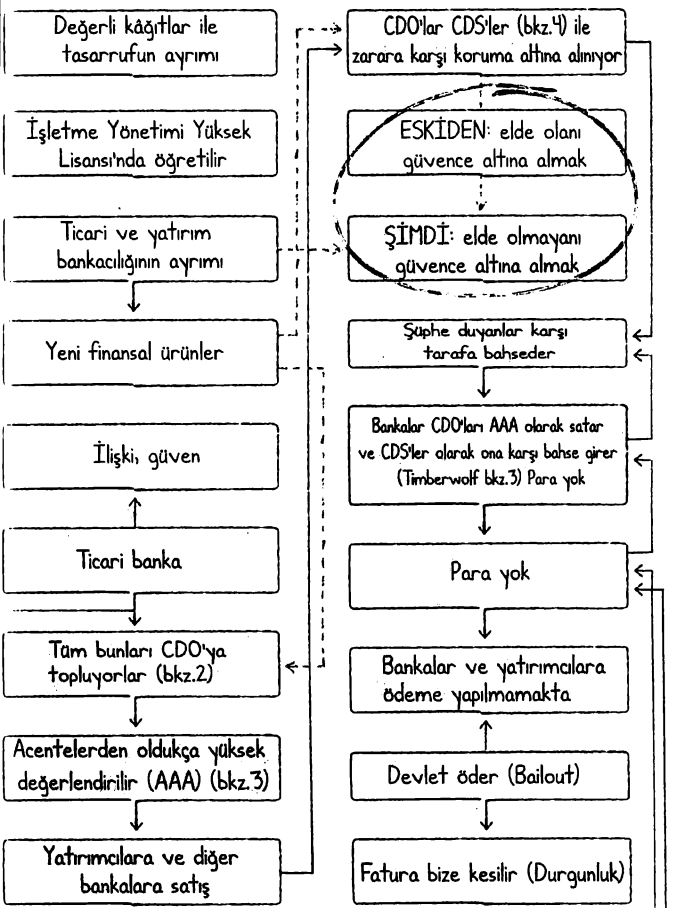
Şirketin gerçek değeri, işlem gören değeri ile ne zaman eşleşir?

HEMEN NASIL ORTAYA ÇIKTI



1. Kaldıraç Oranı (Leverage Ratio): Borcun öz sermayeye olan oranı.

Terminatlandırılmış borç yükümlülükleri (CDO) (Collateralized Debt Obligations): Gelecekteki hisse senetleri kurlarına bağlı olarak değeri artan türevler.



Kredi Derecelendirme Kuruluşları:
Bankalar CDO'ları değerlendirmek adına ödeme yapar.

Kredi Temerrüt Takası (Credit Default Swap) (CDS):
Kısacası sigorta diye ifade edilebilir.

Timberwolf:
Müşteriler kaybettikçe bankaları kazandıran türevler.

ÖDEYENLERE VE KAZANANLARA DAİR

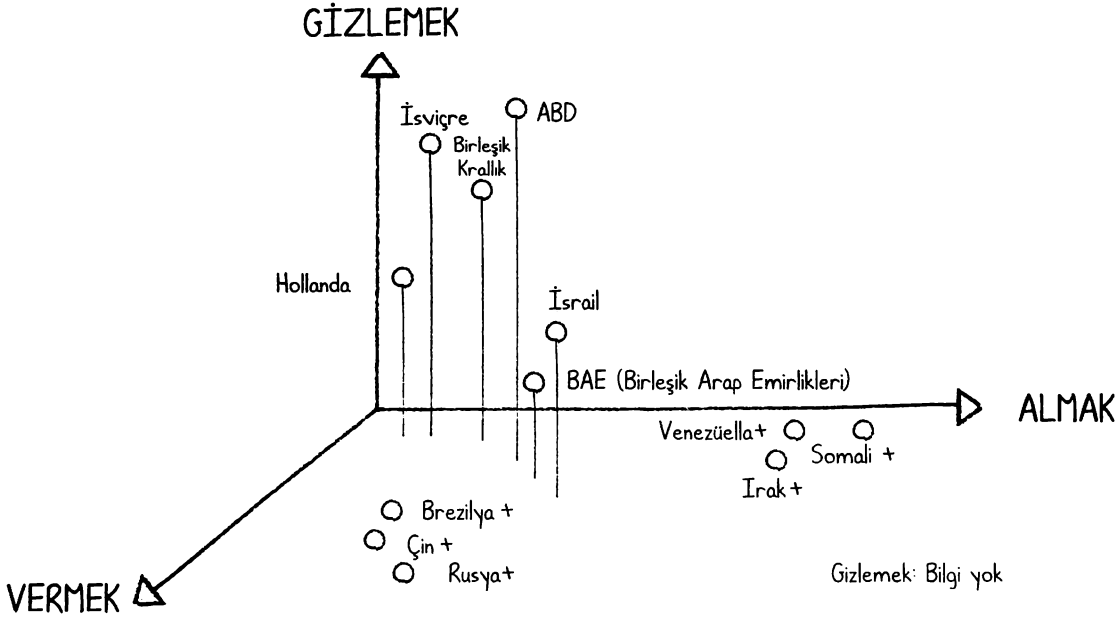
Bahsi geçen konuya dair:
Yolsuzluk, güvenilerek emanet edilen gücün menfaat için kullanılmasıdır. Bunlar ufak rüşvetlerden başlayarak yolsuzluk ağlarına kadar uzanabilir. Dikkatle incelendiğinde yolsuzluk yalnızca etik açıdan yanlış değildir, aynı zamanda rekabeti de zedeler. Dünya genelinde bu durumdan dolayı oluşan zarar yaklaşık bir trilyon dolara ulaşmaktadır.

Bilinmesi gerekenler:
Yolsuzluğun gerçekleşmesi için en az iki kişi gereklidir: Rüşvet veren ve rüşveti alan. Sözkonusu büyük meblağlar olduğunda buna dünyanın finans merkezlerinde saklanan üçüncü bir şahıs daha eklenir. Modelimiz, yolsuzluğun üç çeşidini eldeki emarelerle göstermektedir:

Ödemeleri yapmak (BPI - Bribe Payers Index)
Ödemeleri kabul etmek (CPI - Corruption Perception Index)
Paraları saklamak (FSI - Financial Secrecy Index)

Ne yapılabilir:
Yolsuzluğa karşı açılacak savaşta en önemli araç şeffaf olmaktır. Şeffaf parti ödenekleri, şeffaf idari eylem ve çokulusluluğun şeffaf olarak raporlanması. Eğer maden araştırma şirketleri hammadde açısından zengin ülkelerin devlete yaptığı ödemeleri açıkça gösterirlerse, bu ilk adım olmuş olur.

"Yolsuzluk bazılarına kısa vadede kâr sağlasa da herkes acısını uzun vadede çeker. Bunu anlamak istemeyenleri aramızdan çıkaralım ve dışlayalım." Dr. Christian Humborg, Transparency International



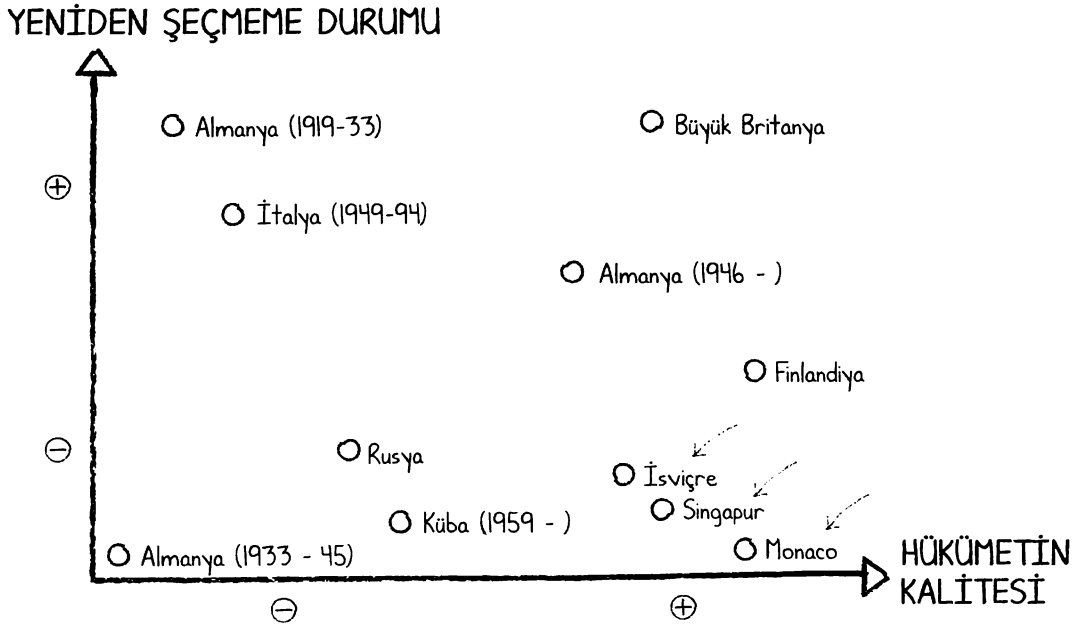
Endeks değerlerine Transparency International'ın web sitesinden de ulaşabilirsiniz.

BİZİ YÖNETENE DAİR

Kim hükmetmeli? Platon bu soruya "en iyileri" diyerek cevap vermiştir. Platon'un MÖ 4. yüzyılda tasarladığı İdeal Devlet kendisi gibiler tarafından yönetilir, filozoflar tarafından. Filozoflardan hemen sonra da korumalar ve ihtiyatlı çiftçiler gelir. Herkese kişisel yetenek ve becerilerine göre görevler verilmelidir. Her şeyin yolunda gitmesi için de yeni doğan bebekler devlet tarafından ailelerinden alıkonularak yetiştirilir çünkü herkese aynı başlangıç noktası sunulmalıdır.

Karl Popper 2300 yıl sonra Platon'un kuramına karşı çıkmıştır. 1945 yılında yayınlanan *Açık Toplum ve Düşmanları* adlı kitabında (1945) Platon'dan totaliter devletin öncü düşünürü olarak bahsetmiştir. Platon'un "kim hükmetmeli" sorusuna verdiği cevaptan çok, sorunun kendisini eleştiren ilk kişi Popper'dir. Asıl konu en iyilerin yönettiği bir sistem tasarlamak değildir. En ideal sistem, kötü hükümdarlardan yakayı kurtarabileceğimiz sistemdir. Yakayı kurtarmak derken konu abartılabilir. Örneğin 1946'dan 1960'lı yıllara kadar İtalyanlar farklı yönetimler seçmişlerdir ya da 1933 yılından önce yönetimdeki hızlı değişimler Almanların parlamenter demokrasiye şüphe duymalarına neden olmuştur. Buna rağmen vatandaşları kötü yöneticilerden (oldukça) acısız bir şekilde kurtaran tek bir yönetim şekli kalmıştır: demokrasi.

"Demokrasi, istenenin söylenebildiği ve söylenenin yapıldığı devlet şeklidir." Gerald Barry



Burada devletlerin öznel bir sıralamasını görüyorsunuz: Devletleri siz nereye yerleştirirdiniz?

UZAYLILARA GEZEGENİMİZİ NASIL AÇIKLAYACAĞIMIZA DAİR

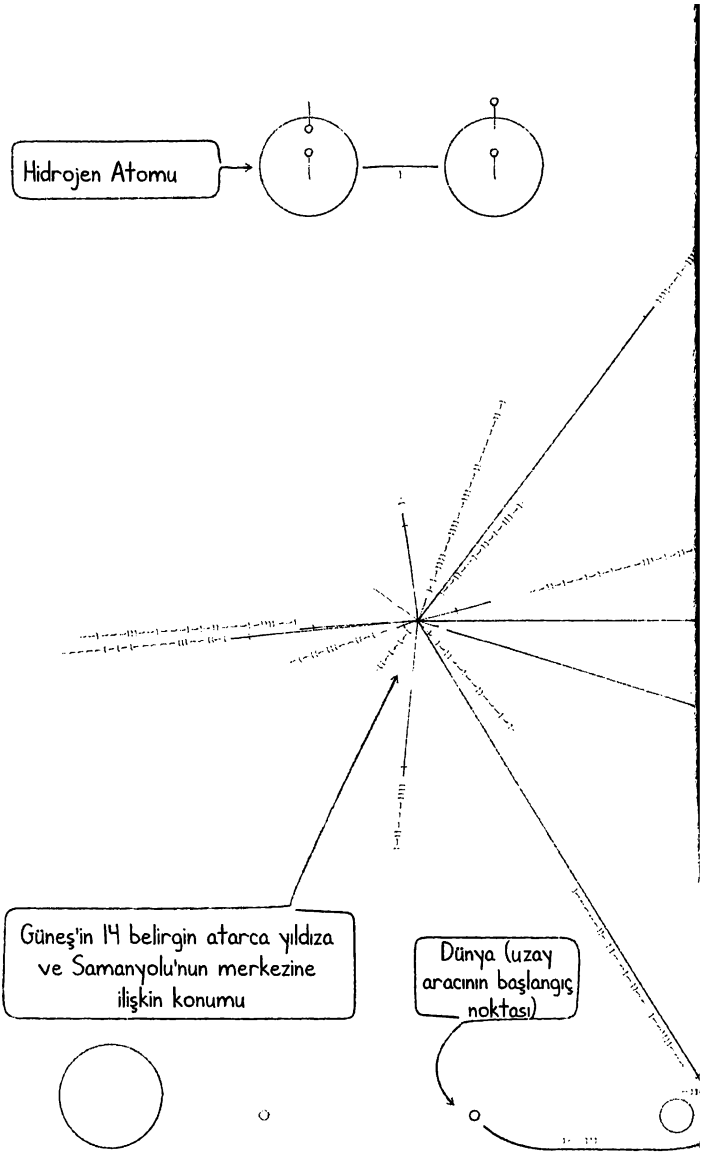
2 Mart 1972 yılında ilk kez güneş sistemimizi terk edecek olan Pioneer 10 uzay araştırma aracı fırlatılmıştır. Burada amaç her ne kadar bilimsel olsa da aynı zamanda oldukça çocuksu bir meraktı: uzaylılarla karşılaşmak. Bu nedenle gökbilimci Carl Sagan'a 15 x 23 santimlik bir plaka üzerinde dünyamızı açıklama görevi verilmiştir.

Dünyamız hangi modelle uzaylılara açıklanabilir?

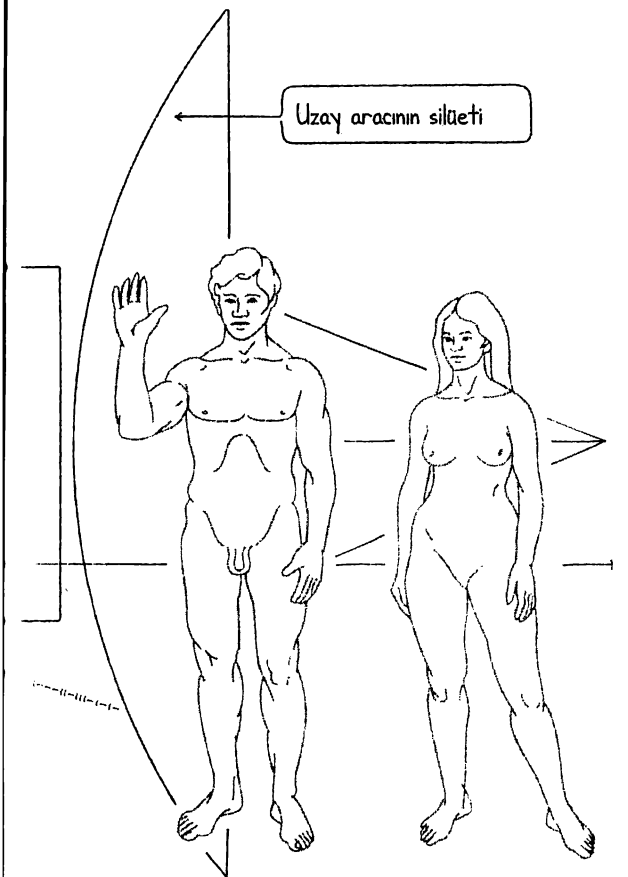
Bizim fiziki kanunlarımız uzaylılarda da geçerli olduğundan, Sagan bunu yaparken evrende en çok bulunan element olan hidrojen atomunu evrensel bir uzunluk birimi varsayıp resmederek işe başladı (hidrojen 21 santim uzunluğunda radyo dalgaları yaymaktadır). Görselde örümcek ağına benzeyen nokta "nabız haritası"dır ve bir nevi kozmik bir harita olup güneş sistemimizi resmetmektedir. Dikkat çekici olansa resmedilen bir çift insandır; açık tenlidir, kadın figüründe görünmeyen cinsel organ erkekte görünüyor, erkeğin eli ise dost canlısı olduklarını göstermek adına uzaylıları selamlarcasına havada. Sagan aslında çiftin el ele olduğu bir görsel istemiş ancak uzaylıların bunu tek bir canlı olarak algılayacak olmalarından şüphe etmiştir. Çiftin arkasında Pioneer 10'un silüeti görünmektedir. Bununla insan denen türün uzay araştırma aracıyla kıyaslandığında ne kadar büyük olduğunu göstermek amaçlanmıştır. Plakanın alt kenarında güneş sistemimizin şematik bir tasviri bulunmaktadır; sol tarafta güneş, hemen yanında gezegenler ve ardından da dünyadan ateşlenen uzay araştırma aracı görünmektedir.

1980'li yıllarda NASA çalışanları, uzay aracının belirlenemeyen bir güç tarafından Güneş'e doğru yönlendirildiğini fark ettiler. Pioneer 10, 1997 yılında 12 km/s hızla güneş sistemimizi terk etti. 7 Şubat 2003 yılından bu yana da kendisinden hiçbir iz bulunamamaktadır.

Siz olsanız gezegenimizi uzaylılara nasıl anlatırdınız?



Araştırmacılar, önlerine konulan bu plakayı çoğu zaman anlamamıştır.


Uzay aracının silüeti

NEDEN M=3 VE N=1 OLDUĞUNA DAİR

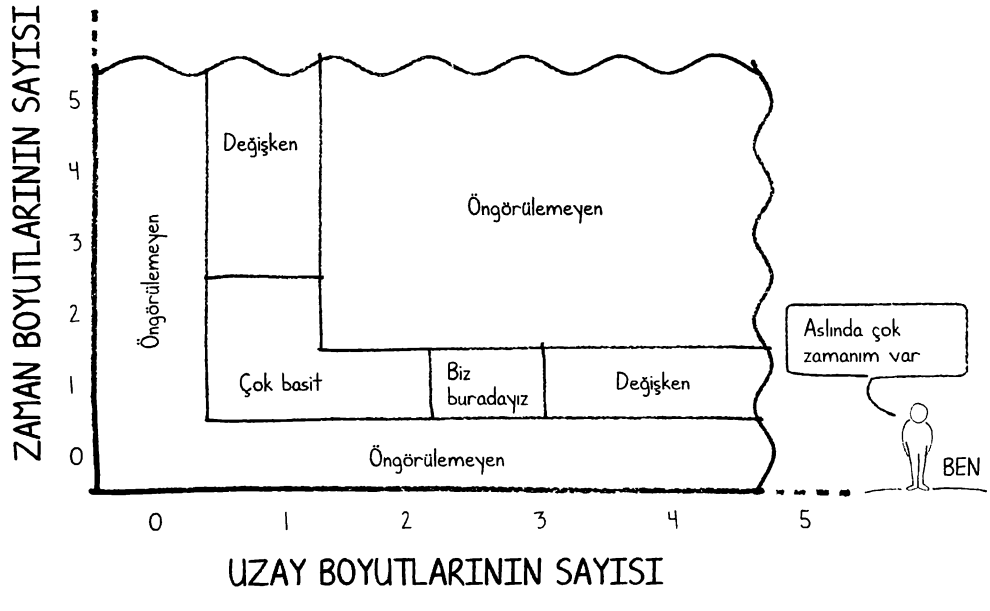
Bilim insanları bir masada beraber otursa, bilinen üç boyutun (uzunluk, genişlik, yükseklik) "görünmeyen" boyutlarının da olabileceği sorusu onları heyecanlandırır. Tartışmaya dahil olabilmek adına şunu bilmek gerekir: Neden üç boyutu gözlemleyebildiğimizi açıklayan bir kuram henüz bulunamadı? Aslında İzafiyet Teorisi ile Kuantum Alan Teorisi birçok boyutu anlatabilir. Uzay-zaman tartışmalarında ileri seviyede olanlar için ise az önceki sorunun ardından şu soru gelebilir: Peki neden yalnızca bir zaman boyutu var? İsveçli kozmolog Max Tegmark, bu durumu bir zaman boyutu "m=1" ile birbirinden farklı sayıda boyutlarla "n"olarak araştırdı. Sonuç:

n < 3: Kusurlu güçlük (yerçekimi yoktur)
n > 3: Eksik stabilite (güneş sistemi değişkendir)
m < 1 daha doğrusu m > 1: Kusurlu nedensellik (fizik her türlü tahmin edilebilme özelliğini kaybeder)

Tüm bunlar ne demektir?

Ortaya atılan son teoriler, zaman ve boyutun evrenden evrene farklılık gösterdiği bir tür "çoklu evren"den bahsetmektedir. Tegmark ise kendi modelinde üç boyutlu ve tek bir zaman boyutunun olduğu bir evrende olduğumuz sonucuna varmaktadır, tahminen farklı boyut dağılımı olan evrenlerde yaşam yoktur.

Hangisiyle daha iyi yaşayabilirsiniz?
Boyutsuz mu yoksa zamansız mı?



Kozmolog Max Tegmark boyutlu uzay-zamanı açıklıyor.

BİLDİĞİMİZİ DÜŞÜNDÜĞÜMÜZ ŞEYİ NEREDEN BİLDİĞİMİZE DAİR

Bilim, insanların temel ilgilerini temsil eder; merak, güç ve kabul. Bunlara gidecek yoldaki asıl yöntem de bilimin ta kendisidir. Sizi artık klasikleşmiş olan tümdengelim ve tümevarım yöntemleriyle yeniden tanıştıralım. Tümdengelim, adından da belli olacağı gibi genelden özele doğru iken, tümevarım özelden genele doğru seyreder.

Tümdengelim:

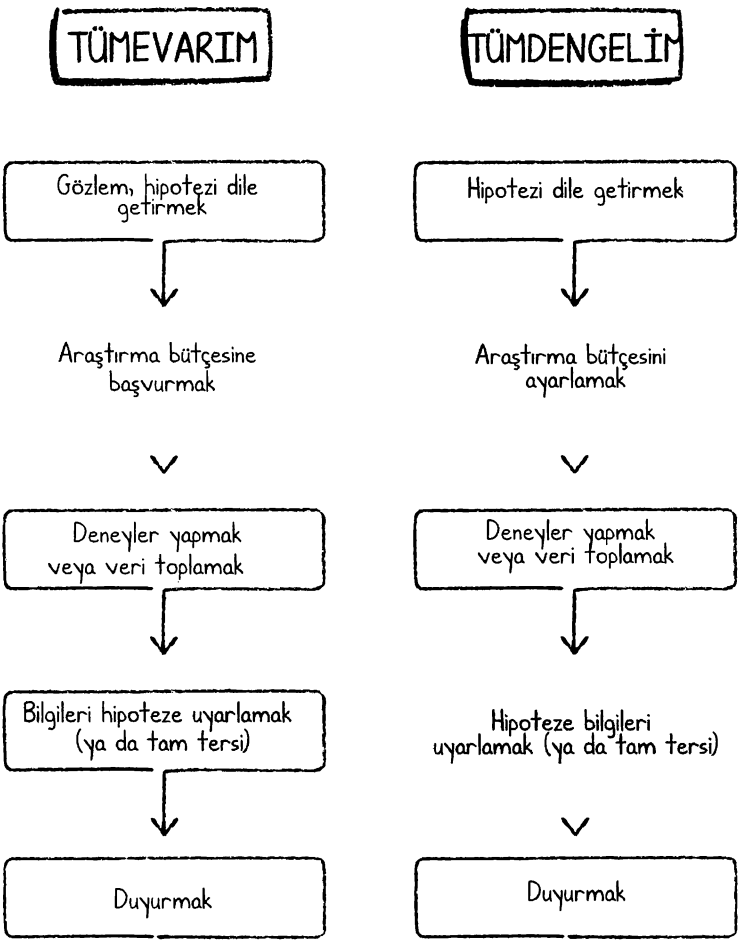
Bütün insanlar ölümlüdür. (Kural)
Ben bir insanım. (Durum)
Ben de ölümlüyüm. (Sonuç)

Tümevarım:

İnsanlar hindiye iyi davranır. (Durum)
İnsanlar hindiye yeniden iyi davranır. (Durum)
İnsanlar hindiye her zaman iyi davranır. (Bu kural ancak hindinin kesim gününe kadar geçerlidir)

Tümevarım sürecindeki tek tehdit, doğru varsayımlardan yola çıkılsa dahi yanlış bir sonuca varılabilmesidir. Hindi örneğini ele alalım: Aynı çiftçinin her gün bu hindiyi beslediğini varsayarsak, onu bir gün kesim tahtasına götüreceğinden de emin olabiliriz. Bir varsayımı çürütemeyene dek sorgulamak oldukça yararlıdır. Gündelik hayatımızda ise bunun tam tersini yaparız, diğer kişilere aktardığımız kurallarla karşılaşan yine bizler oluruz.

"Bilim, fikirler mezarlığıdır." Miguel de Unamuno y Jugo



Her iki bilimsel yöntemin (çok da) ciddi niyeti olmayan grafiği.

DÜNYAMI AÇIKLAR

NEDEN BAZI İNSANLARIN ALDATTIĞINA DAİR

Kinsey Enstitüsü'nden Erick Janssen, Sadakatsiz Matrisi'yle (dual control model of sexual response) bizim davranışlarımızı gösterir. Bahsi geçen durum, gaz pedalı ile fren pedalı arasındaki kontrol mekanizmasıdır. Demek istenen şudur: "Başkaları tarafından cezbedilmeye ne kadar yatkınız?" ve "Kişi bu duyguya ne kadar karşı koyuyor?" Janssen bu sorulara cevap bulabilmek için şuna benzer sorularla bir anket hazırlamıştır: "Cinsel açıdan çekici bir kişi size istemsizce dokunduğunda hemen heyecanlanır mısınız?"

"Fren pedalı"nın harekete geçip geçmediğini Janssen şu soruyu sorarak ortaya koymuştur: "Üçüncü kişilerin cinsel ilişki esnasında sizi duyabilme ihtimalini düşünerek seksten soğur musunuz?" ya da "Cinsel ilişki yaşamaya sıkıştırılmış hissettiğinizde sekse karşı isteğiniz kaybolur mu?"

Burada yetiştirilme tarzı ve gelenek göreneklerin büyük bir rolü vardır.

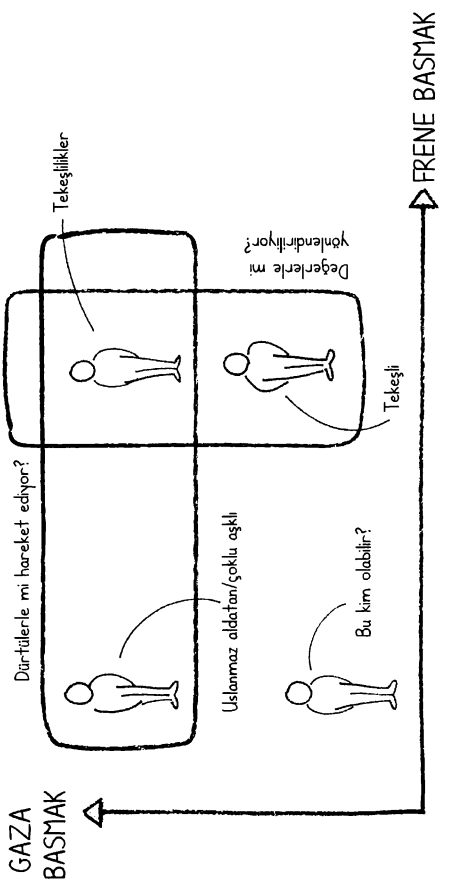
Janssen'e göre insanların yaklaşık %40'ı oldukça kolay etkilenip gaza basabilmektedir. Ancak bu durum hemen aldatacakları anlamına da gelmez çünkü bu "hız severler"in yalnızca yarısı "frene basmak"ta kötüdür. Bu kişiler aldatmak sözkonusu olduğunda adı çıkan ya da örneğin poliamori[4] gibi farklı bir değer sistemini seçen kişilerdir.

İnsanların %20'si ise frene basmakta iyi ancak hem sadık hem de aldatma dürtüsüne sahip "hız severler"dir. "Çözüm"ü ise monogami (tekeşlilik) dizisidir. Kısacası her seferinde ye-

4 Çoklu aşk: Açıkça ve aynı anda birden fazla kişiyle yaşanan ilişki durumu. (ç. n.)

niden iyi günde kötü günde birbirimizi seveceğimize yeminler ederiz.

"Kendimi sevdiğim kadar kimseyi sevemedim." Mae West



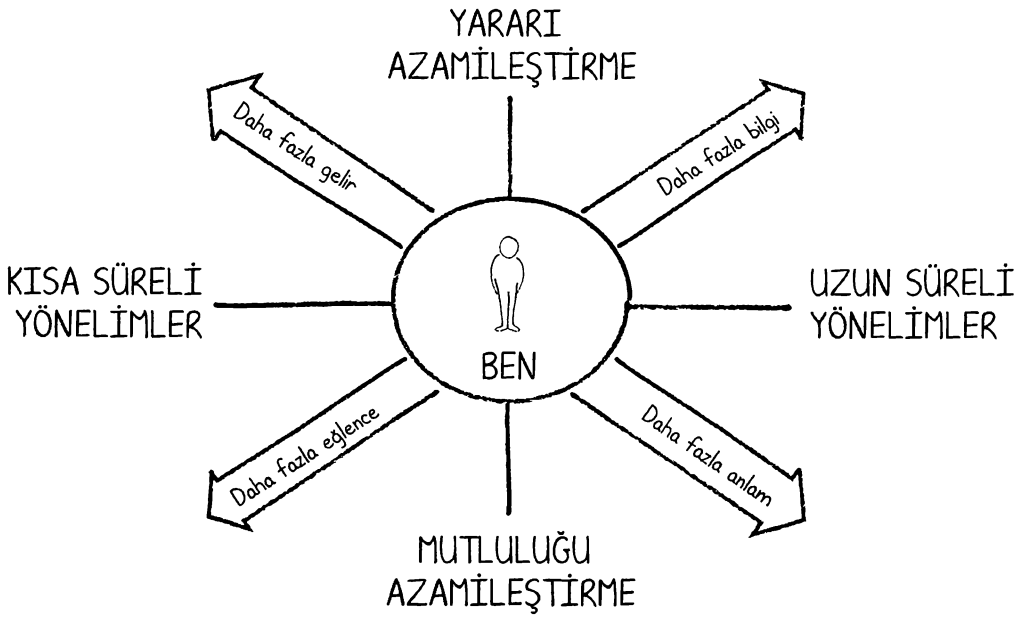
HAYATIN GERÇEK ANLAMINA DAİR

Hayatta ulaşmaya çalıştığımız şey nedir? Bunun için üç temel kurala uyarız: mutluluk, para ve etki. Yaptığımız uğraştan haz alamıyorsak sonunda mutsuz oluruz; kazanç elde edemiyorsak, hayatımızı sürdüremeyiz; bu uğraşın bir etkisi yoksa bu sefer de amacını yitirir. Peki tümüne nasıl ulaşabiliriz? "Sınırını belirlediğimiz bir alanda en iyi sonucu elde ettiğimizde" bu sorunun cevabına ulaşabiliriz. Ekonomistler bunu "bütçe kısıtlaması" diye adlandırmaktadır. Bunun için nasıl bir yol izlemeliyiz? Hedeflerimizi zamana yaymamız doğru bir yol olacaktır. Buradan çıkacak sonuçları ise dört alt hedef altında toplayabiliriz:

Kısa vadeli getiri: Yapılan uğraş ile elde edilen gelir.
Uzun vadeli getiri: Yapılan uğraş sonucunda elde edilen bilgi ve deneyim.
Kısa süreli mutluluk: Yapılan uğraştan eğlence sağlamak.
Uzun süreli mutluluk: Bir uğraşın beraberinde gelen anlam.

Bir kararla karşı karşıya kaldığınızda (örneğin yükseköğrenim ya da herhangi bir eğitim alma planınız mı var ya da çocuk sahibi olmak mı kariyer yapmak mı, yoksa çocuk sahibi olmayı ve kariyer yapmayı aynı anda mı düşünüyorsunuz) yukarıda bahsedilen dört alt hedef ile seçeneklerinizin birbiriyle uyumuna bakabilirsiniz. Bunu yaparken de bu dört hedefin sizin için ne kadar değerli olduğunu ve onlara ne kadar yaklaştığınızı da görebilirsiniz.

"Küçükken hayattaki en önemli şeyin para olduğunu düşünürdüm. Artık yaşlandığım için şunu söyleyebiliyorum: Doğru düşünmüşüm." Oscar Wilde



Elbette birden fazla yöne de gidilebilir ancak bunu yapmak zordur.

EBEVEYNLERİN ASLINDA NEDEN ÖNEMSİZ OLDUKLARINA DAİR

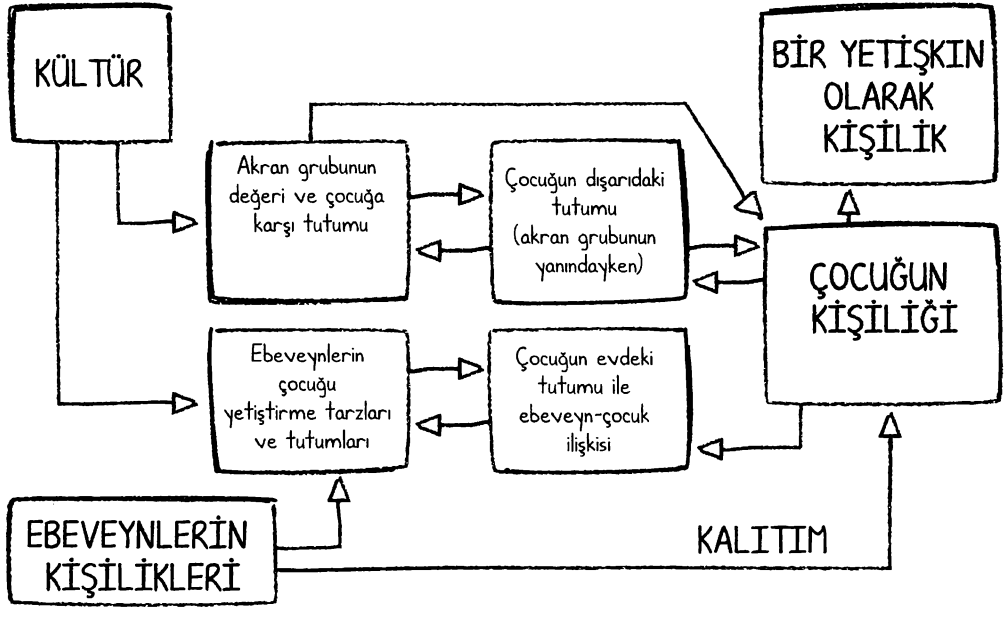
"Ebeveynlerin çocuklarını yetiştirme biçimlerinin çocukların kişiliklerine, zekâlarına veya ruhsal durumlarına uzun vadeli bir etkisi olmaz."

Psikolog Judy Rich Harris, bu cümlesiyle 1995 yılında herkesin gözünden düşmüştür. Halbuki Harris, bizde iz bırakan "yetiştirme hipotezi"ni sorgulamıştır. Ebeveynlerin çocuklarını yetiştirme tarzlarından kaynaklı etkileri meydana çıkaran birçok araştırmanın kalıtım yoluyla edinilen etkenleri göz ardı ettiğini fark etti. Ayrıca çocuk ile ebeveyn arasındaki karşılıklı etkileşim araştırılmamıştı. Belki çocuklar da ebeveynlerinde belli bir davranışa neden olmaktaydı. Harris'e göre "aile" ve ailenin bireylere olan büyük etkisi, modern zamanın bir icadıdır. Her durumda davranışlarımızı yeniden öğrendiğimizi belirttiğinde Freudyenler ve gelişim psikologları ile bir tür çatışmaya girmiştir. Bunun sonucunda, çocuklar ebeveynlerinden ziyade sosyalleştikleri *peergroup*'lardan (akran grupları) şekillenmektedir.

Harris'in teorisi, çocuğu kötü yetiştirmenin bir bahanesi olarak damgalanmış, o da suçlamalara karşılık olarak şunu söylemiştir: "Çocuklarınızı etkileyebileceğinizi düşündüğünüz için mi onlara iyi davranıyorsunuz?"

Harris'in argümanlarından bir diğeri ise şudur: Çocuklar, ebeveynlerinin diliyle değil, akran gruplarının diliyle konuşurlar. Eleştirmenler ise buna karşılık olarak çocuklarının hangi okula gideceğine ebeveynleri karar verdiğinden, onları yetiştirme gücünü de ellerinde tuttuklarını belirtmektedir.

Elma, dalından bayağı uzağa düşermiş.



Gruplaşma-Sosyalleşme Modeli, yetiştirme tarzı ile akran gruplarının etki biçimini göstermektedir.

BAŞKALARI HAKKINDA DÜŞÜNDÜKLERİMİZE DAİR

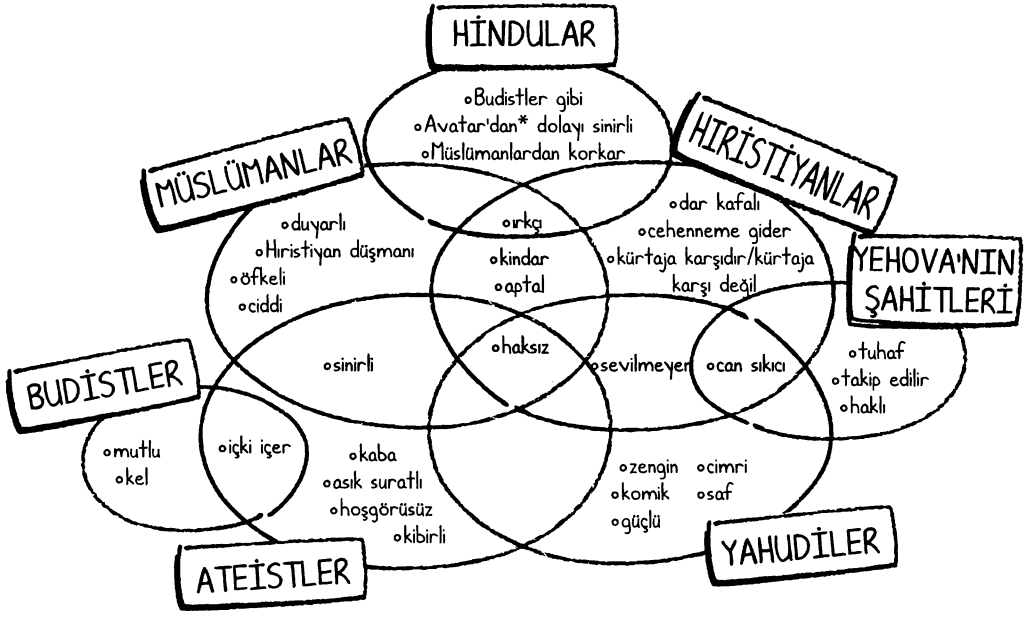
Din, her daim önyargılardan yararlanan bir tür dilsel politik silah olmuştur. Peki biz hangi dine karşı, ne tür bir önyargıya sahibiz?

Burada kullanacağımız araçlardan biri Google'ın algoritmasıdır. Örneğin google.com'a "Yahudiler neden bu kadar... ?" cümlesini yazmaya başladığınızda diğer kullanıcıların aramaları sonucunda sizin yerinize bu cümleyi Google'ın algoritması tamamlayacaktır (örneğin "Yahudiler neden bu kadar açgözlü?", "Yahudiler neden bu kadar zeki?"). Algoritma, en çok aranan kelimeleri baz alarak cümlenin/sorunun devamına karar vermektedir. Başka bir ifadeyle, tamamlanan bu cümle ya da sorular daha önce başka kullanıcılar tarafından aranmıştır.

Otomatik tamamlayıcı (google autocomplete results), Google kullanıcılarının ilgi ve görüşlerini incelemek adına ufak ve kesin bir araçtır.

Birazdan göreceğiniz görseldeki modelde, Google'da beş semavi din (beş dinin yanı sıra ateistler ile Yehova'nın Şahitleri de eklenmiştir) ile ilgili "Neden ... ?" yazıldığında çıkan sonuçların Türkçeye çevrilmiş hallerini göreceksiniz.

"Eğer Tanrı varsa, umarım iyi bir mazereti vardır." Woody Allen



* Hint Tanrısı (Hindu mitolojisinde bir tanrının insan veya hayvan kılığında yeryüzüne inmesi). (ç. n.)

Algoritma, her defasında yeni önyargılar bulur. Burada gördükleriniz 30 Nisan 2011 yılından yaklaşık saat 16.00'a aittir. Siz burada gördüklerinizden hangilerine katılıyorsunuz?

NEYE İNANDIĞIMIZA DAİR

21. yüzyılda yapılan dört gözlem aşağıdaki gibidir:

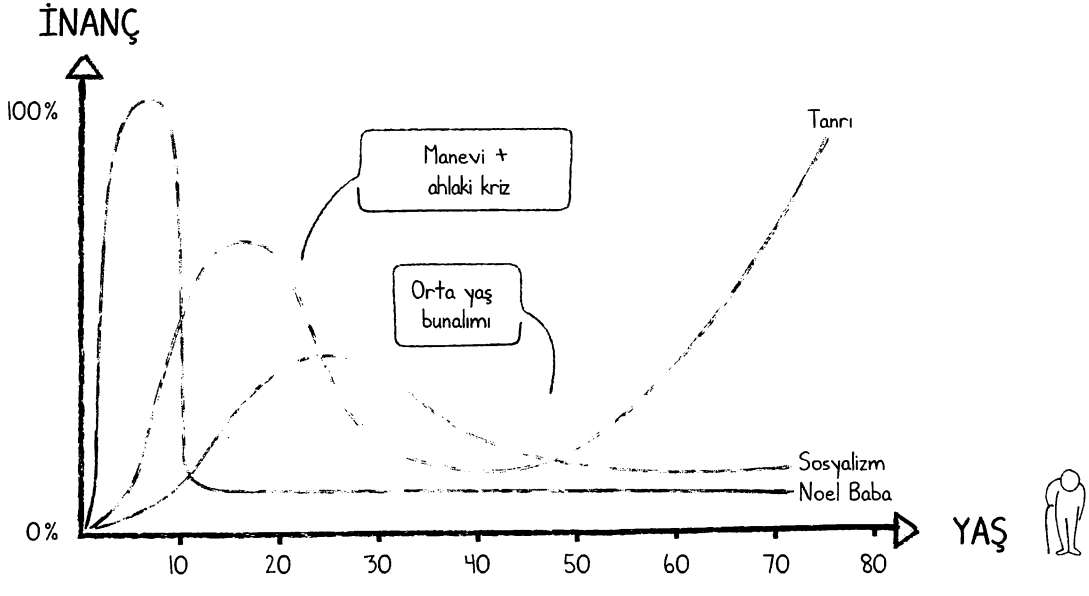
1. Marka isimleri, yakında İngilizce kelimelerden çok olacak.
2. Karmaşıklaşan ve pahalılaşan kanallarla giderek daha az insana ulaşılıyor.
3. Tüketici aldığı ya da alacağı şeyle ilgili giderek daha çok bilgi sahibi oluyor.
4. Doyum noktasına ulaşıldığına dair ilk işaretler meydana çıkıyor. Hemen ardından gelen ilk tepkiler şöyledir: Sao Paulo'da halka açık alanlarda markaların reklamları yasaklanmıştır. Ya da 2009 yılından beri Freshjive markası ürünlerine markanın amblemini yerleştirmemektedir.

Neler oluyor?

Yüzlerce model, tüketicilerin dikkatini pazarda nasıl çekeceklerine dair savaşlar vermiştir. Bu modellerden hiçbirini kabul etmeyen iletişim uzmanı Klaus Bernsau, 2005 yılında şunu söylemiştir: "Tüm markalar insanların dilinde dolaşmasına rağmen sürekliliği ve kabul edilirliği olan bir marka kuramı hâlâ eksiktir."

Markalara olan güvenimiz, markaların sarsılmazlığı ve mantıksızlığı, ancak dinsel bir inanç ile kıyaslanabilir. Geçtiğimiz günlerde Quietroom adlı İngiliz acentesi bilimsel olmayan bir model geliştirmiştir. Bu model, şu üç marka ile insanın ilerleyen yaşıyla gelen güven ilişkisini tanımlamaktadır: "Noel Baba", "Tanrı" ve "sosyalizm".

"Geçmişte firmalar markaları etkilerken, bugün markalar firmaları etkiler." Christoph Eschmann



Siz de şahsi inanç çizginizi ekleyin: Evlilik, Kapitalizm, Başarınız, Bankanız

NEDEN BİR ŞEYİN ALEYHİNDE DURULMAYACAĞINA DAİR

Ayrım Teorisi'ne göre bizler sürekli farklı davranarak sürüden ayrılmaya çalışırız. 19. yüzyıl sonlarına doğru Thorstein Verblen "gösterişçi tüketim" terimini ortaya atmış ve bununla, tüketicinin kendi sosyal statüsünü yükseltmek ya da gösteriş amacıyla yaptığı bir tüketim şeklini belirtmiştir. Kanadalı Andrew Potter ise Verblen'in *Aylak Sınıfın Teorisi*'nden destek alarak 20. yüzyıl için gösterişçi tüketimin dört aşamasını saptamış ve böylelikle kapitalizmde karşı-kültür etkisini tanımlamıştır.

1. **Komşusuyla aşık atmak**
   20. yüzyılın ilk yarısında tüketimin değişimi aristokratlardan orta sınıfa geçişi ile öne çıkmıştır. Orta sınıfın temsilcileri, komşularının ("Mr. Jones") sahip olduğundan daha fazlasına sahip olmak için çabalıyor ve statü için yarışıyorlardı.

2. **"Karşı-tüketim"**
   Karşı-tüketim 1960'lı yıllarda ana akıma bir eleştiri olarak doğmuştur. 68 kuşağından hippiler ve daha sonra gelen punkçılar, sürüyle aynı yoldan gitmemeyi deniyordu. Bu ana akımdaki ayrım ise siyasileşme üzerinden yürüyordu. Yeni (siyasal) akımları temsil eden kişiler daha havalı sayılıyordu.

3. **Havalı olmak ana akımın parçasıdır**
   MTV ve sonrasında internet, karşı kültürün *bilgi avantajını* yıktı. Herkes birden *havalı* veya *farklı* olabiliyordu. Bu avantaja ulaşmak kolay olduğu için karşı-kültür birdenbire ana akımın parçasına dönüştü. Herkes diğerlerinden

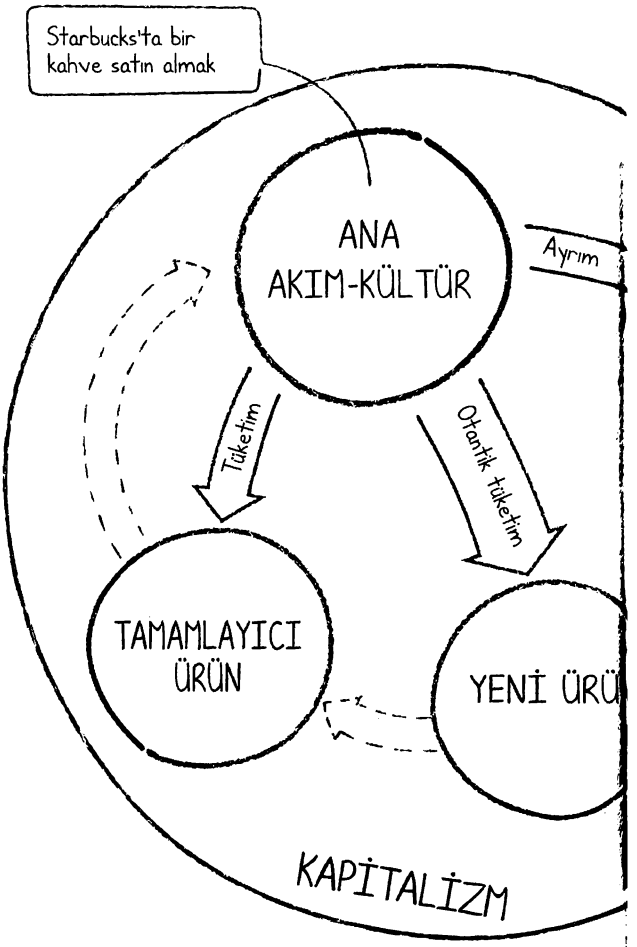
farklı olduğunu düşünüyordu ancak kimsenin bir diğerinden farkı yoktu. *Havalı olmamak* istemsizce karşı-kültüre dönüştü. *Havalı olmak* toprağa gömüldü.

4. **"Otantik-tüketim"**
   Havalı olmanın bitişi, gösterişçi tüketimin de bitişi demek değil, aksine kültürel kapitalizmin doğumuydu. "Otantik tüketim"in içinde bir de anti-tüketimsel hak vardır. Kişi yalnızca kendisi için tüketmez, aynı zamanda çevresinde daha az geliri olan insanlara da yarar sağlamaktadır. Bir örnek vermek gerekirse: Starbucks'ın sloganı şudur: "It's not just what you're buying. It's what you're buying into." Yalnızca bir kahve satın almıyorsunuz. Aynı zamanda adil bir ticaret ile çalışma şartlarına da destek veriyorsunuz. Satın alarak, tüketici olma hissinden de kendinizi çıkarıyorsunuz.

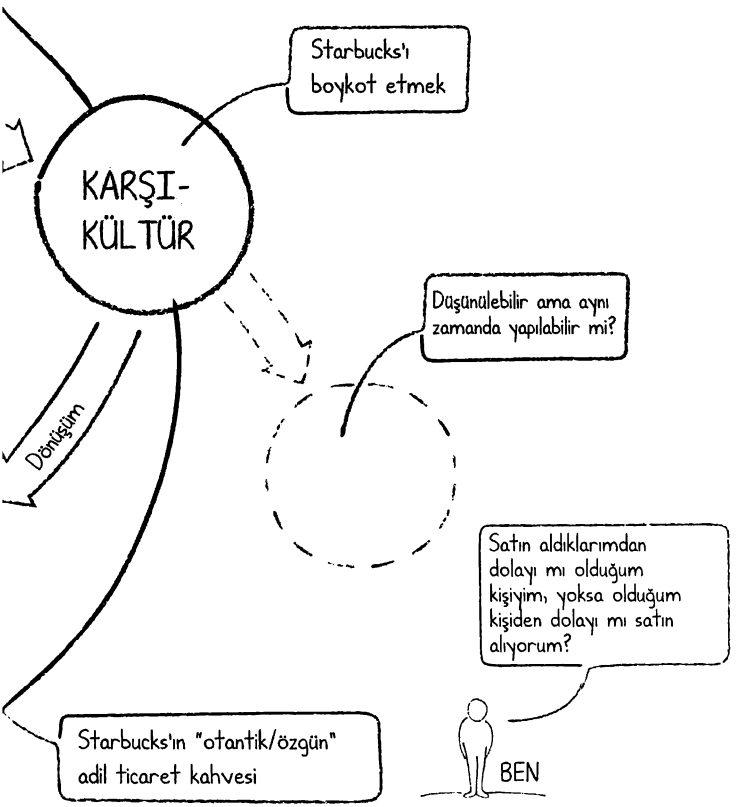
Birazdan ele alacağımız görselde Starbucks örneğini ve karşı-kültürün etki şeklini göreceksiniz. Starbucks kahveleri 2000'li yılların başında ana akım olarak görülüyordu. Buna karşı çıkan bir hareket olan *fair trade* (adil ticaret), kahve satın almaya başlayarak Starbucks'ı boykot ediyordu. Kısa bir süreliğine temsilciler kendilerini sistemin dışında olan isyankâr ve havalı kişiler olarak gördüler; ta ki Starbucks da *fair trade* kahve satana dek.

Engels ve Marx'ın kehanetlerindeki gibi, kapitalizmin kendi mezarını kazanları da beraberinde götürdüğü doğru olabilir. Ancak şimdiye kadar karşı çıkan her akımı yutarak kendi bedeninde başarıyla hapsettiğini de görebiliyoruz.

"Paranın geçerli olmadığı bir alanın dışında gelişebilen hiçbir nokta, çırılçıplak bir bedene bürünmüşlük dahi yoktur. Paranın gözünden hiçbir şey kaçmaz." Michael Hardt ve Antonio Negri



Bu model, karşı-kültürün sistem dışında konumlanma çabasını ve kapitalizmin bu karşı pozisyon çabasını birleştirip yeni bir pazar alanına dönüştürmesini gösteriyor.

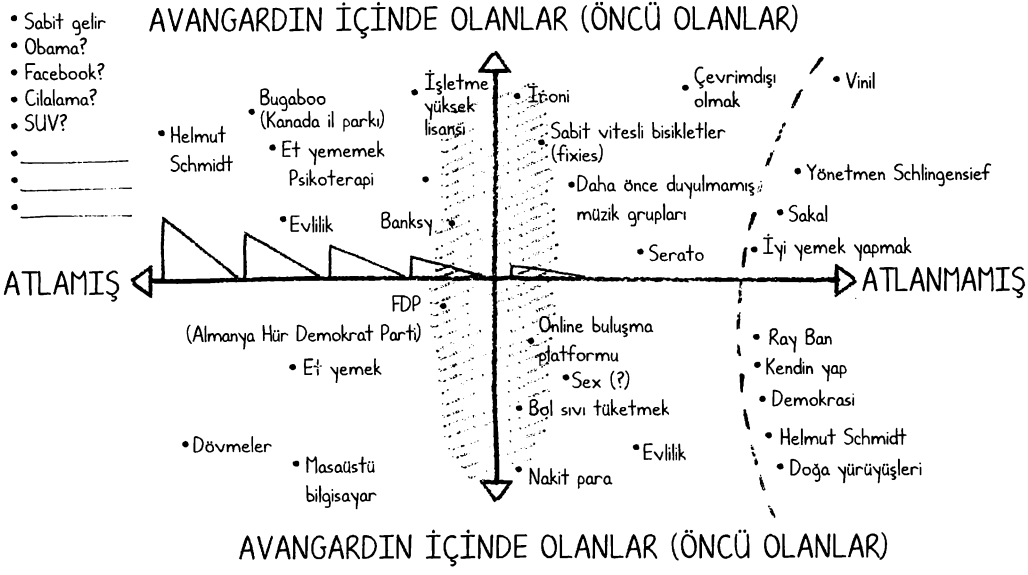

Starbucks'ı boykot etmek
KARŞI-KÜLTÜR
Dönüşüm
Düşünülebilir ama aynı zamanda yapılabilir mi?
Satın aldıklarımdan dolayı mı olduğum kişiyim, yoksa olduğum kişiden dolayı mı satın alıyorum?
BEN
Starbucks'ın "otantik/özgün" adil ticaret kahvesi

BİR ŞEYİN HAVASININ NE ZAMAN SÖNDÜĞÜNE DAİR

Şu an doğru şeyi yapıp yapmadığımız sorusu hepimizin kafasında dönüp dolaşır: "Bu gözlük bana yakıştı mı?", "Fikrimi doğru bir şekilde aktarabildim mi?", "Şehrin en güzel semtinde oturuyor muyum?" ve "Çocuğuma doğru ismi verdim mi?" Hepimiz havalı olmak isteriz. Peki havalı olmak ne anlama gelir? Bunu tanımlayabilmek oldukça zordur. Havalı olmak sihirli bir ikonoklastik sözcüktür. Tanımlandığı an, artık olduğu anlamı yitirir: havalı olmak. Kendini fazla yormadan, sıradışı olan ve doğru kelimeleri bulup buna göre davranan bir kişi havalı sayılır. Havalı olmayı her zaman başaramadığımız için, bize bunu sağlayan statü sembollerimiz vardır. Burada kastedilen ergen modası değildir; her yaşın, her hayat görüşünün ve her sosyal sınıfın ana akımı ile yenilik getiren kendi statü sembolleri vardır.

İngilizcede bir şeyin modası geçtiği zaman kullanılan bir deyim vardır: *It jumped the shark.* Bu deyimin ilham kaynağı ise, *Happy Days* adlı televizyon dizisinde, aktörün su kayağıyla bir köpekbalığının üzerinden atlama isteğidir. Deyim, bu denli güçsüz bir senaryo yazan senaristlerin, o güne dek elde ettikleri başarıyı koruyabilmek ve izleyiciyi ekrana kilitleyebilmek adına yaptıkları bir eylemin işareti olarak yorumlanmıştır. Dizi dünyasından çıkan/türeyen bu deyim, herhangi bir şeyin modası geçtiğinde kullanılabilecek bir söz olarak konuşma dilinde de yerini almıştır.

"Yalnızca havalı veya sıkıcı olmak ve kişinin kendini nasıl hissettiği durumları vardır." Tocotronic



Modelde örnek olarak artık havalı olmayan –daha doğrusu atlanmamış sayılan– avangard ve ana akımda olanlar gösterilmektedir. Sağda kısa çizgilerin dışında kalan alanda ise zamandan etkilenmeyen klasikler gösterilmektedir. Burada gördüklerinizden hangilerini başka bir yere yazardınız? Hangileri sizin için bir anlam ifade etmiyor?

YABANCILARI NEDEN SEVMEDİĞİMİZE DAİR

Samuel Huntington, 1992 yılında yazdığı *Medeniyetler* Çatışması[5] adlı kitabında *biz* ve kendimizden farklı olan *diğerleriyle* yaşanan çatışmanın haberini vermişti. Edebiyat bilimcisi Gayatri Spivak, kişinin kendi (olumlu) kimliği ile kendinden daha alt seviyede olan kişiyle arasına sınır koyma çabasını "othering" (ötekileştirmek) olarak adlandırmaktadır.

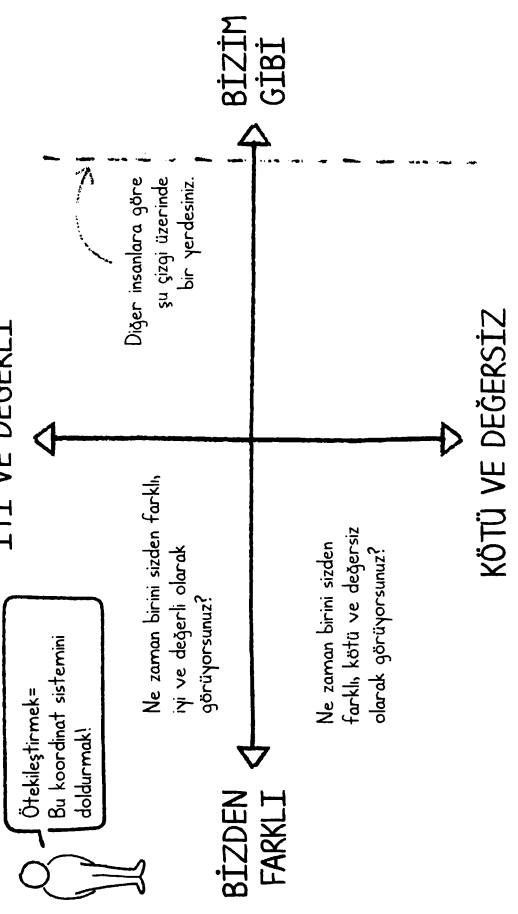
Genel açıdan bakıldığında Batılı düşünme tarzı dikotomi[6] üzerinden ilerler. Örneğin; *Kadın/Erkek,* İnsan*/Hayvan, Akıl/ Duygu ve Biz/Diğerleri.* Kendimizi diğerlerinden ayırmak ve kendi özümüzden emin olmak için de diğer sınıflara, daha doğrusu değişikliklere ihtiyaç duyarız. Bu durum olmasaydı kişinin kendi fikri, insanlarla iletişimi veya psikanalizin de dediği gibi bir özü olamazdı. Öz, bir diğerinin tanımlanması ile oluşur ve böylelikle çocukluk döneminde yaşanan Oedipus kompleksi (erkek çocuğun annesine olan aşkından dolayı babasını rakip olarak görmesi durumu) atlanır. "Biz" ve "diğerleri" arasında yaşanan bu temel örnekteki ayrım, birkaç farklı yoldan ilerler; etnik (siyahi/beyaz), bölgesel (batılı/ doğulu), milli (Almanlar/İsviçreliler), ideolojik (liberal/muhafazakâr), dini (Hıristiyan/Müslüman), cinsi (kadın/erkek). Her ne kadar farklılıklar kaçınılmaz olsa da asıl sorun dikotomi değildir. Asıl sorun, farklılıklar arasındaki sonuçların belli başlı değerler doğrultusunda olmasından kaynaklanmaktadır; aklın duygulardan ya da kuzeyin güneyden daha üstün olduğu tutumunda olduğu gibi.

---

5 Samuel P. Huntington, *Medeniyetler Çatışması*, çev. Mehmet Turan-Cem Soydemir, Okuyan-Us Yayınları, İstanbul, 10. Baskı. (ed. n.)

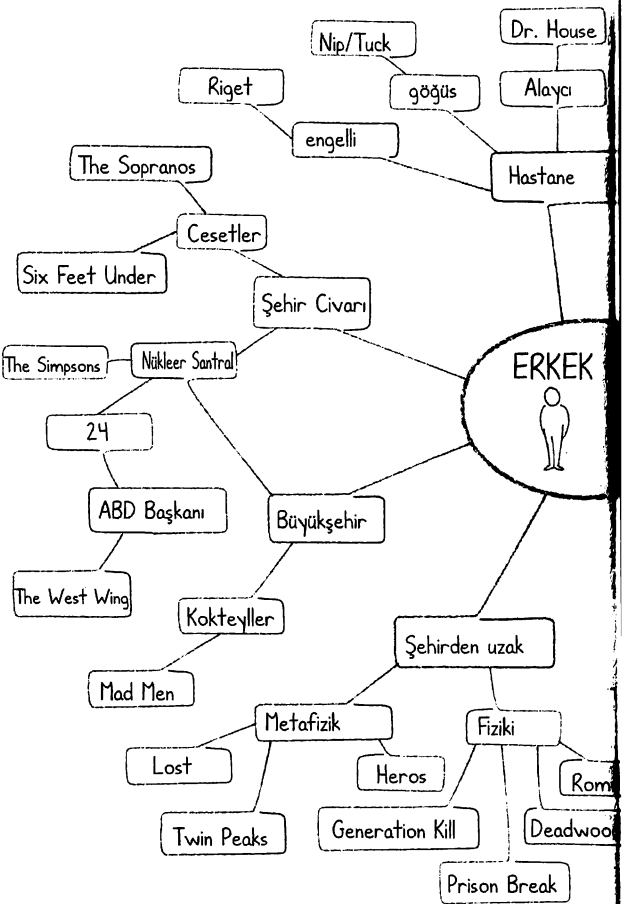
6 Genellikle birbiriyle çelişen fikirler veya sınıfların ikiye bölünmesi demektir. (ç. n.)

"Aslına bakarsanız çok farklı biriyim. Ancak nadiren o kişiye bürünebiliyorum." Ödön von Horváth

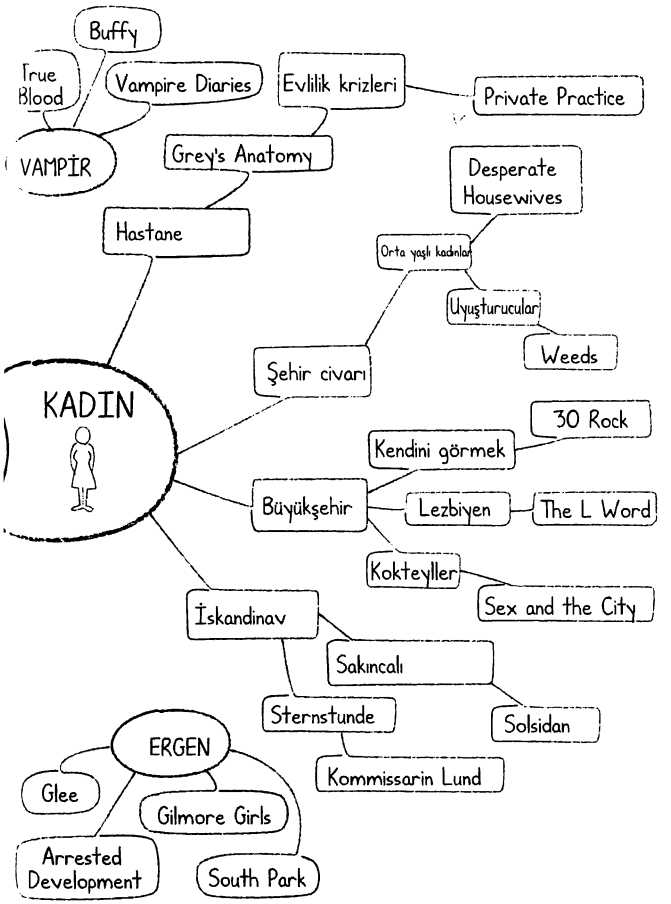


Othering, kişinin bulunduğu grubun diğerlerinden farkıdır.

BUGÜNÜN ROMANININ NEDEN BİR DVD SETİ OLDUĞUNA DAİR

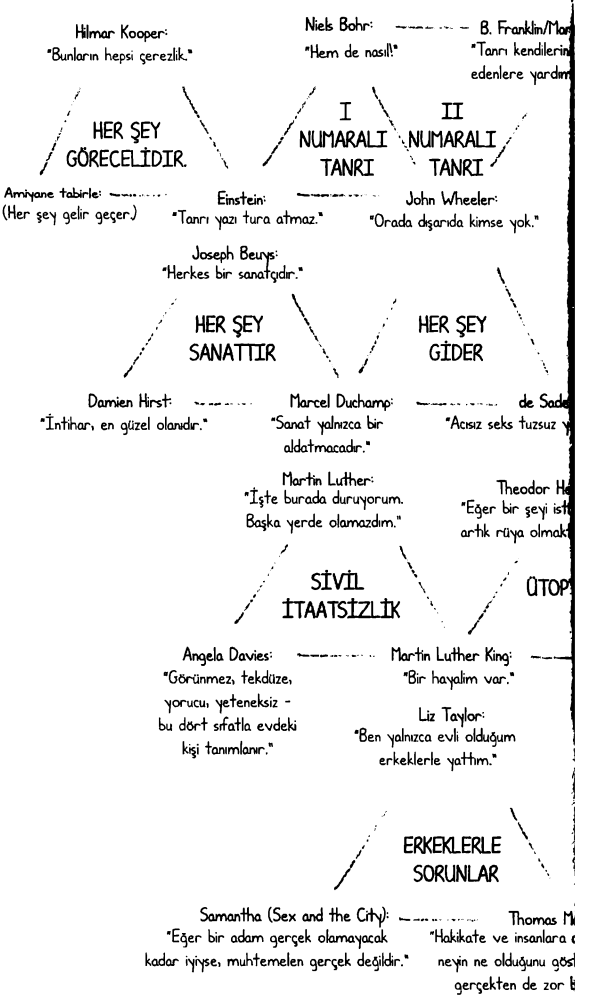


En iyi hikâyeleri, yaşamımızdan ziyade en sevdiğimiz televizyon dizileri anlatır. Bu diziler, günlük hayatımızda hasretini çektiğimiz şeylerin hayalini oluşturur. Karakterlerin gelişimini görmek, günlük hayatta karşılaştıkları en dip ve karanlık uçurumlara dalmak ve onlara kendimize bile

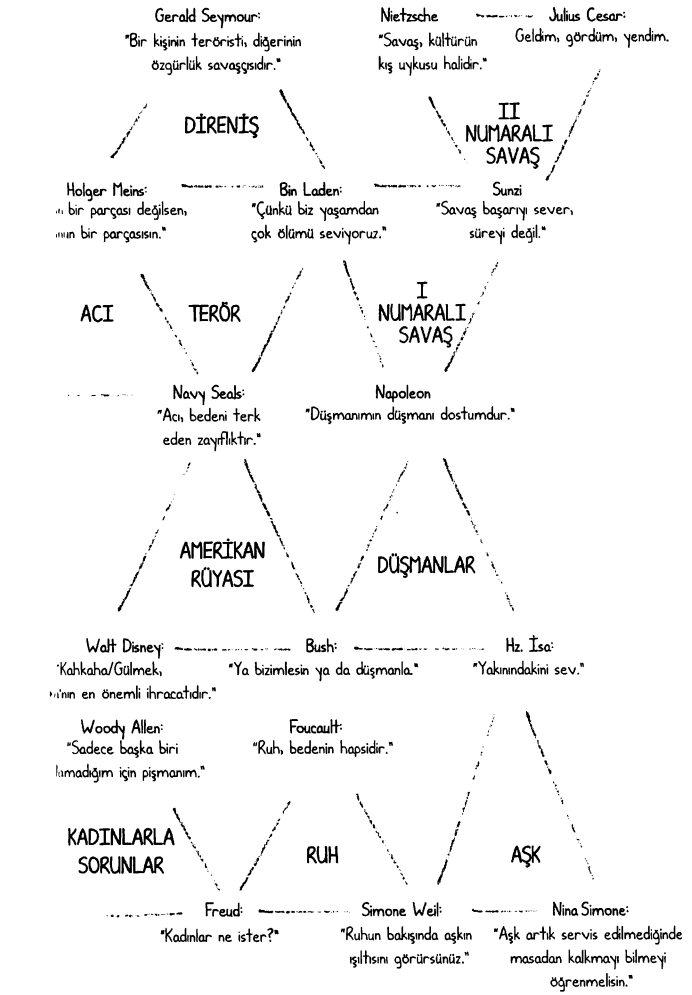


olmadığımız kadar yakın olmak isteriz. Yukarıdaki görsel, son yirmi yılın en başarılı dizilerinin konularını, nerede geçtiklerini ve karakterlerin cinsiyetlerini göstermektedir. Siz bu sıralar hangi dizileri izliyorsunuz?

KİMLERDEN DESTEK ALDIĞIMIZA DAİR



Görsel, belli kişileri ve onların söylediklerini genellikle hangi konulara uygun görüp onlardan alıntı yaptığımızı gösterir.


Gerald Seymour:
"Bir kişinin teröristi, diğerinin özgürlük savaşçısıdır."
Nietzsche
"Savaş, kültürün kış uykusu halidir."
Julius Cesar:
Geldim, gördüm, yendim.
DİRENİŞ
II NUMARALI SAVAŞ
Holger Meins:
bir parçası değilsen,
in bir parçasısın."
Bin Laden:
"Çünkü biz yaşamdan çok ölümü seviyoruz."
Sunzi
"Savaş başarıyı sever, süreyi değil."
ACI
TERÖR
I NUMARALI SAVAŞ
Navy Seals:
"Acı, bedeni terk eden zayıflıktır."
Napoleon
"Düşmanımın düşmanı dostumdur."
AMERİKAN RÜYASI
DÜŞMANLAR
Walt Disney:
"Kahkaha/Gülmek,
nin en önemli ihracatıdır."
Bush:
"Ya bizimlesin ya da düşmanla."
Hz. İsa:
"Yakınındakini sev."
Woody Allen:
"Sadece başka biri
lamadığım için pişmanım."
Foucault:
"Ruh, bedenin hapsidir."
KADINLARLA SORUNLAR
RUH
AŞK
Freud:
"Kadınlar ne ister?"
Simone Weil:
"Ruhun bakışında aşkın ışıltısını görürsünüz."
Nina Simone:
"Aşk artık servis edilmediğinde masadan kalkmayı bilmeyi öğrenmelisin."

DÜNYAMI DEĞİŞTİRİR

NASIL DOĞRU KARAR VERECEĞİNİZE DAİR

Bir araba satın almak istiyorsunuz ancak sorun şu ki, ne tür bir araba istediğinizi bilmiyorsunuz. O halde doğrudan nörobiyoloji ve psikolojiden yola çıkılan yedi yöntemi ele alalım:

1. **Araştırma stratejisi belirleyin.**
   Kendinize sınırlar koyun. Örneğin; internette bir saat araştırma yapmak, üç arkadaşa danışmak, bir dergi okumak, iki galerici bulmak gibi.

2. **Seçimlerinizi sınırlandırın.**
   Seçim paradoksu şu şekilde işler: Seçenekler ne kadar çoksa, aldığımız kararın da bir o kadar iyi olduğunu düşünürüz. İşin aslı şudur: Seçeneklerimizi ayrı ayrı tartmakla o kadar zaman harcarız ki sonunda hiçbir karar veremeyiz. Ne kadar az seçeneğe sahip olursanız, beklentiniz de o kadar az olur.

3. **"Yeterince iyi" demeyi öğrenin.**
   "En iyisini" aramaktan ziyade, temel ihtiyacınızı karşılayan bir üründe karar kılın.

4. **Olası sonuçlardan korkmayın.**
   Amerikalı psikolog Daniel Gilbert der ki: "Alınan kararlardan doğacak olası sonuçlar, tahmin edildiğinden çok daha az sürer." Sonucunun sonsuza dek sürecek olması düşüncesi, her kararın anlamını yitirir.

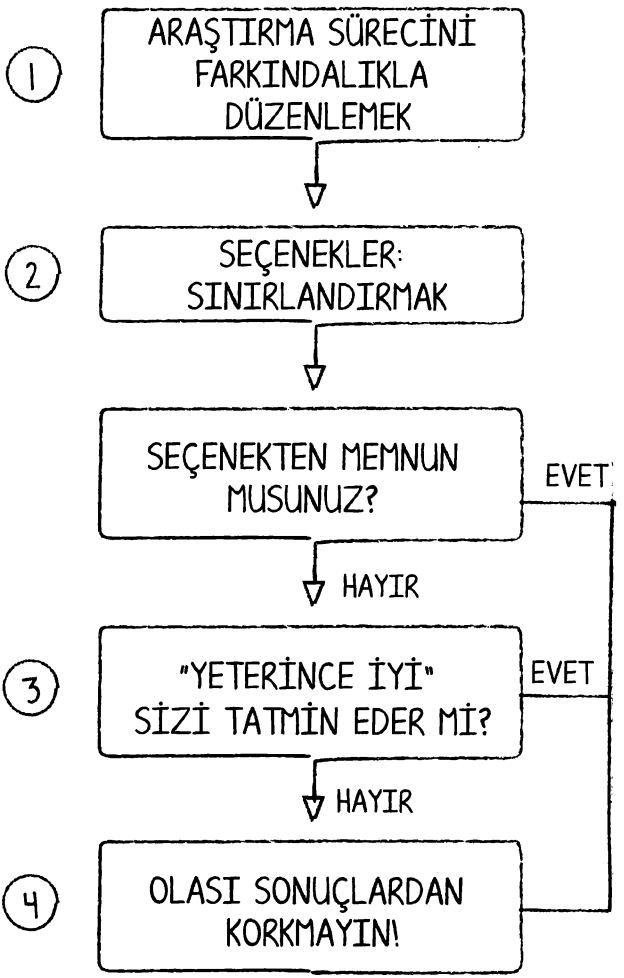
5. **İlk izleniminize güvenin.**
   Son yıllarda birçok araştırma sezgiler konusuna yoğunlaşmış durumdadır. Buradan çıkan iki sonuç vardır: İçimizde, zannettiğimizden daha fazla bilgiye sahip bir parça var ve sezgilerimize çok güvenerek almış olduğumuz yanlış bir kararı, üzerinde düşünerek aldığımız yanlış karara nazaran daha kolay kabul ediyoruz. Kalbimizi beynimizden daha kolay affediyoruz.

6. **Bırakın başkası karar versin.**
   Her şeyin elimizde olmasından memnun olduğumuz kanısına çok rahat varırız. Ancak doğru olan tam aksidir. Cornell Üniversitesi'nden Simona Botti'nin yaptığı deneyler şunu göstermiştir: Almış olduğumuz bir kararda, içten içe en iyi seçenekte karar kılmamış olma düşüncesi bizi kuşkulandırır. Ancak, sizin yerinize bir başkası karar verdiğinde ya da yazı tura attığınızda müteşekkir olursunuz, olumsuz sonuçlanan bir kararda da parmağı başka tarafa çevirirsiniz.

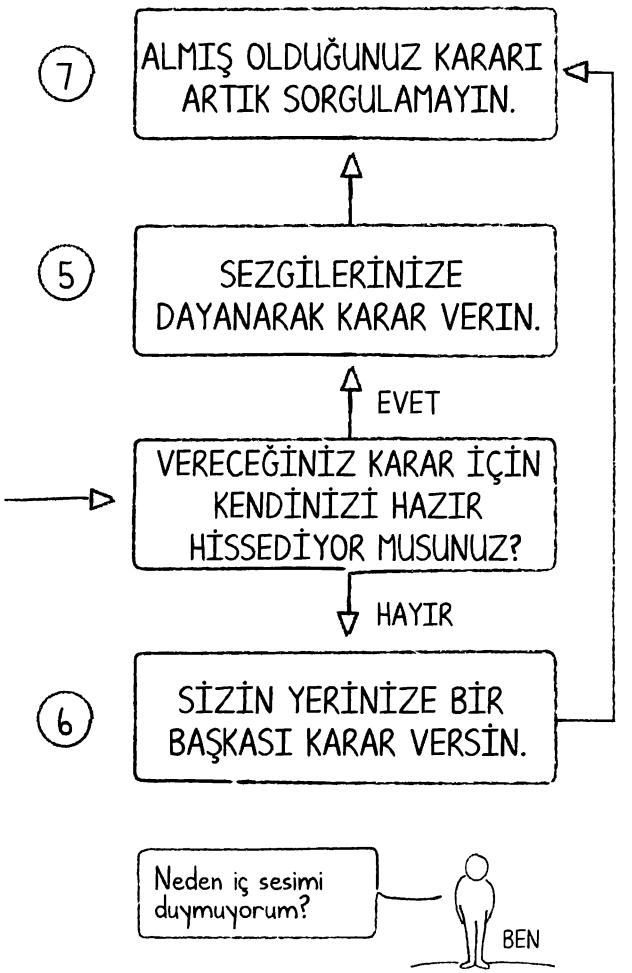
7. **Almış olduğunuz bir kararı daha fazla sorgulamayın. Yoksa bambaşka bir şey yaparsınız.**

   Cizvit Tarikatı'nın kurucularından İgnatius Loyola, 16. yüzyılda doğru karar almak adına oldukça basit bir yöntem önermiştir: İlk üç gün seçeneklerden birinde karar kılmış gibi davranın. Bu üç günde tecrübe ettiğiniz her türlü duygu, düşünce ve rüyayı not edin. Daha sonra diğer seçenekle de aynı işlemi uygulayın. Nihayetinde ise her iki seçenek için aldığınız notları karşılaştırarak karar alın.

Şüpheliyken her zaman en doğrusu yapılmalı.



En son ne zaman yanlış bir karar verdiğinizi hatırlıyor musunuz?


7
ALMIŞ OLDUĞUNUZ KARARI ARTIK SORGULAMAYIN.
5
SEZGİLERİNİZE DAYANARAK KARAR VERİN.
EVET
VERECEĞİNİZ KARAR İÇİN KENDİNİZİ HAZIR HİSSEDİYOR MUSUNUZ?
HAYIR
6
SİZİN YERİNİZE BİR BAŞKASI KARAR VERSİN.
Neden iç sesimi duymuyorum?
BEN

DİKKATİMİZİN DAĞILMASINA NEDEN İZİN VERDİĞİMİZE DAİR

Şimdi, yaşadığımız zamana dair biraz rahatsız edici rakamlara bir bakalım. Bir iş gününde, birbirinden farklı yaklaşık kırk web sitesini ziyaret ederiz. Yaklaşık bir saatte, bilgisayarımızda bulunan programlar arasında otuz altı kez geçiş yaparız. Otuz yıl öncesinden üç katı fazla bilgi özümseriz. İnsanlarla yüz yüze değil de daha çok "bulut teknolojisi" (sanal hafıza alanları, e-postalar, sosyal ağlar) üzerinden iletişim kurarız. Ayrıca, bir saat ya da en geç bir gün içinde aldığımız bir e-postaya cevap vermediğimizde karşı taraf öfkelenir ya da soru sorduğunu unutur.

E-postalarımızı her kontrol ettiğimizde ya da akıllı telefonlarımızın o bilindik titreşimini hissettiğimizde beynimizde ufak bir dopamin yüklemesi gerçekleşir. Bu da zamanla dikkatimizi başka yöne çevirme isteğine sebep olur. Ne yapacağımızı bilmediğimiz durumlarda ya maillerimizi kontrol ederiz ya da Facebook gibi sayfalarda geziniriz. Ancak kendimizi her böldüğümüzde, tekrar yaptığımız işe odaklanmalıyız. Bunu yapmak ise hem vaktimize hem de enerjimize mal olur.

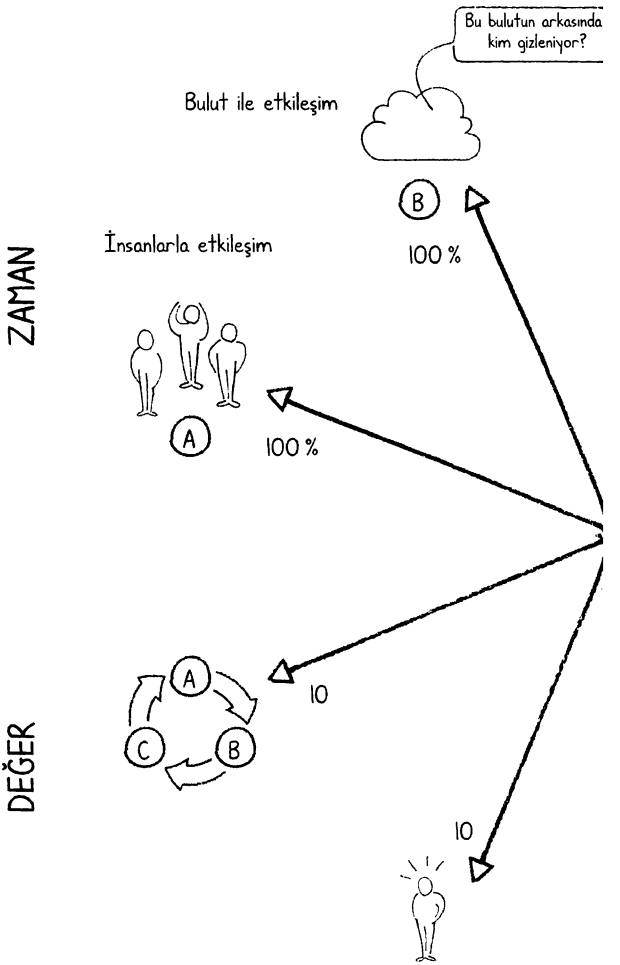
Teknoloji elbette çalışma etkimizi iyileştirmiştir. Örneğin, Google Maps bir yere zamanında varmamızı, Skype ve e-postalar mekân ayırt etmeden çalışmamızı sağlar; üstelik Facebook inanılmaz bir pazarlama aracı haline gelmiştir. Gözden kaçırmamamız gereken şudur: Bilgisayarları her zaman verim ile aynı kefeye koyarız. Oysa bugün telefonumuza her göz atışımızda verimin sadece izlenimleri görülür, yani aslında o an işimizden kaçarız. Teknolojik araçlar daha verimli çalışmamıza değil, daha hızlı ve daha ihmalkâr çalışmamıza

neden olur. Eskiden televizyon seyrederdik, günümüzde ise telefonlarımızı seyrediyoruz.

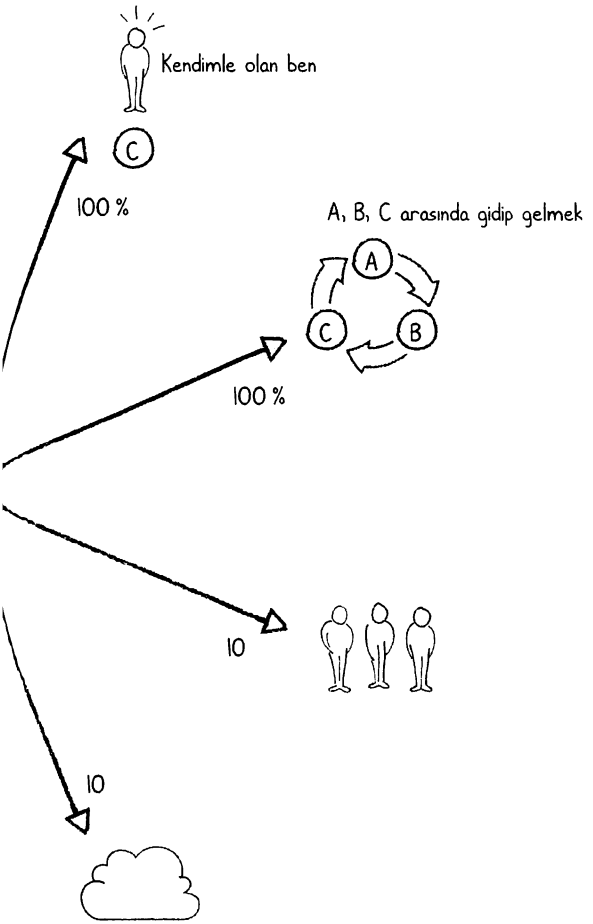
Dikkat dağıtan durumlardan kaçınmak için dört tavsiye:

1. Mesai saatlerinizin ilk ve son bir saatinde e-postalarınızı okuyup cevaplayın.
2. Ayda bir kereye mahsus kendinize e-postasız bir gün ilan edin.
3. Cumartesi günleri e-postalarınızı kontrol etmeyin.
4. Yılda üç kez "Three-Day-Rule" kuralını uygulayın. (İnternetsiz geçen üç günde, kişi rahatlamaya başlar ve daha derin bir uyku uyuyabilir. Birine cevap verene kadar biraz daha zamana ihtiyaç duyabilir ya da birini daha iyi dinliyor olabilir.)

"Her an ulaşılabiliriz ancak her an dikkatimiz de dağılabilir."
Matt Richtel



Mesai saatlerinizin yüzde kaçını iş arkadaşlarınızla çevrimdışı olarak geçirirsiniz? Bulut için bu oran ne kadardır? Yüzde kaç odaklı çalışırsınız? A, B



ve C hatta C'nin içinde ne kadar süre geçirirsiniz? Her bir aktivitenin size göre değerini 1'den 10'a kadar yazınız: 1= önemsiz, 10 = oldukça önemli.

NEDEN ZAMANIMIZ YOK?

Her saniye Twitter'da yaklaşık 600, Facebook'da ise 700 paylaşım yapılıyor. Bunlara bir de sms, e-posta, Skype ile telefon görüşmeleri ve televizyon, radyo, gazete gibi etmenler de eklendiğinde, insanın hâlâ olması gerektiği gibi tepki verip veremediği sorusu ortaya çıkıyor. Nihayetinde bilincimiz saniyede yalnızca 40 bit işleyebilmektedir, bu da yedi haneli bir telefon numarasına eşdeğerdir.

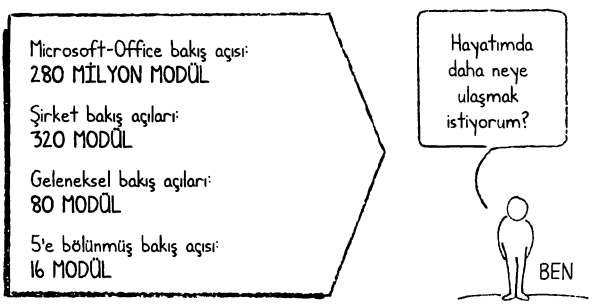
Örneğin tez çalışmamızı sunar sunmaz, benzer bir çalışmayı internet ortamında da bulabiliriz. Siyasi bir olay dünyayı sarsmaya görsün, politikacıların hemen bir cevap vermesi beklenir. Buradan doğan sonuç ise, istenilen şeffaflığın ve sınırlar ötesi değiş tokuşun yanında bir de asılsız, düşüncesiz konuşmalar ve her an hazır bulunma zorunluluğudur. Her şeyin nasıl da hızla akıp gittiğini sormak mantıksız bir hal alır. Zaman, daima olduğu gibi akar. Asıl sorulması gereken soru şudur: Zamanı nasıl bölümlere ayırabiliriz?

Birçoğumuz hayatını yıllara bölerek ölçer. Şirketler daha çok çeyreğe böler. Microsoft Outlook ise bir günü 15 dakikalık dilimlere böler. Peki hayatımızı bu denli kısa süreli zaman dilimlerine böldüğümüzde, yapmak istediklerimizin yapılabilirliği ve sürdürülebilirliği ne kadardır?

Gannaca adlı şirketin kurucusu Christopher Patrick Peterka, bu yönergeden kaçınmak için akıllıca bir yöntem geliştirmiştir. Geçmişteki gibi hayatı yıllara, hatta birlik birimlere göre değil, beşlik birimlere ayırmamızı önerir. 80 yaşımıza kadar geldiğimizi varsayarsak; artık 80 değil, 16 tane modülümüz olur.

Peki bu ne anlama gelir?
İş sektöründe her şey, az önce bahsettiğimiz çeyrek zaman dilimlerine bağlıdır. Uzun süreli vizyonların arasına kısa süreli hedefler yerleştirilir ve bu vizyonlar hızla akan gündelik yaşamın içinde sıkışıp kalırlar. Kökten değişimlerin dahi hemen yapılması beklenir. Kimse dört aydan ilerisini düşünmez.

Beş yıldan fazla planlama yapmanın diğer bir adı *beyond budgeting*'dir. Bu süre zarfında, bir proje asıl konu olmadan da bitirilebilir. Ayrıca bu süre zarfında bitirilemeyen niyetler veya uğraşlar yeniden mercek altına alınmalıdır. Şunu da unutmamak gerekir: Hepsi yalnızca 16 birimden oluşur. Beş-yıl-planı gündeme daha az, yarına daha çok bakmakla ilgilidir.



Elinizde kaç tane oluşum modülü kaldı? Onlarla ne yapmayı hedefliyorsunuz?

NEDEN MUTSUZ OLMAMAMIZ GEREKTİĞİNE DAİR

Soru: Yalnız, hasta, işsiz ya da mutsuz olmanızdan kim suçludur? Marc Aurel der ki: "Hayattaki mutluluk, kişinin olumlu düşüncelerine bağlıdır."

Psikolog Martin Seligman ise bu ilkeyi "mutluluk formülü"nde şöyle özetlemiştir: M= M+Y+İ. **Mutluluk Seviyesi** (M) eşittir...

... mutluluğu hissetmek için **miras** alınmış kabiliyet (M)
... artı kişisel **yaşam** koşulları (Y)
... mutluluğa giden yolda **iradeli** olma (İ)

Amerikalı yazar Barbara Ehrenreich bu formülü mutlu olmak için bir zorunluluk, yeni bir tür Kalvinizm olarak görmektedir. Şöyle ki, olumlu düşünmeyen biri şanssızlığından da kendisi sorumludur çünkü kendi tutumundan dolayı olumsuzlukları çağırmaktadır. Hastalık, işsizlik veya dışlanmak; biz istersek, her ne olursa olsun karşı koyabiliriz.

Düşünme tarzımızın gerçekten neleri başarabileceği hâlâ belirsizdir. Çoğu araştırma, "olumlu düşünme"nin hastaları etkilediği varsayımını çürütmektedir. Olumlu düşünmek elbette bazı insanlara iyi gelir ancak bütün başarısızlıkların, hastalıkların veya yaşam koşullarının yetersiz olumlu tutumdan kaynaklandığı düşüncesi işleri karıştırmaktadır. Sosyolog Ulrich Bröckling, bugünlerde bir tür "mecburi iyileştirme"ye maruz bırakıldığımıza kanaat getirmiştir. Burada kastedilen başarı, güzellik ve iyi olma zorunluluğu diktatörlüğüdür. Bu olumlu ideoloji der ki: Saatlerce çalışmayan, kendini gerçekleştirmeyen, meditasyon yapmayan, çocuklarıyla vakit ge-

çirmeyen, eşine yemek hazırlamayan, eşini cinsel anlamda tatmin etmeyen ve tüm bunları yaparken mutlu ve rahatlamış hisseden her kişi, toplumsal açıdan bitmiş durumdadır.

Ne tür bir insan resmidir ki bu? Bröckling burada "girişimci öz"den bahsetmektedir.

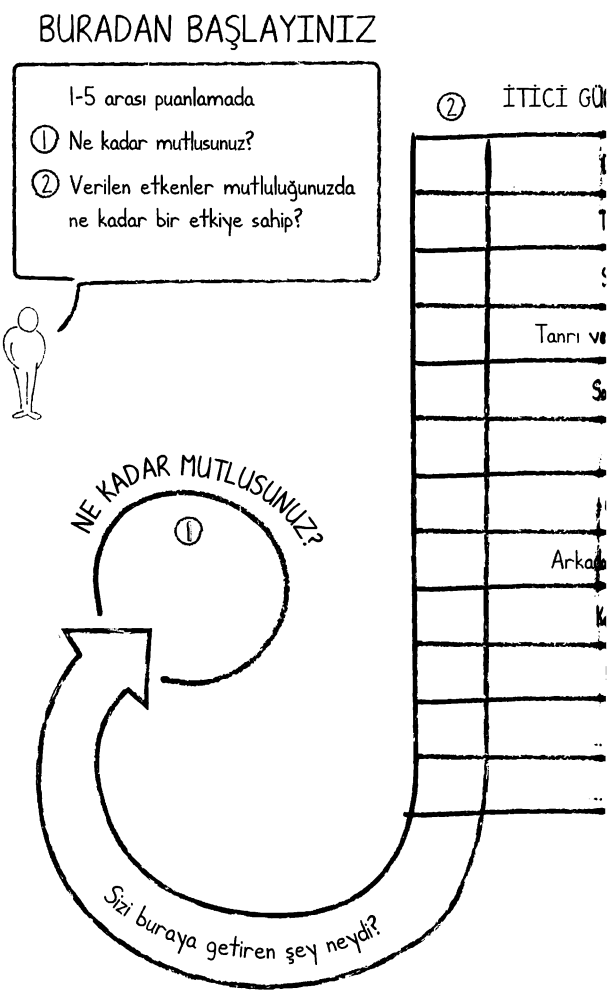
Barbara Ehrenreich için olumlu düşünme diktatörlüğü yalnızca özel yaşamımızda yer almaz. Ekonomik kriz ve Irak Savaşı da "olumlu düşünmenin batan teknesi"ne birer örnek niteliğindedir. Nitekim Condoleezza Rice Irak işgalinden oldukça şüpheliydi ancak George W. Bush "kötümser insanlar tarafından kuşatılmış olmaktan" nefret ettiği için, bunu asla dile getirmemişti. Ayrıca ekonomik krizden önce serbest piyasaya karşı güven eksikliğinden dolayı bazı eleştirmenlere kulak asılmamış, hatta bu kişiler kovulmuştur.

Ne yapılabilir?

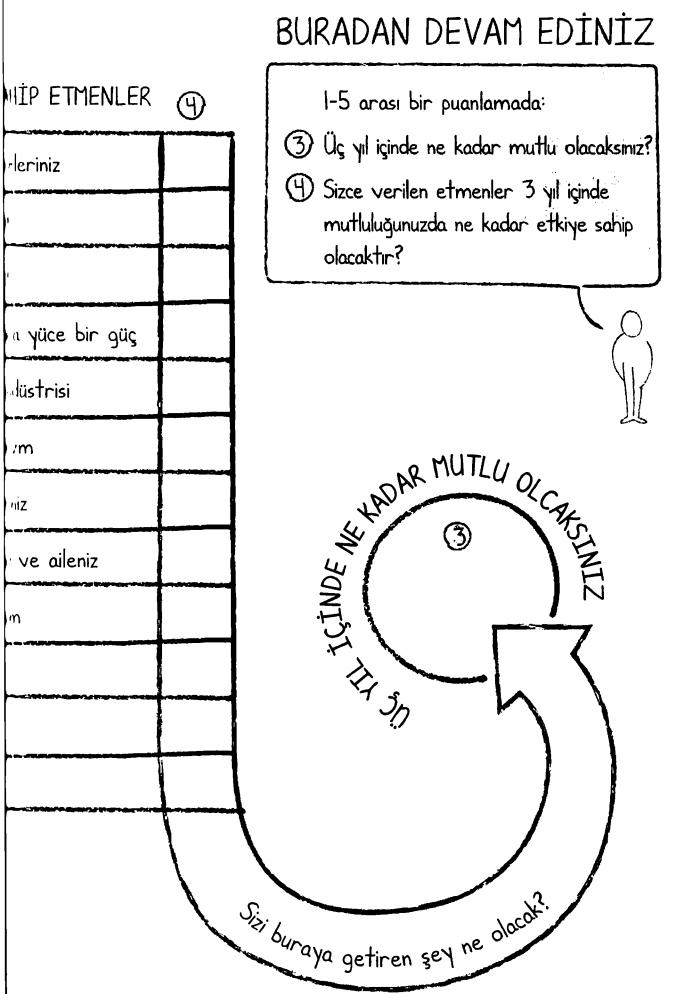
Ehrenreich asılsız kötümserliği değil, köklü değişikliklere sebep olabilecek gerçeklikleri savunmaktadır. Sadece "bizim kararlarımız" yoktur. Hiçbir şekilde sorumlusu olmadığımız kalıtım, toplumsal koşullar, hatta kader ve tesadüfler gibi etmenler de vardır. Demek ki hasta veya başarısız olduğumuzda da buna sebep olan birçok etmen olabiliyor.

Sizde durumlar nasıl? Birazdan göreceğiniz görselde, olumlu düşünme bir model olarak size verilmiştir. Yönergeye uyarak "girişimci öz"ü ne kadar içselleştirdiğinizi keşfedin.

"Yapabildiklerini yapan değil, yapmak zorunda olduğunu yapmak isteyen kişi mutludur." Friedrich Nietzsche



Cevaplanacak alanları doldurduktan sonra: İkinci sütuna yazdığınız değerler ile dördüncü sütuna yazdıklarınızı kıyaslayınız. Cevaplarınız aynı mı? Neden (değil)?



Diğer bir seçenek olarak yaptığınızı tekrarlayınız, ancak "mutlu olmak" kısmını "zengin" veya "yalnız" olarak değiştiriniz.

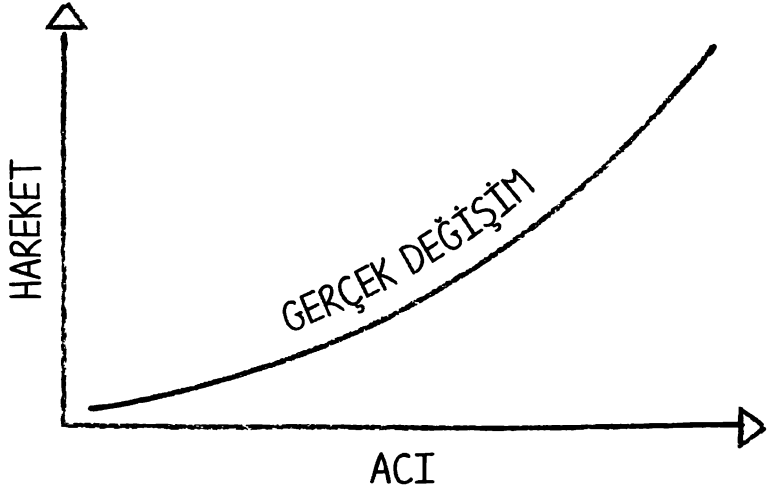
DEĞİŞİM NEDEN ACI VERİR?

1980'li yıllara kadar değişim, çoğu şirkete emredilirdi. Kararlar *top-down* olarak alınırdı; yani şirketin Ceo'su karar verir, orta ile alt tabaka da buna uyardı. Burada uygulanacak değerler kontrol, nitelik ve öngörülebilirlik olarak planlanırdı. Ancak çoğu zaman, çalışanlar bir şeylerin neden değiştiğini bilmedikleri gibi, gelecekte onlardan ne istendiğini de bilmiyorlardı.

Günümüzde psikolojinin işletmelerde giderek önem kazanması, değişim için alınan kararlara da etki etmektedir. Çalışanlar sorgulamadan itaat etmemeli ("Emredersiniz!"), tam aksine eleştirel bir şekilde sürece dahil olmalıdırlar ("Bunu neden yapıyoruz?"). Şu husus önemlidir: Değişimin gerçekleşmesi için, anlaşılması gerekir. Değişim yönetimi, ayrı bir disiplin metodu haline gelmiştir. Şu sıralar yüzlerce model bu konuyu tartışmaktadır. Hatta John Kotter'in 8 kademeli modeli, bu modellerin arasında yol gösterici niteliğindedir.

Değişimin acısız gerçekleşmediğini göz ardı eden çok sayıda insan vardır. Çünkü değişim hareket ister. Hareket sürtünmeye yol açar. Sürtünme acıya neden olur. Öyleyse acı olmadan gerçek bir değişimden bahsedilemez. İster özel yaşamımızda ister daha büyük bir çerçevede olsun, her değişim bir fedakârlık, bir bedel ister.

"Peki siz ne yapabilirsiniz? Gazeteci iseniz, daha politik yazılar yazabilirsiniz. Bilim ile uğraşıyorsanız, daha iyi bir gelecek için araştırmalar yapabilirsiniz. Çalışma bandında çalışıyorsanız, mola sürelerini tartışabilirsiniz. Bir akşam yemeğine çıktığınızda siparişini verdiğiniz balığın nereden geldiğini sorabilirsiniz. Eğer kendinizi bir entelektüel olarak görüyorsanız, riske girmekten çekinmeyin." Harald Welzer



"Değişim hareket ister. Hareket sürtünmeye yol açar. Sürtünme acıya neden olur. Öyleyse, acı olmadan gerçek bir değişimden bahsedemeyiz." Ketan Lakhani

TOPLUMUMUZ NEYİ KÖKTEN DEĞİŞTİRMEK İSTERDİ?

Batı Avrupa'nın sosyal durumuna dair yapılan bir gözlem şudur: Nüfusun 3'te 1'i iyi, 3'te 1'i korku içinde, diğer 1'lik kısmı da karaya oturmuş biçimde yaşamaktadır. Ekonomistler, artık sosyal devletin mali gücünün yetmediği gerçeğinde oldukça hemfikirdir. En azından bu duruma destek çıkacak herhangi bir model yoktur. Nereye bakarsanız bakın devlet kurumları özelleştirilmektedir; sırf bu kurumları satın alan şirketler sağlık sistemi, sosyal güvenlik kurumları ve emeklilik ödenekleri için birbiriyle yarışsın diye. 90'lı yılların ortalarındaki politikacılar (Clinton, Blair, Schröder gibi), "welfare" (refah) kelimesini "workfare" (çalışma refahı) olarak değiştirdiklerinden beri, kişinin refah durumunun kendi sorumluluğu altında olduğunun altı çizilmektedir. Ekonomik rasyonelliğin "sosyal adalet", "kamu yararı" veya "toplum" gibi anlayışların yerine geçtiğine şahit oluyoruz. Sosyolog Nikolas Rose'un "toplumun ölümü" olarak adlandırdığı durumu yaşıyoruz.

Bu gelişmeye ise "temel gelir" fikri karşı koymaktadır. Bu fikir, çalışmak isteyen kişilere engel olunmaması ve çalışmak istemeyen kişilerin de zorlanmaması gerektiği konusunda tartışılabilir bir temel üzerine kuruludur. Bu, şu anlama gelir: Devlet tarafından her vatandaşa koşulsuz ve hayatı boyunca belli bir sınırda geçimini sağlayacak bir ödenek sağlanır. Daha fazlasını isteyen ise bir işte çalışabilir.

Bunun birkaç avantajı:

İşsizlik ve buna bağlı oluşan sosyal damga ortadan kalkardı.

Kişinin mantıklı bulduğu şeyleri yapma özgürlüğü olurdu.

Buradan değerli olgular da çıkabilirdi.
Kimsenin yapmak istemediği işler, yüksek ödeneklerle cezbedilebilirdi.
İş piyasası daha "özgür" olurdu, işveren ile işçi aynı seviyede olurdu.

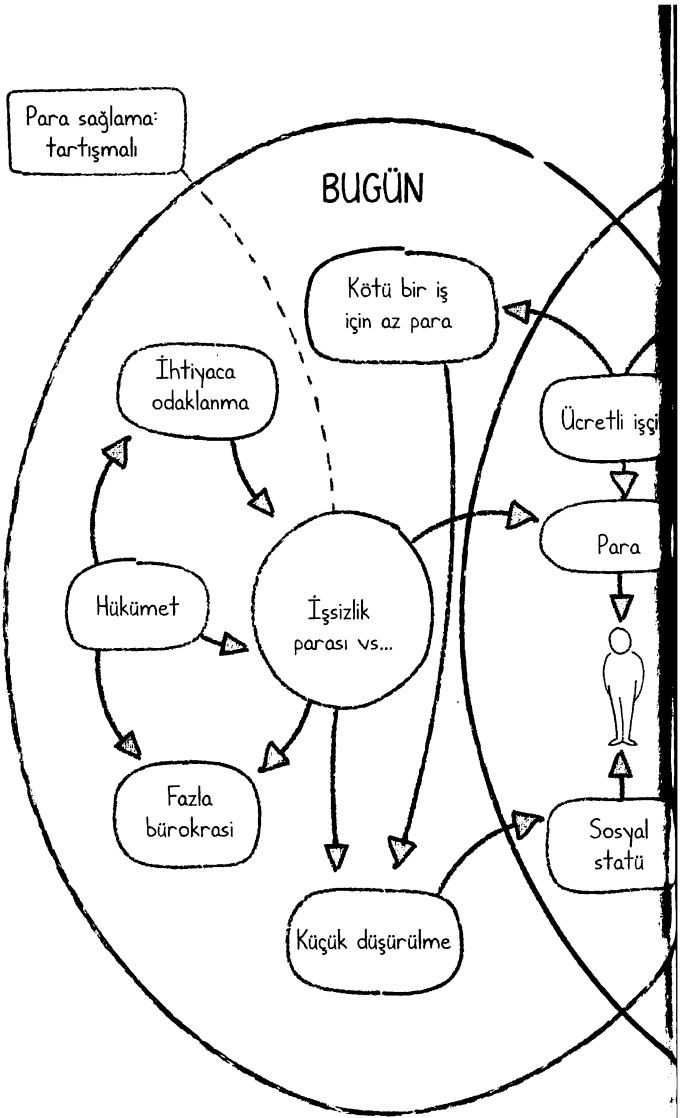
Bunun birkaç dezavantajı:

Yalnızca bir devletin vatandaşları temel gelirde hak sahibi olduklarından, yabancı politikada sınırlamalara gidilebilir. Gelir dağıtıcı olarak görev yapan devlet, öz sorumluluk ilkesine aykırı davranır ve böylelikle sosyalizm benzeri durumlara yol açar.

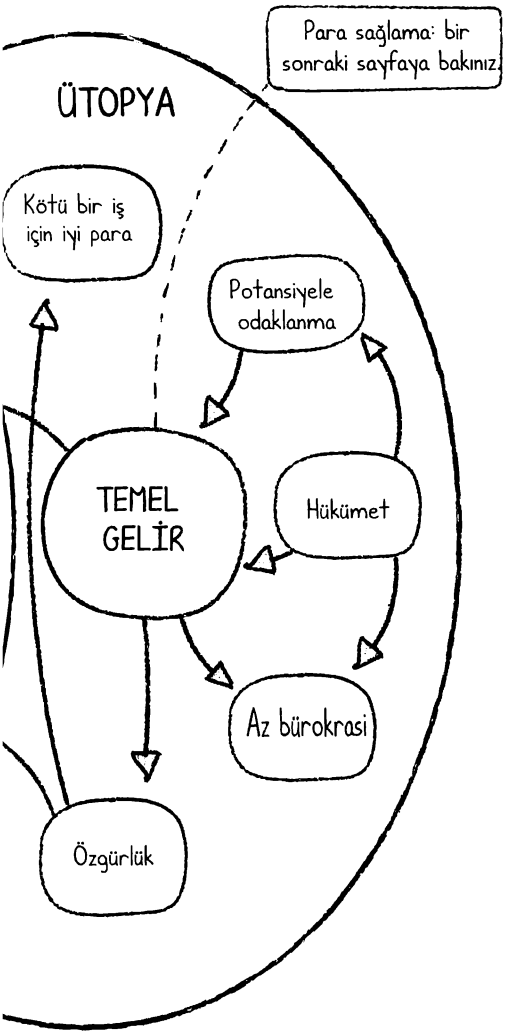
Cevapsız sorular:

- İnsanlara para verildiğinde tembelleşirler mi?
  Toplum makası olduğundan daha mı fazla açılır?
  Öz belirleme idealine ve girişimcilik arzusuna sahip olmayan kişilere ne olur?
  En önemli soru ise: Temel gelir nasıl finanse edilecek?

"Bu reform, köleliğin ortadan kaldırılmasına veya kişinin hür iradesiyle seçme hakkının verilmesine benzetilebilir."
Phillipe Van Parijs



Temel gelir, devletin her vatandaşa koşulsuz şartsız verdiği bir ödenek alma hakkını garantileme fikridir.



Yukarıdaki model, şu anki sistemimizi (solda) ve temel gelir sistemini (sağda) gösterir.

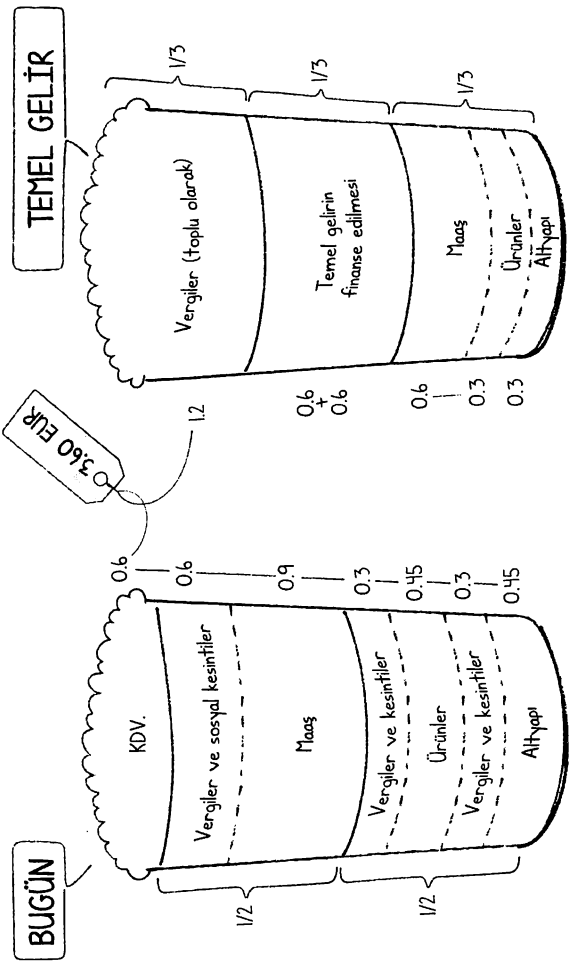
BİR ŞEY ÖDERKEN GERÇEKTE NEYE ÖDEME YAPTIĞIMIZA DAİR

Temel gelirin fikir babaları İsviçreli Daniel Häni ve Enno Schmidt'in "latte macchiato tezi" sütlü bir kahvenin fiyatının temel gelir sistemiyle bugün nasıl oluştuğunu şematik olarak göstermektedir. Latte macchiato'nun fiyatı yaklaşık olarak 3.60€'dur. Bugün bu miktarın yaklaşık 0.60€'su KDV'ye, 1.50€'su maaşlar ve dolaylı işçilik maliyetlerine ve kalan 1.50€'su da ürünlerin altyapısına (kahve, süt, mobilyalar vs.) gider. Aslında en son yazdığım miktardan da maaşlar olarak bahsedebiliriz, çünkü ürünler çalışanlar sayesinde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, ürünlerde ve altyapıda "gizli maaşlar" vardır diyebiliriz. Demek ki yaklaşık olarak 1.80€ kadar vergiler için, 1.80€ kadar da maaşlar ve "gizli maaşlar" için ödeme yapıyoruz.

Temel gelir sisteminde 1.80€'luk vergi dilimleri yeniden düzenlenmektedir: 1.20€ devlet hizmetlerine (hastanelere, otobanlara vs.) ve 0.60€ da günümüz sisteminde sosyal hizmetlerin yerine geçen, temel gelirin finanse edilmesi için gidiyor. Kahveyi satın alan kişinin önceden "gizlice" ve doğrudan maaşlara verdiği para, şimdi bölünüyor: 0.60€ temel gelirin finanse edilmesine ve 0.60€ da personel ödeneklerine gidiyor. Ürünler ve altyapılar için artık yalnızca 0.30€ gidiyor. Bugünün sisteminde harcamalar azalmaktadır çünkü buna bağlı personel ödemeleri de azalmıştır.

Temel gelire yapılacak ödemeler fazladan yapılan ödemeler değil, daha çok vergi ve sosyal sigorta kesintileri ve bugünün maaş ödemelerinin birleşiminden oluşmaktadır.

Geliriniz sağlanmış olsaydı, siz bugün hangi işte çalışırdınız?



Görselde, temel gelir sistemi uygulandığında fiyatın neden değişmediğini görebilirsiniz.

İNTERNETİ HAREKETE GEÇİREN ŞEYE DAİR

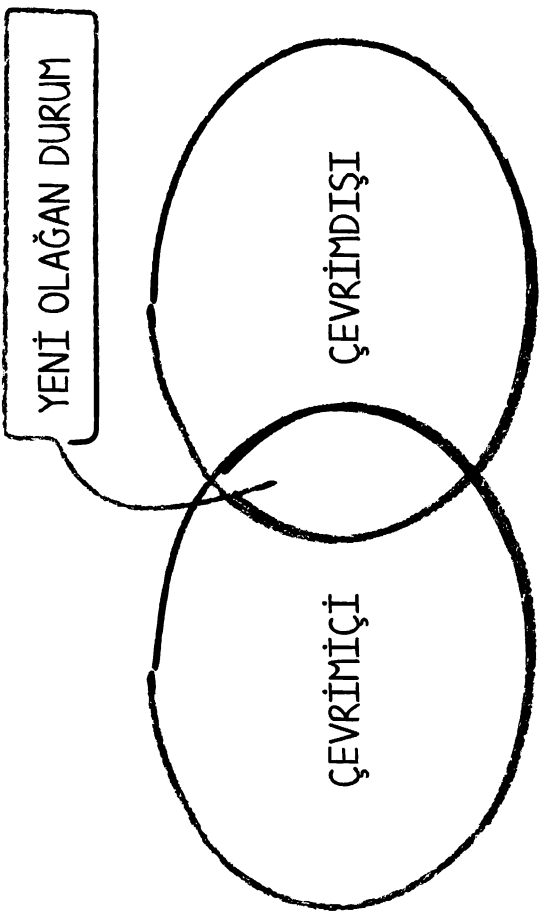
Web 2.0'ın en güçlü uygulamaları nelerdir? Ayrıca itici güçleri nedir? Dikkatli bir tahmin yapacak olursak;

Google: Şu ana dek rakipsiz algoritmalara sahiptir.
Wikipedia: Gönüllülük - binlerce kişi bilgi birikimini bedava sunmaktadır.
WikiLeaks ve diğerleri: Şeffaflığa dair istek söz konusudur.
Facebook: İlişki ve kendini gösterme arzusu içermektedir.

Ancak Web 2.0'ın tek şartı, çok sayıda özel bilgilerimizi herkese yayımlamaktır. Bunu tanımlayan deyim ise şudur: *Default to public.* Özel olarak bildirmediğimiz her şeyin otomatikmen halka açık olduğu manasına gelir. Tarihte böyle bir durumun örneği yoktur ve bu nedenle birçok soru hâlâ cevapsızdır. Peki bu gibi yapılarla neler yapılabilir? Bir de – reklam satışı hariç– neden halihazırda kullanılıyorlar? Kişisel verilerimiz pahalıysa onları satmak yerine neden bedavaya veriyoruz?

Web 2.0, biz de ona katıldığımız için işler. *Digital natives* için (artık internet öncesi dönemin hayalini kuramayan nesil) bu olağan bir durum. Bu kişiler, çevrimiçi tanıştıkları kişiyle çevrimdışı olarak en son ne zaman görüştüklerini dahi hatırlamıyor. Onlar artık çevrimiçi ya da çevrimdışı diye bir ayrımda bulunmuyorlar. Bu ayrım onlar için önemsiz.

Bugünün en heyecan verici ve merak uyandıran kişileri, Google'da arayıp bulamadıklarımızdır.



Siz ilk ne zaman çevrimiçi olmuştunuz?

HZ. İSA NASIL YATIRIM YAPARDI?

Gerçeği olduğu gibi söyleyelim: Kapitalizm, çağımıza hükmeden ekonomik bir sistemdir. Kapitalizm "das sistem"dir. Ancak bir kusuru vardır: Kendisi krizdedir. Finans türevleri için Nobel ödülleri verilen (Black-Scholes modeli), bankaların aldıkları her 1€ için 9€ ödünç verebildikleri, hem müşterinin hem de satıcının ilgili ürünleri anlamadıkları bir dünyada şu soru açıkça sorulmaldır: Oyunun kuralları hâlâ geçerli mi?

Birkaç Batılı ekonomist, merak ve kıskançlığın da katkısıyla, oldukça sıkı denetlenen ve dini temellere dayanan (faiz yasağı, risk alma yasağı, alkol, fuhuş, domuz eti vb. gibi alanlara yatırım yasağı) bir bankacılık anlayışı olan "İslami bankacılığı" incelemektedir. İlginç olan sistemin işlemesi (ekonomik krizden zarar almadan çıkmış olması) değil de, -bunun için ahlak ve süreklilik açısından bir yatırım aracı olarak talep olsa da- Batılı kapitalizmde bir karşılığı olmamasıdır. Burada asıl soru ise: Batı, böyle ahlaki bir bankacılık sistemi kurabilir mi? Cevap evet ise, bu sistem hangi temellere dayanacak? Cambridge Üniversitesi'nden Pauls S. Mills adlı ekonomistin buna cevabı, sistemin Hıristiyan temellerine dayalı olacağı yönündedir. Tasarladığı modeli incelemekte ve üzerine düşünmekte yarar vardır.

Mills, İncil'e sadık kalınarak edinilen yatırımlar için dikkate alınması gereken dört temel kural oluşturmuştur:

1. **Anlama:** Yatırdığınız parayla neler olup bittiğinden ha beriniz var mı? Küresel finans pazarı bunun tam tersi bir anlayışla işler: Bana dokunmayan yılan bin yaşasın. Sorunlu bilgi, bizden uzak tutulur.
2. **Sorumluluk alma:** Siz nasıl para kazanıyorsunuz? İncil'de kazanca dair bir açıklama yoktur ancak kazanılan para başkalarının hakları üzerinden elde edilmemelidir. Temel kural şudur: Karşılıklı olan işlerle (icraata karşılık kazanç) gelir elde edin, faizle değil. Bir ev satın alabilirsiniz ancak bununla vurgun yapmamalısınız. "Ekmediğin yerden biçme." (Luka 19,22)
3. **Risk almak:** Bankada dahi olsa, kullanılmayan paranın belli bir geçerlilik tarihi vardır. Başkalarının da kâr elde edebilmesi için, parayla yatırım yapılmalıdır. Kaybetme ihtimali, kazanmanın yarısıdır. Kişi, bir kayıpla "Sancta Indifferentia"yı (kutsal kaygısızlığı) kazanır. (Luka 10,35)
4. **Alçak gönüllü olmaya çalışmak:** Put seçeneklerden (kurlardaki ani düşüşlerden kaçınmak için emniyet almak) uzak durulmalıdır. Tanrı'nın iradesine karşı gelmemeliyiz.

"Yasal olan her şey meşru değildir." Josef Ackermann

	KURUCU Şahsi olarak tanıdığım projelere yatırım yapmak	GAYRİMENKUL Eve yatırım yapmak
İNCELEME Paramın nerede ve nasıl kullanıldığını biliyor muyum?	✓✓	✓✓
KAZAN Nasıl kazanç elde ediyorum?	✓✓	✓✓
BİRİKTİRMEMEK Paranın da bir geçerlilik tarihi vardır	✓✓	✓
SPEKÜLASYONLARDAN KAÇININ Yarında değil, bugünde yaşa	✓	~

Kişisel yatırımlarınızı bu temel kurallar doğrultusunda inceleyin ve kendinize şu soruyu sorun: Nasıl yatırım yapıyorum? Bana yararı ne? Daha farklı yatırım yapmam için ne gerekiyor?

ŞİL" N SSESİ rofili olan ra yatırım ak	HİSSE FONLARI Profili olmayan fonlara yatırım yapmak	BİRİKTİRMEK Birikim mevduat hesabı	YASTIK ALTI
✓	X	X	~
✓	✓	X	~
✓	✓	✓	XX
~	~	~	~

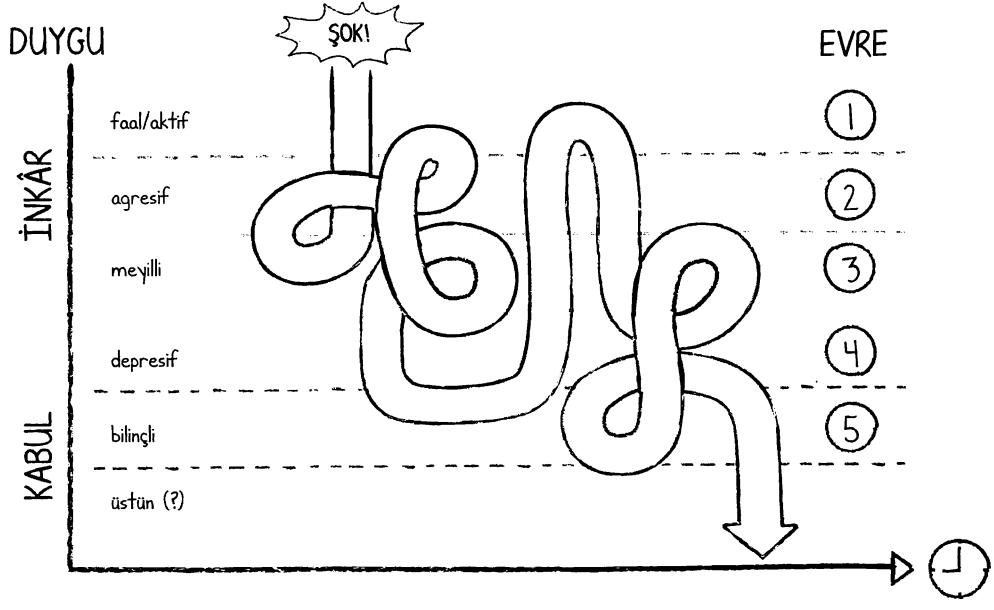
Modeli şu şekilde yorumlayabilirsiniz: İki tik = mantıklı;
Bir tik = makul; x = düşünülmeli; xx= ahlak dışı; dalga = süresi geçmiş.

ÖLÜMLE NASIL BAŞA ÇIKTIĞIMIZA DAİR

İsviçreli psikiyatrist Elisabeth Kübler Ross (1926-2004) "yasın beş evresi"nde, kişinin hayatındaki en kökten değişikliği öğrendiğinde yaşadığı evreleri tanımlamaktadır: Bu değişiklik, yakında öleceğinin haberidir.

1. **İnkâr:** "Ben iyiyim."
   Ölecek kişi, konulan teşhisi bastırmaya çalışır. Daha "iyi" bir sonuç alacağı ümidiyle başka doktor arayışına girer.
2. **Öfke:** "Neden ben?"
   Ölecek kişi, yaşamaya devam edebilen herkese öfke duyar; akrabalara, bakıcılara vs.
3. **Pazarlık**: "Bir yıl daha yaşamak için neler vermezdim."
   Ölecek kişi, ölümü onaylar ama "pazarlığa" kalkışır; doktorlarla, Tanrı'yla, kaderle. Ölmeyi ertelemek için yalvarır.
4. **Depresyon**: "Her şey boşuna. Nasılsa öleceğim."
   Ölecek kişi içine kapanmıştır ve kimseyi etrafında istememektedir. Psikolojik açıdan bakıldığında bu aşama ona sevdiği insanlarla vedalaşma izni sunar.
5. **Kabullenme**: "Sonucu değiştiremediğime göre hazırlanmalıyım." Ölecek kişi fani olduğunu idrak eder.

"Dünyadaki en güzel hatıranız ne olacak? Sizin için hangi an, bu gezegende hayatta olmanın nasıl bir his olduğunu tanımlar?" Douglas Coupland, "Generation X"



Yasın beş evresi farklı uzunluklarda olabilir; bunlardan bazıları atlanabilir, bazıları ise tekrarlanabilir.

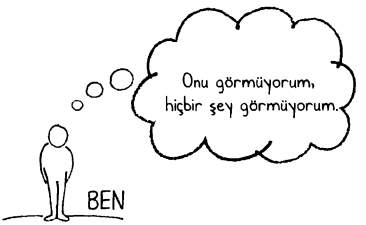
NEDEN BİR GERÇEĞİN OLMADIĞINA DAİR

Şimdi, içinizden bir deney yapmanıza izin verin: Objektif bir gerçeklik olmasaydı ne olurdu? Gerçek olarak ifade ettiğimiz veya başka bir ifadeyle nesnel bir bulguya dayanan şeyler -örneğin evrim teorisi, özgür irade, insan ile hayvan arasındaki farklar- aslında belli başlı ilgilerimizi veya güç dengelerini ifade etme şeklimiz olsaydı ne olurdu?

En radikal "ileri düşünürler" bu konu hakkında düşünmüş ve "bilimsel objektifliğin" ideolojik bir yapı olduğu sonucuna varmışlardır. Eleştirmenler, bilimsel objektiflik yerine bir Tanrı veya farklı bir gerçeklik koymamışlar; daha çok gerçekliğin kendisi eleştirinin odak noktası haline gelmiştir.

Daha açık bir şekilde ifade edecek olursak; objektif bulgular peşinde koşan kişi, dünyayı "gerçekte olduğu gibi" tanımlamaya çalışır. O kişi -en ideal olan- ekonomik ya da siyasal ilgilerin peşinden gitmemektedir. Buna göre araştırma sonuçları da güç yarışlarından ve toplumsal şartlardan etkilenmemiştir. Düşünür Donna Haraway, "hiçbir yerden her yere" tezini savunan bu bakış açısına "tanrısal numara" adını vermiştir. Kısacası, olanaksız.

"Dünyayı olduğu gibi görmek" bakış açısında olan ve objektiflikten kuşku duyan kişilerin peşinden gidildiğinde de tarafsız olunmaz. Bir örnek vermek gerekirse, ilkel insanların mamut avında olduklarını varsayalım. Bilim bu tasviri uzun yıllardır -çocuk kitaplarından bugünlere dek- objektif açıdan gerçek kabul ediyordu. Ancak bu durum 19. yüzyılda avlanmanın gayet saygın kabul edildiği bir zamanda oluşmuştu. Bu nedenle arkeologlar, ilkel çağlarda yiyecek temini için verilen önemsiz mücadeleleri ihmal etmişlerdir. Demem o ki, arkeologlar objektif değillerdi. Hatta erkeği bir tür güç, ailesine yiyecek getiren, savaşçı konumunda bir birey olarak tasvir ediyorlardı. Buna benzer durumlar, daha yüz yıl ön-



cesine kadar objektif sayılan ırk teorisi için de söylenebilir. Beyin ile ilgili araştırmalarına bakıldığında, bununla ilgili şöyle bir soru yöneltilebilir: Neden erkek ve kadın beyni arasındaki farklılıklar araştırılıyor? Bununla hangi cinsiyet rollerinin temeli atılmak isteniyor? Bunun yerine benzerlikler de araştırılabilir.

Önemli olan nokta şudur: Objektiflikten şüphe duymak, bir şeyin doğru ya da yanlış olup olmadığını sormak demek değildir. "Gerçek mi, yoksa yalan mı?" sorusu anlamsızdır. Doğrusunu şöyle ifade edebiliriz: Ne gerçek sayılır? Bundan kâr elde eden kimdir? "Gerçeği söylemeyi" kendine hak gören kişi şunu da kendine sormalıdır: Bu gerçeklik hangi şartlar altında oluştu? Aynı durum, objektiflik eleştirisi için de geçerlidir.

Peki şimdi ne olacak? Bırakmakla başlayın. Her araştırmaya inanmayı bırakın. Sloganlara inanmayı bırakın (*"Kapitalizmin büyümeye ihtiyacı vardır", "Erkekler böyledir").* Bir şeyin objektif olarak gerçek olduğuna inanmayı bırakın. Her zaman bunun tam tersinin "gerçek" olduğuna inanan birini bulacaksınız. Meraklı olmaya başlayın. Aynı zamanda da eleştirel olun, hem kendi duruşunuz hem de diğerlerinin duruşuyla.

"Neden yalan değil de gerçek daha çok aranır?" Friedrich Nietzsche

DÜNYAMIZI DEĞİŞTİRİR

DÜNYAYI KİMİN YÖNETTİĞİNE DAİR

Küresel siyaset düzenini 1945 yılından itibaren hızlandırılmış olarak bir görelim: Soğuk Savaş'a, ABD ile SSCB arasındaki iki kutupluluk iz bırakmıştır. Bunun sonucunda ABD tek süper güç olarak G-1 ara evresi ile çıkmıştır. Ardından G-6'dan G-20'ye kadar çok kutuplu ittifakların zamanı gelmiş, buna eş zamanlı olarak da Avrupa ve Afrika Birliği gelişmiştir. Bunun ardında yatan düşünceyle, birbiriyle ticaret yapan ve birlik olan ülkeler kendi aralarında savaşamayacaktır. Birliğin destekçilerinin yeni sloganı da şudur: "Petrol boru hatları yeni sınırlardır."

Ancak siyasi araştırmalar yapan birkaç kişi, birbirlerinden tamamen farklı iki yeni düzenden bahsetmektedirler.

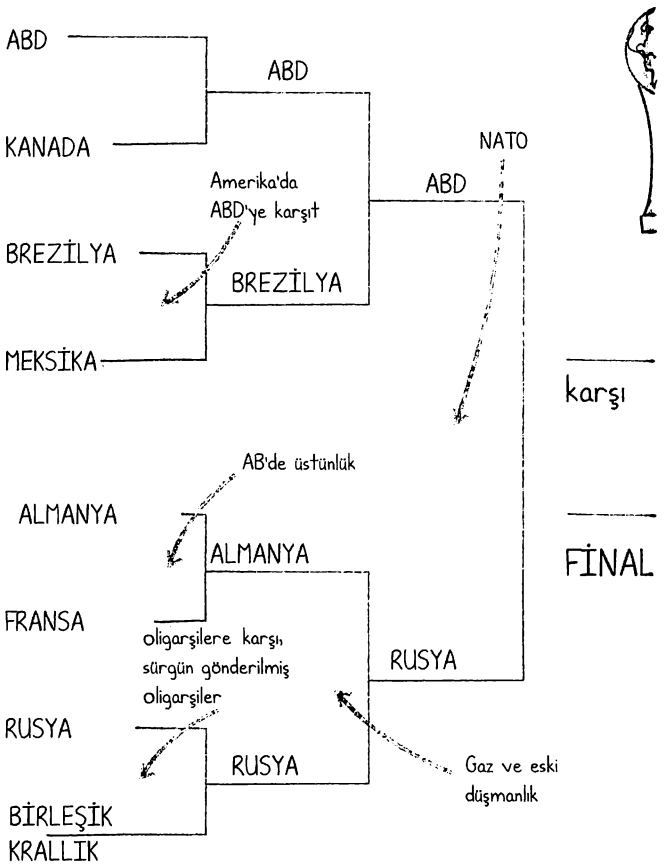
1. **Yeni oyuncular**
   Bundan böyle 21. yüzyıla Brezilya, Çin veya ABD değil; "şehirler", "şirketler" ve "örgütler" hâkim olacaktır. Uluslararası ilişkiler uzmanı Susan Strange yıllar öncesinde ülkeler, birlikler ve şirketler arasında bir tür üçgen siyasetten bahsetmiştir. Şehirler ve bölgeler (İstanbul, Kaliforniya, Songdo), şirketler [Royal Dutch Shell, Gazprom, Facebook (en nihayetinde Facebook dünyanın en büyük üçüncü ulusu haline gelmiştir)] ve hükümetdışı kuruluşlar (NGO= Non-governmental organizations) [Bill&Melinda Gates Foundation, Club of Rome, Greenpeace, aynı zamanda FIFA ve IOC (Uluslararası Olimpiyat Komitesi)] AB'den, BM'den veya DTÖ'den daha birleşmiş, daha akıllıca konumlanmış ve bürokrasi dışı olarak yapılandırılmıştır.

2. **İttifakların olmaması**
   21. yüzyıla G-0 sistemi hâkim olacaktır. Kyoto, Kopenhag ve Cancun'un başarısızlıkları bu gelişmelerin habercisi niteliğindedir. Bu örneklerde de gördüğümüz üzere, kişinin geçim yolunu koruması dahi çok taraflı bir işbirliği sağlamak için yeterli bir argüman değildir. Herkesin hemfikir olduğu ilgi alanları yoktur, yalnızca geçici ittifaklar vardır. Artık "herkes herkese karşı" düşüncesi geçerlidir. Son zamanlarda şahit olduklarımıza dayanarak yapılabilecek çıkarım şudur: Asya, ekonomik konumunu siyasi açıdan da kullanacak ve eski Avrupa kaybettiği güce giderek karşı koyacak. G-0 dünyasında, siyaset ticarete yön vermektedir. GDİ'nin öncü düşünürü olan David Bosshart'ın da belirttiği gibi, her zaman çatışmadan savaş çıkma ihtimali vardır: para savaşları, ziraat savaşları, spekülasyon savaşları, devlet tahvili savaşları.

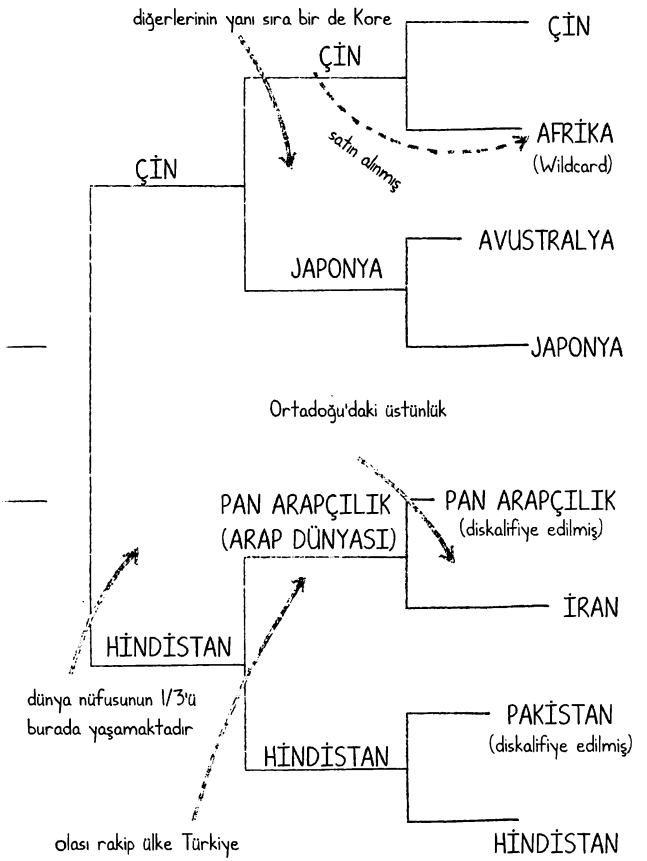
Peki bu yeni düzende halk ne gibi bir role sahiptir? Amerikalı ekonomist Robert Reisch'a göre: "Uzun yıllardır demokrasi ile kapitalizmin birbirinden ayrılmaz parçalar olduğunu kabul ederdik. Ama bugün bunun doğru olmadığını biliyoruz." Kapitalizmin şartı bireyin özgürlüğü müdür? Bir zamanlar öyleydi. *Emerging nations* demokrasiyi, adaletin yeni bir tanımıyla değiştirmiştir: Halka iş, gelir, seyahat etme özgürlüğü, tüketim sözü verip siyasete katılma olasılıklarını ellerinden almaktadır.

Bir sonraki görselde, siyasetbilimcilere yeni dünya düzenini bir maça benzeterek oynamalarına izin verdik. Sizce kim galip gelir?

"Yaşlı, beyaz, erkeksi ve tok olmaya karşı; genç, Asyalı, kadınsı ve aç." David Bosshart



Yarının sorunları nelerdir? Bu görsel G-0 dünyasının nasıl gelişebileceğini bir maç gibi göstermektedir.


diğerlerinin yanı sıra bir de Kore
ÇİN
ÇİN
ÇİN
satın alınmış
AFRİKA
(Wildcard)
AVUSTRALYA
JAPONYA
JAPONYA
Ortadoğu'daki üstünlük
PAN ARAPÇILIK
(ARAP DÜNYASI)
PAN ARAPÇILIK
(diskalifiye edilmiş)
İRAN
HİNDİSTAN
dünya nüfusunun 1/3'ü
burada yaşamaktadır
PAKİSTAN
(diskalifiye edilmiş)
HİNDİSTAN
olası rakip ülke Türkiye
HİNDİSTAN

NEDEN DOĞRUYU SÖYLEMENİZ GEREKTİĞİNE DAİR

Karl Marx ve Friedrich Engels'in komünizminin 1848 yılında politik ve ekonomik sistemi devirme tehlikesi yaydığı gibi, 2010 yılında da benzer şekilde uluslararası siyaseti karıştıran WikiLeaks editörü Julian Assange'ın yaptığı *whistleblowing*'dir (gammazlamak). WikiLeaks ABD'nin Irak'ta yaptıklarını gün yüzüne çıkardığından, ABD tökezlemeye başlamıştır. Assenge sırf bununla da kalmayıp büyük bir bankanın e-postalarını sızdıracağını açıkladığında ise bankanın hisse senetleri düşmeye başlamıştır.

Eric Schmidt daha Google'ın CEO'su iken şöyle demiştir: "Kim yaptığı şeyin halka açıklanmasını istemiyorsa, yapacağından vazgeçse daha iyi olur." Eric bunu ev halkı için diyordu ancak WikiLeaks bu ilkeyi devletlere, devletin kurumlarına ve şirketlere de aktarmıştır. Aslına bakılırsa devletleri gammazlamak için bir internet platformu yapılmamalıdır. Hem ekonomide hem de politikada bunun oldukça şeffaf ve kontrol edilir mekanizmaları mevcuttur: Bazı ülkelerde faaliyet raporları, ticaret kanunu ve kurumsal yönetim varken, bazılarında güçler ayrılığı olan Judikative (Mahkeme), Legislative (Meclis), Exekutive (Hükümet) vardır. Gerçi bu model artık 1748 yılında Montesquieu'un hayal ettiği gibi devam etmemeye başlamıştır. Bunun sebebi ise, hükümetteki partinin aynı zamanda mecliste koltuk çoğunluğuna sahip olmasıdır.

Bu nedenle 20. yüzyılda dördüncü bir güç daha eklenmiştir: medya. Farklı sebeplerden dolayı bazen kusurlu işleyebilen bir tür kontrol organıdır. Bahsedilen kusurların bazıları şöyledir:

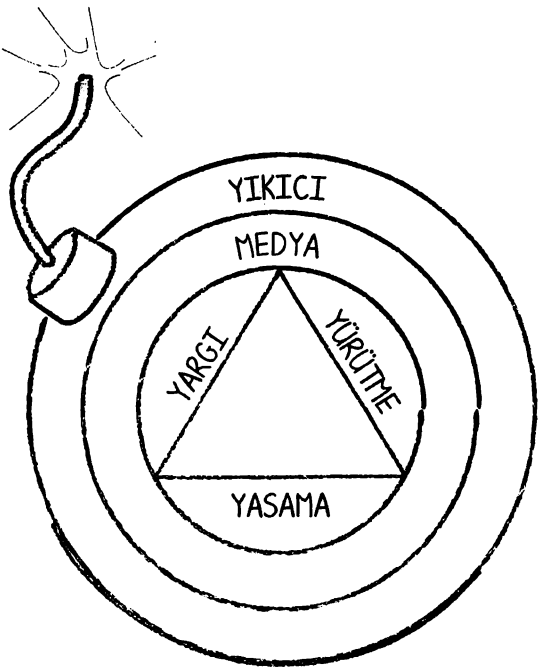
Kişisel yakınlık: Partiler veya şirketler hakkında haber yapan gazeteciler ilgili aktörleri zaten tanımaktadır. Tanıdıklarınızı sırtından bıçaklamazsınız.
Ekonomik bağımlılık: Şirketler medyada ilan verir, siyasetçiler de gazetecilere bilgi erişimi sunar ya da sunmaz. Pazarda yerini sağlam tutmak isteyen, medya ile uzlaşmak zorundadır.
PR (Halkla İlişkiler): Siyasetçiler ve şirketler, gazetecileri yönlendirmek adına en ince ayrıntısına kadar düşünülmüş stratejiler geliştirmiştir. Çıkacak olan haberi istedikleri yöne çekmek için kime neyi, nasıl ve ne zaman anlatacaklarını çok iyi bilirler.

Birbiriyle içe içe geçerek büyümüş bu dört güce 21. yüzyılda beşinciyi eklemek için kendimizi hazır hissediyor gibiyiz. Beşincisi, yok edici olanıdır. Bir sütun değil, kayıplara aldırış etmeyen, emanet edilen diğer tüm güçleri anında yok edebilen bir tür bombadır. WikiLeaks, yalnızca bir başlangıçtır.

Peki ya şimdi ne olacak? Eğer bir şirket veya bir departman yönetiyorsanız, ABD'nin en önemli reklamcısı olarak anılan ve gün geçmeden taraf değiştirip tüketicileri savunan Alex Bogusky'nin eylem planını okuyun ve üzerine biraz kafa yorun:

"Şeffaf olmak bir seçenek değildir. Tek seçenek şudur: Bir şeyi siz mi yapıyorsunuz, yoksa başkalarına mı yaptırıyorsunuz? Lütfen biraz şeffaf olmaya çalışarak hata yapmayın. Şirketinizin en azından PR almayı istediğiniz yönünü ele alın ve müşterilerinize sorunu nasıl çözmeyi umduğunuzu aktarmak adına bir plan yapın. Ve onlardan yardım isteyin. Eğer izin verirseniz, müşterileriniz bu göreve katılmaya hazır ve isteklidir."

Amiyane tabirle: "Şeffaflık gücü engeller."


YIKICI
MEDYA
YARGI
YÜRÜTME
YASAMA

ŞİMDİ SIRA SİZDE:

1. Hangi konularda kendinize yalan söylersiniz?

2. Hangi konularda partnerinize yalan söylersiniz?

3. Sırlarınız nelerdir?

   Bunlardan hangileri kesinlikle ortaya çıkmamalıdır?

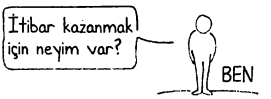
4. Sürekli aklınızda olan bir konu var mı?

   Nedir?

5. Daha önce hiç gücünüzü kötüye kullandınız mı?

   ☐ Evet ☐ Hayır

6. Nerede güçlüsünüz?



   Size bu gücü veren kim?

7. Bilerek kendinize sakladığınız ama bazen de "birine söylemeliyim" dediğiniz bir şey var mı?

   ☐ Evet ☐ Hayır

   Bunu kendinize nasıl açıklarsınız?

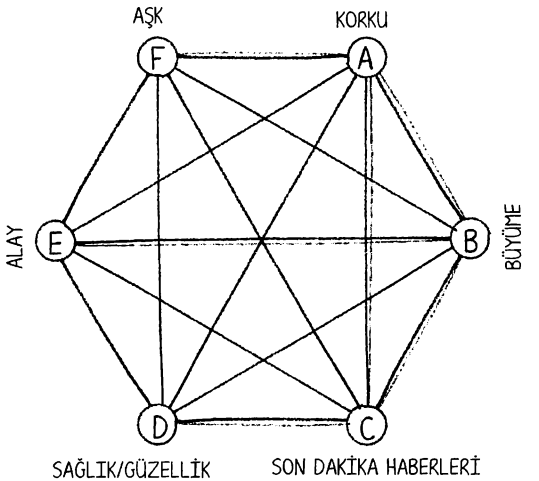
NEYE KARŞI KOYMAMIZ GEREKTİĞİNE DAİR

Milenyumun ilk yirmi yılı, tarihe devrimler yılı olarak geçecektir. Arap dünyasında başlamıştır, kuvveti ve sonuçları hem hiddetli hem de belirsizdir. Kesin olan şudur: Düzenin ancak biri ona başkaldıracak cesareti bulana kadar sürdüğünü, değişimin asla sistemlerden kaynaklanmadığını, her daim işin içinde insan eli olduğunu ve savaşmaya hazır olduğumuzda bir şeyleri değiştirebilecek güçte olduğumuzu gösteren yeni bir nesille karşı karşıyayız.

Peki bizde durum nedir? "Özgür bir dünya"ya hükmeden diktatörlükler nelerdir? Mısır'daki olaylarla gelişen ufak çaplı TANK adlı bir Facebook grubundan ilham alınan bu model, yıkılması gereken altı diktatörlüğü göstermektedir:

A. **Korkunun diktatörlüğü:** Yeni bir dünya, cesur bir dünya olmalıdır.
B. **Büyümenin diktatörlüğü:** Neoliberalizm kanun değil, yalnızca bir fikirdir.
C. **Son dakika haberi diktatörlüğü:** Bir haber gerçekten de önemliyse eninde sonunda bize ulaşacaktır. Asıl odaklanmak gereken gözden kaçırılanlardır.
D. **Güzelliğin ve sağlığın diktatörlüğü:** Bir sonraki "Best Model of the World" ahmağı olma.
E. **İroninin diktatörlüğü:** Yaptığımız işleri ciddiye almalıyız.
F. **Sevginin diktatörlüğü:** Özgürlük hediye etmek, çiftler arasında bir sonraki seviyedir.

"Ne zaman ki diktatörlük bir olguya dönüşür, devrim bir hak haline gelir." Victor Hugo



$\overline{AB}$: Düşen kurlar hakkında spekülasyonlar

$\overline{AC}$: Bir restoranda karşınızda oturan kişi kısa bir süreliğine uzaklaştığında hemen telefonunuza bakmak

$\overline{AF}$: Terk edilme korkusundan dolayı "hayır" demek isterken "evet" demek

$\overline{BC}$: Yiyecekler hakkında tahminlerde bulunmak

$\overline{BE}$: Bir çalışan olarak hemen bir işletme yüksek lisansı yapmak

$\overline{CD}$: Brezilya ağdası

$\overline{XY}$: _____

Sizce hangi diktatörlüklerin devrilmesi gerekir?

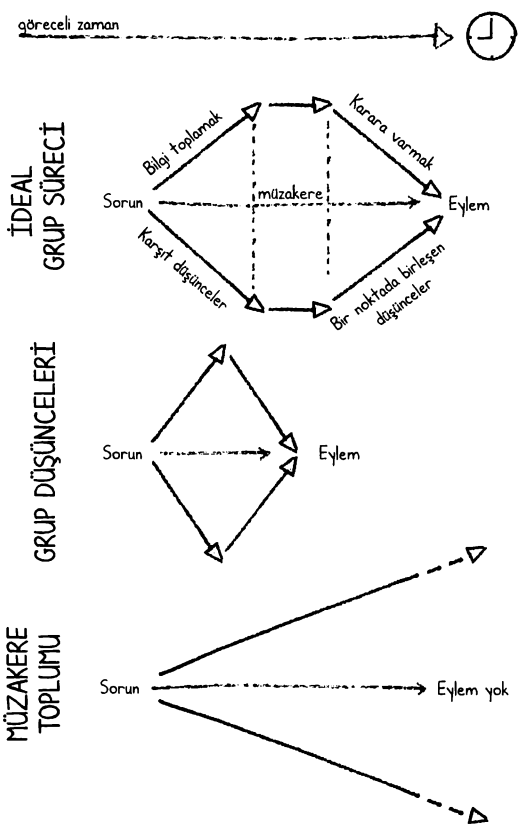
EKİP İÇİNDE KİŞİLERİN BİRBİRLERİNİ NASIL YAVAŞLATTIĞINA DAİR

Kararlarımızda ne kadar özgürüz? Bunun cevabını bulmak için yapılan araştırmalara göre, hiç. 2008 yılındaki ekonomik kriz sırasında Washington Mutual adlı bir finans şirketinin müşterileri, hesaplarından birkaç günde 16 milyar dolar çektiler çünkü birçoğunun da böyle davrandığını duydular. Bu durumun adı sürü psikolojisidir.

Kolektif davranışın bir diğer biçimi ise sürü zekâsıdır. Karınca kolonisi algoritması olarak da bilinir. İlk bakışta karınca kolonisinde her şey karmakarışık ilerliyormuş gibi görünür ancak dikkatli bakıldığında aslında biçimlerin olduğu fark edilir. "Sürü" en iyi besin kaynağına giden en kısa yolu bulur, görev dağılımını yapar ve bölgesini korur. Profesör Marco Dorigo, bu gözlemiyle farklı lojistik sorunları da çözebilmiştir: tır güzergâh planlamaları, havalimanında slotların dağılımı, askeri robotların kontrolleri gibi.

Kendi kendine yeten bir tür kuruluş olan bu karınca algoritmasının, insan gruplarında da işe yarayıp yaramadığı hâlâ tartışma konusudur. Sürü zekâsının "insanlar" için olanı ise "grup düşüncesi"dir: Homojen olarak birleşmiş gruplarda yorumlar ve düşünme tarzları oldukça kolay ortaya çıkar. Birçok kişi bir konu hakkında hemfikir ise duruş daha radikal, eylem ise daha düşüncesizce gerçekleşir. Araştırmacılar bu durumu mahkemedeki yeminli heyetlerde gözlemlemiştir: Bir konuda ne kadar hemfikir olunursa, kararın o kadar kesin kılındığı ve doğru olduğundan da emin olunur. Bu, bilinen güven etkisidir. Bir kişinin yaptıklarını diğerleri de yapıyorsa, kişi haklı olduğuna inanır.

"Neden çoğunluğun peşinden gidilir? Daha çok akıllı bir arada olduğu için mi? Hayır! Daha çok güce sahip olunduğu için." Blaise Pascal



Uzlaşma inşaasının üç çeşidi: ideal süreç, grup düşüncesi ve tartışma toplumu.

İNANCIMIZIN NEDEN ZAYIFLA(MA)DIĞINA DAİR

21. yüzyılda temel sorular şunlardır: Neye inanıyorsunuz? Ne kadar süreliğine inanmaya devam edeceksiniz? Batı'nın kolektif din anlayışı yavaş yavaş ortadan kaybolmaya başladı bile. Din araştırmacısı Jürgen Mohn, 11 Eylül olaylarından sonra giderek artan ve sürekli hareket halinde olan üç akım gözlemlemiştir.

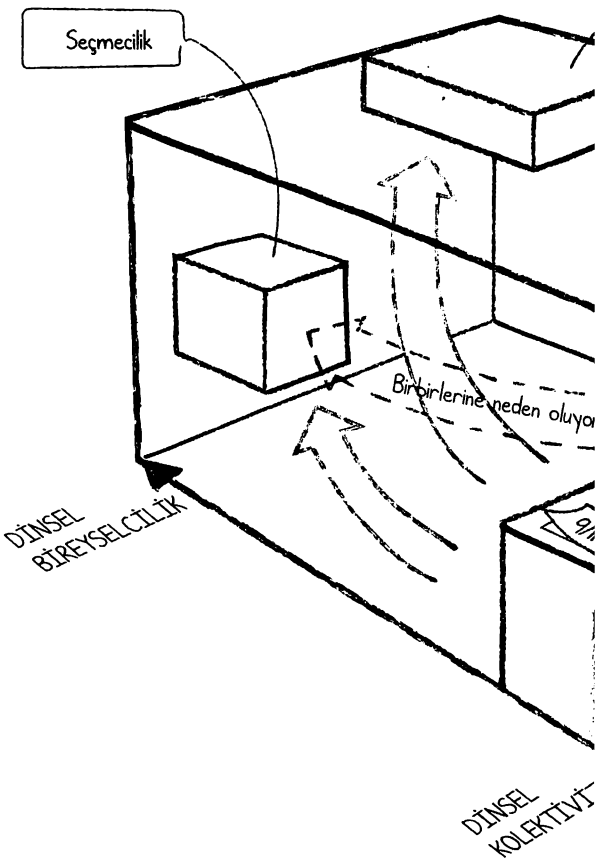
1. **Dinin bireyselleştirilmesi (seçmecilik)**
   Geleneksel dinler giderek karın ağrısı olarak görülmeye başlıyor. Bazı araştırmalar, 2020'den sonra Batı'nın yalnızca %20'sinin kiliselere üye olacaklarını varsayıyor. Peki kalanlar ateist mi olacak? Hayır. Yönünü kiliseden başka bir yöne doğrultan kişi, özel yaşamında ruhsal bir yön bulmaya çalışmaktadır. Bunun sonucunda ise günümüzde "seçmecilik"ten (eklektizm) doğan bireysel dinler oluşmuştur. Farklı dini inaçlardan yararlanıp Pagan âdetlerini Hıristiyan gelenekleri ile harmanlayarak, gizemli şeylerin yerini iyi hissettiren şeylerle değiştirmek buna bir örnektir. Bu gelişmenin galibi de Budizm'dir. İnananlarının propaganda yapmasına gerek kalmayan ilk din.

2. **Siyasetin "dinselleştirilmesi" (şer ekseni)**
   11 Eylül olaylarının ardından modern çağın sona erdiğini gösteren "seküler çağ"ın sesleri duyuldu. Demokrasi misyonerliğinin adımlarında yavaş yavaş dini seslerin yankıları duyulmaya başlandı. Dil politikasına yeniden Eski Ahit'in (şer ekseni) ve meşrulaştırma stratejilerinin (intikam) kelimeleri eklenmeye başlandı. Avrupa'da İslam, "Hıristiyan-Yahudi-entelektüel" uygar bir din ile karşılaştırılmıştır. Akıllardaki soru ise şudur: Yeni keşfe-

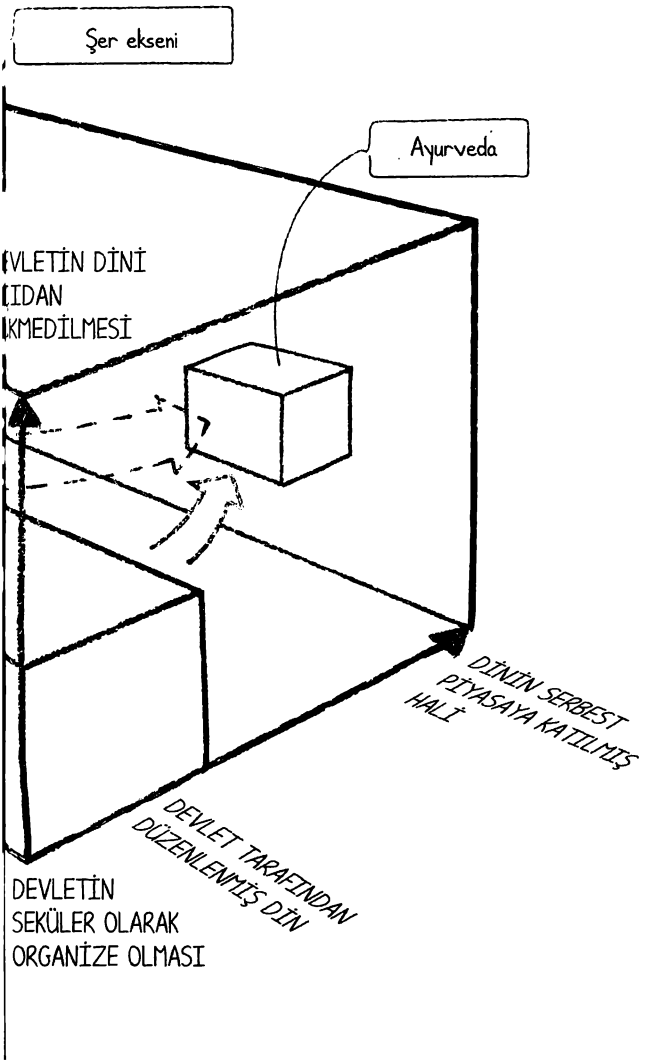
dilen bir siyasi-askeri eylem onayı olarak din kodu, bölge düşüncesini ortadan kaldırır mı?

3. **Dinin piyasaya göre yön değiştirmesi ("Ayurveda", "Apple-Havarileri")**
   Din artık devlet tarafından değil, piyasaya göre yön değiştirmektedir. Devletten bağımsız kiliseler, tarikatlar, "sıhhat dinleri" giderek artmaktadır. Ruhanilik yeni bir iş alanıdır ve Ayurveda burada ona metafor olarak kullanılmıştır. Markalar, bir yön olarak işlev görmeleri için bir tür "kurumsal dine" ihtiyaç duyarlar.

Ruhum sen çok yaşa!



Dikkat: Yeni topluluk arayışı eskileri ortadan kaldırsa da eskiye olan inanç kaybolmaz.


Şer ekseni
Ayurveda
VLETİN DİNİ
IDAN
KMEDİLMESİ
DİNİN SERBEST
PİYASAYA KATILMIŞ
HALİ
DEVLET TARAFINDAN
DÜZENLENMİŞ DİN
DEVLETİN
SEKÜLER OLARAK
ORGANİZE OLMASI

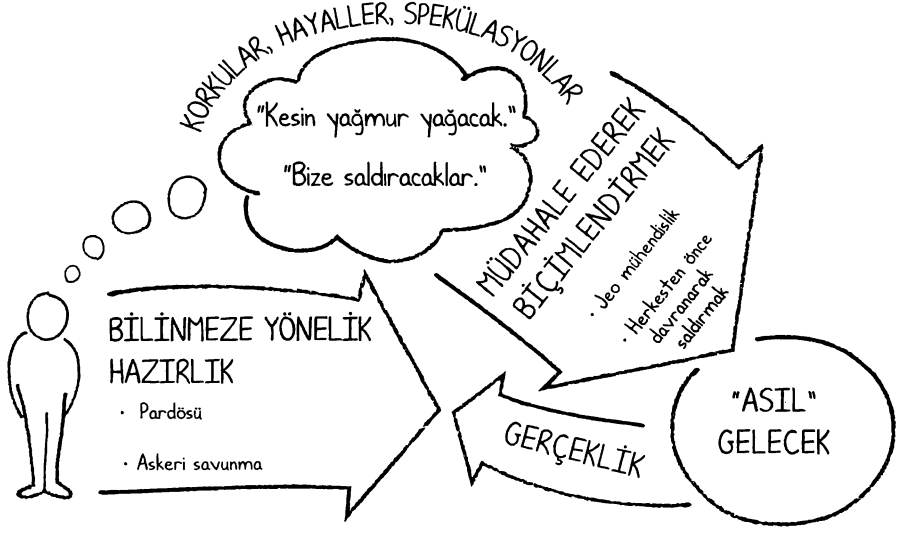
GELECEĞİMİZE NASIL MÜDAHALE ETTİĞİMİZE DAİR

Nereye doğru gittiği bilinmeyen ve sürekli değişen bir dünyada, insan kendini nasıl korur? 2002 yılında Amerika hükümeti bu soruya oldukça ilginç bir cevap vermiştir. Irak'ta olası kitle imha silahlarına karşı henüz bir tehdit oluşmadan bu durum engellenmelidir: "Amerika, tamamen oluşmadan önce ortaya çıkan tehditlere karşı harekete geçecek."

Herkesten önce davranma eylemi sadece uluslararası hukuka aykırı değildir. Koruma ile ilgili hatlarda kırılmayı daha da belirginleştirir. Burada korumadan kastedilen ise geleceğe dair hazırlıklardır, beklenen duruma karşı hazırlıklı olma isteği. Koruma, geleceğin bilinmezliğini hesaba katma eylemini tarif eder. Burada koruyucu davranmak yerine olayların birlikte evrilmesine olanak tanınır. Değişime hazırlanılmaz, var olan bilgilerden ziyade daha çok spekülasyonlar, istekler ve korkular ile değişim icra edilir.

Bu ilke toplumun diğer alanlarına çoktan girmiş bulunmaktadır. Buna bir örnek olarak hava durumunu verebiliriz. 2008 yılında Pekin'de gerçekleşen olimpiyat oyunlarının açılış kutlamalarında, yağış olmaması için havaya gümüş iyodür fırlatılmıştır. Bu da bize, jeo mühendislik ile doğaya yapılan müdahale ile önceden davranma ilkesinin savaş alanlarını terk ettiğini ve yavaş yavaş sivil yaşam alanına geçtiğini göstermektedir.

"Artık gelecek de eskisi gibi değil." Paul Valéry



Herkesten önce davranmak şu anlama gelir: Aslında geleceğe yönelik hazırlık yapmıyor, geleceği şekillendiriyorsunuz.

CEVAPSIZ SORULAR İLE NASIL BAŞ EDECEĞİNİZE DAİR

Son 20 yılda bizi en meşgul eden sorulardan biri de iklim değişikliğidir. "Kutuplar neden eriyor? Yakın bir zamanda yeni bir buzul çağına mı gireceğiz? Ozon deliği ne durumda?" İklim değişikliğine dair teoriler, Facebook'taki arkadaş listenizden daha fazladır. Kabaca bakacak olursak, bu teoriler iki gruba ayrılır: "evet diyenler" (evet, küresel ısınma var ve bunun sorumlusu insanın kendisidir) ve "hayır diyenler" (küresel ısınma var ama buna neden olan etkenlere bakıldığında bizim payımız çok düşük). Evet diyen kesim çoğunluktadır. 2009 yılında iklim araştırmacılarının yazışmaları halka sızdığında ve halk, iklim hakkında ölümden sonra yaşama dair bildikleri kadar bir bilgiye sahip olduklarını anlağında "hayır" diyenler artmaya başlamıştır. Yine de iklim değişikliği konusunda biz neler yapabiliriz? Neden bütün iklim zirveleri hayal kırıklığı ile sonuçlanıyor? Bu sorulara cevap olarak, Greg Craven adlı öğretmen oldukça ilginç bir yaklaşım sunmuştur. Craven, modelinin merkezinde küresel ısınmanın nasıl ilerlediğini ya da bizim buradaki rolümüzün ne olduğunu değil; bir şeyler yapıp yapmamamız gerektiğini sorgular. Model, karmaşık soruları nasıl daha akıllıca yaklaşıp stratejik açıdan değerlendirebileceğimizi göstermektedir.

Çıkış noktası aşağıdaki iki sorudur:

İnsanın neden olduğu bir küresel faciayla karşı karşıya mıyız?

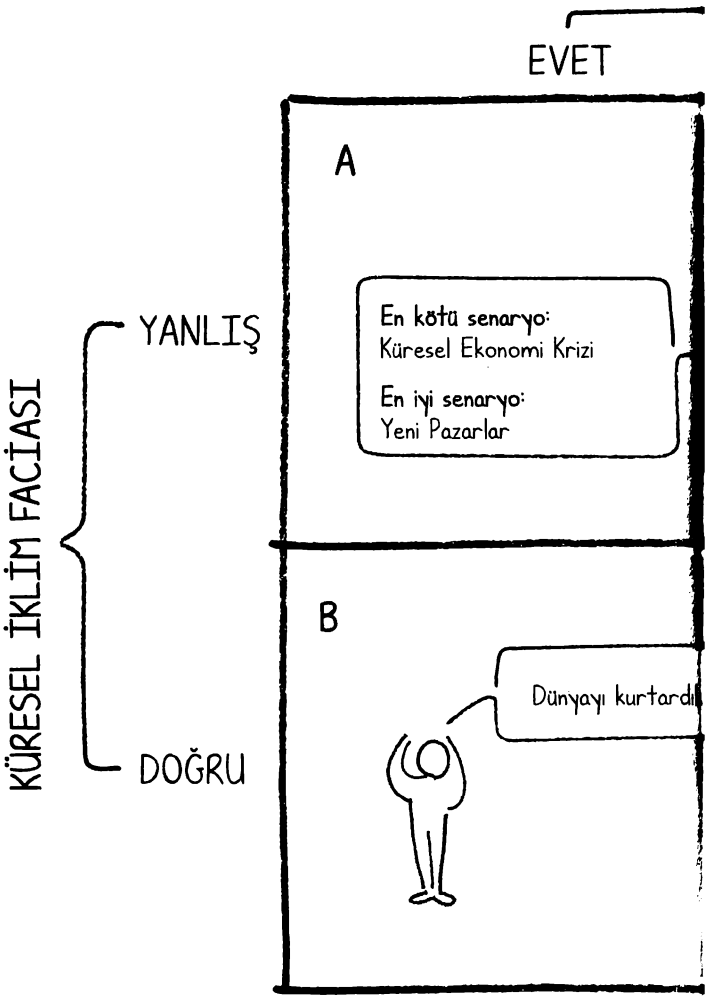
Bir şeyler yapmamız gerekiyor mu?

Şu dört senaryoyu bir değerlendirelim:

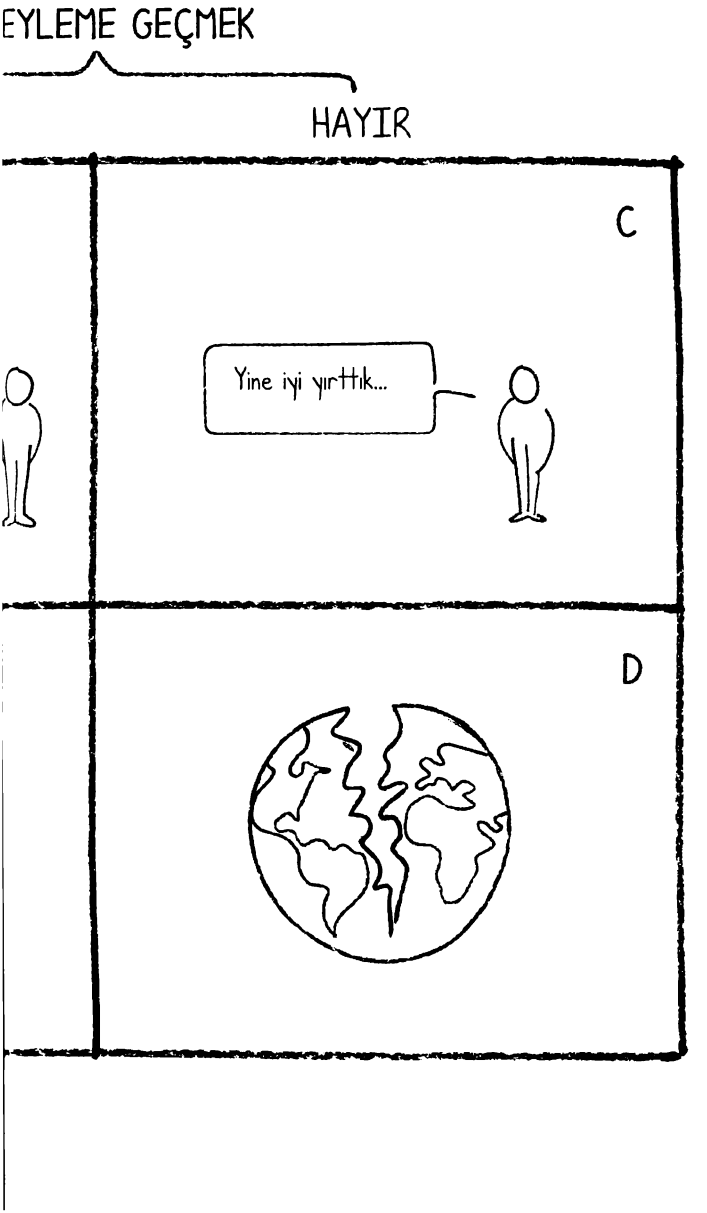
a) Bir şeyler yapmaya karar verdik ancak küresel facianın yanlış bir değerlendirmenin ürünü olduğu ortaya çıktı. Bunun sonucunda ne olur? Oldukça fazla para (vergi) harcamış oluruz. Belki küresel bir ekonomik kriz de yaşanabilir ama aynı zamanda yapılan yatırımlardan dolayı yeni pazarlar yaratmış oluruz.
b) Bir şeyler yapıyoruz ve insanın neden olduğu bir küresel facianın olduğu tezi doğru çıktı ve ispat edildi: Asla bir "kayıp"tan söz edemeyiz, daha çok bir "kurtarma"dan bahsederiz.
c) Hiçbir şey yapmıyoruz ve hiçbir şey de olmuyor. Hâlâ birçok sorunumuz var ancak küresel iklim konusunda rahat bir nefes alabiliriz.
d) Hiçbir şey yapmıyoruz ve insanın neden olduğu küresel facianın doğru olduğu ortaya çıkıyor. Dünyanın sonu hemen gelmeyebilir, hatta bazı insanlar hayatta da kalabilir. Ama ekonomik, siyasi, sosyal ve ekolojik bir facia olur.

Şimdi "harekete geçme" (a ve b) seçenekleri ile "görmezlikten gelme" (c ve d) seçeneklerini karşılaştırınız.

"İklim değişikliği, sahip olduğumuz küresel ekonomiyle çözülemeyecek küresel bir sorundur. Çözüm, sahip olmadığımız küresel bir hükümette gizlidir." Greg Craven



Öğretmen Greg Craven bu görselle iklim felaketine karşı önlem almanın aciliyetini açıklıyor.


EYLEME GEÇMEK
HAYIR
C
Yine iyi yırttık...
D

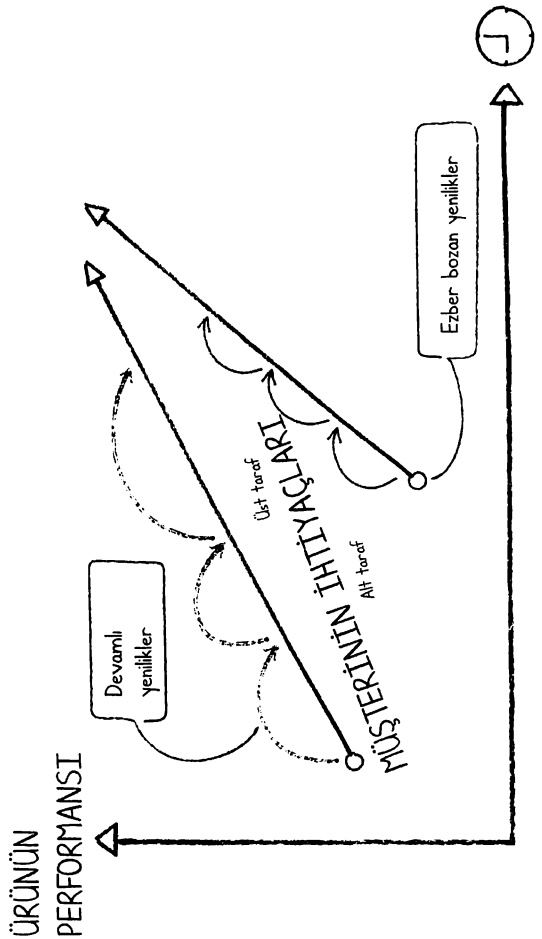
KÜÇÜKLERİN NEDEN BÜYÜKLERİ GEÇTİKLERİNE DAİR

Her girişimcinin mutlaka kendine sorduğu sorulardan biri de şudur: "Nasıl daha çok para kazanabilirim?" Az sayıda girişimcinin kendine sorduğu soru ise: "Bir gelişmeyi kaçırdım mı?"

Bu varsayım, Harvard'lı ekonomist Clayton Christensen'a aittir. Christensen, tüm çığır açan yeniliklerin neden piyasa babalarından kaçırılmış olduğunu araştırmaktadır. Christensen'ın çalışması, işletmecilik adına bir dönüm noktası sayılabilir.

Christensen "devamlı yenilikler" (var olan ürünlerin iyileştirilmesi ve daha pahalıya satılması) ile "ezber bozan yenilikler" (yeni ürünlerin genellikle daha kolay, daha hızlı ve daha ucuz piyasaya sürülmesi) ayrımını yapmaktadır. Köklü şirketler, var olan başarılı ürünleri geliştirmeyi dener ("devamlı yenilikler"). Ancak çoğu zaman tüketici aynı ürün için performans iyileştirmesi istemez. Christensen bunu "Overshooting" olarak tanımlamıştır: Üretici firma yöneticileri, şirketin ürünlerinin neden bu kadar sevildiğini bilmez ve böylelikle inovasyon adımlarında "son moda" olan fikirleri tercih ederek, müşterilerin ihtiyaçlarını görmezden gelirler. Bu kişiler hem hedefi saptamış olurlar hem de beklenmedik bir anda ezber bozan, ortalığı kasıp kavuran bir buluş ortaya çıkar. Köklü şirketler, yeni ürünler üretmek yerine bir üst seviyeye sıçramakla meşguldür. Bu nedenle de ezber bozan ve gözden kaçırılan bu buluş, bir noktadan sonra pazardaki payını büyüterek o sıralarda zirvede olan ürünün yerini alır.

"Farklı olduğunda daha mı iyi olur bilemem ama iyi olması için farklı olmak zorunda." Georg Christoph Lichtenberg



Ezber bozan yenilik, ilk yıllarda tıpkı devamlı yenilik gibi hareket eder. Kendini sürekli geliştirir.

HANGİ YENİLİKLERİN GALİP GELECEĞİNE DAİR

Büyük firmalardaki en zeki insanların kafalarını şu sıra meşgul eden sorulardan birkaçı şöyledir: "Facebook büyümeye devam edecek mi? Microsoft'un 'Bing'i nasıl gelişecek? E-postalar yakında ücretli mi olacak? Bir sonraki büyük olay ne olacak? Bu olay iyi olacak mı? Kullanılacak mı? Peki insanlar bunun için para ödeyecek mi?"

Neyin geleceğini kimse bilmiyor. Ama bunu 1995'ten beri teknolojinin yeniliklerini bir modelde gösteren Gartner Araştırma Enstitüsü'nden daha iyi kimse bilemez. Araştırmacılar oldukça dikkat çekici bir gözlemde bulunmuşlardır: Yenilikler sürekli aynı eğriyi izler ve aynı 5 aşamadan geçer. Bunlar;

1. **Teknik mercek**
   Piyasaya sürülen ürün dikkat çekmeye başlar. Etrafta kişisel deneyimden çok efsaneler dolaşır. Sürekli olarak "Duydun mu... ?" sorusuyla karşılaşırız. Şu sıralar etrafta dolaşan örnek ise "video search"dür.

2. **Abartılan beklentinin doruk noktası**
   Döngü, en yüksek zirvededir. Önce ürünün eksikleri görülür. "Havalı ama..." cümlesiyle karşılaşırız. Şu sıralar abartılan beklentinin zirvesinde olan örnek ise 3D televizyonlardır.

3. **Hayal kırıklıkları diyarı**
   Ürün beklentiyi karşılamaz ve teknolojiyi geriden takip edenler satın almaya devam eder. "Dört yıl önceydi ama..." cümlesiyle karşılaşırız. Şu sıra hayal kırıklıkları diyarındaki örnek ise "microblogging"dir.[7]

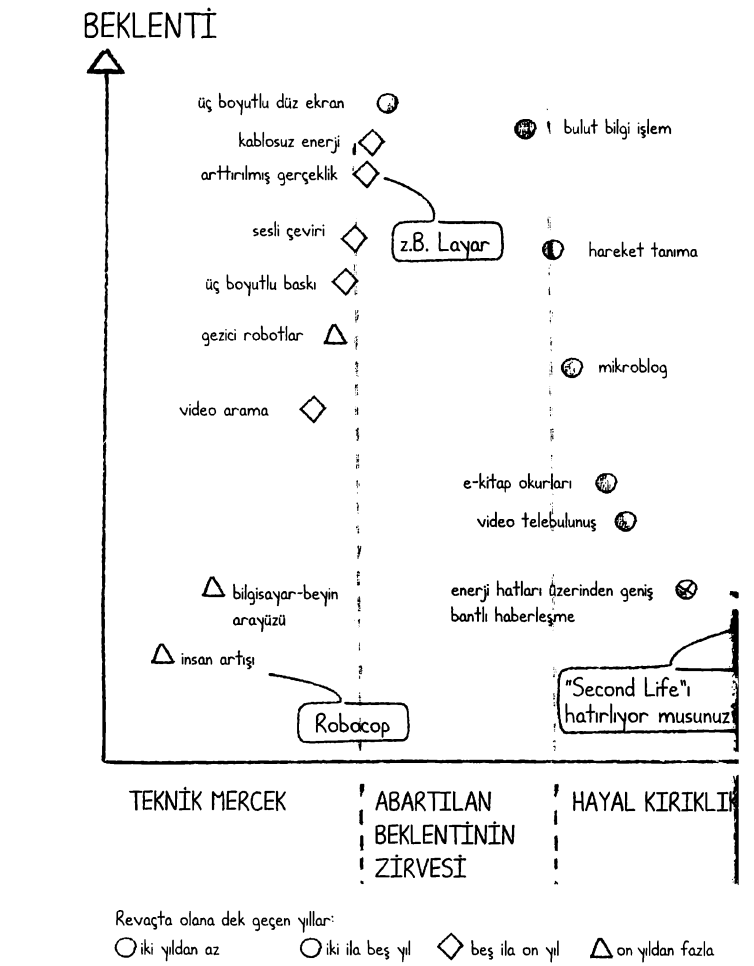
7 Microblogging, bir web sitesinde kişisel blogda yazılan kısa karakterli yazılardır. Twitter'da atılan "tweet" buna örnek olarak verilebilir. (ç. n.)

4. **Açıklamanın yolu**
   Haberler durmuştur ve ürün pazarda yoktur. Bazı firmalar 2.0, 3.0 gibi yeni sürümlerle deney yapmaya devam ederler. "Şu olsaydı..." cümlesiyle karşılaşırız. Açıklamanın yolunda kullanabileceğimiz örnek ise: Virtual Reality'dir. (Second Life)[8]

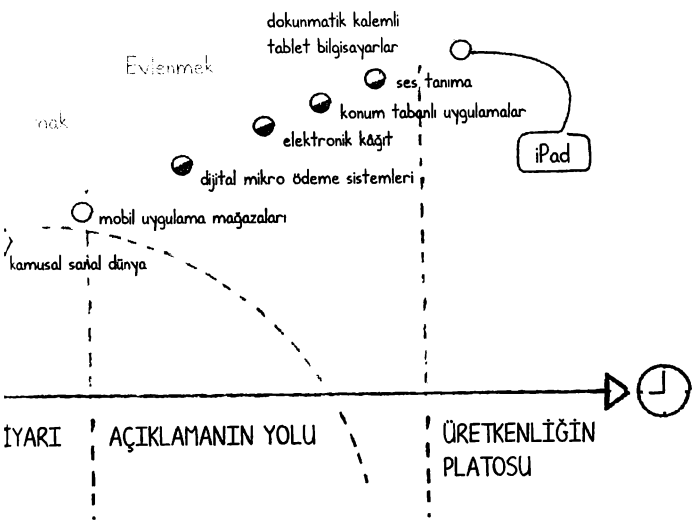
5. **Üretkenliğin platosu**
   Sözkonusu olan gerçek bir yenilik ise, teknik bir ilerleme onu piyasaya hazır hale getirir. Artık hiçbir şey duyulmaz ve ürün sadece satın alınır. Şu sıralar üretkenliğin platosundaki örnekler ise tablet ve kişisel bilgisayarlardır.

"Modanın ilk ve son temsilcilerinin tuhaf oldukları bir gerçektir." Sigmund Graff

8 Sanal Gerçeklik - İkinci Hayat. (ç. n.)



Aşk da bir döngü olarak tarif edilmektedir. Psikokimyasal açıdan bakıldığında, aşk en fazla iki yıl sürer. Daha sonra ilişki evlenerek sağlamlaştırılır ve aile kurarak üretkenliğin platosuna erişilir.



2010 HYPE DÖNGÜSÜ
gartner.com izniyle

platonun önünde teknik açıdan süresi dolmuş, eski

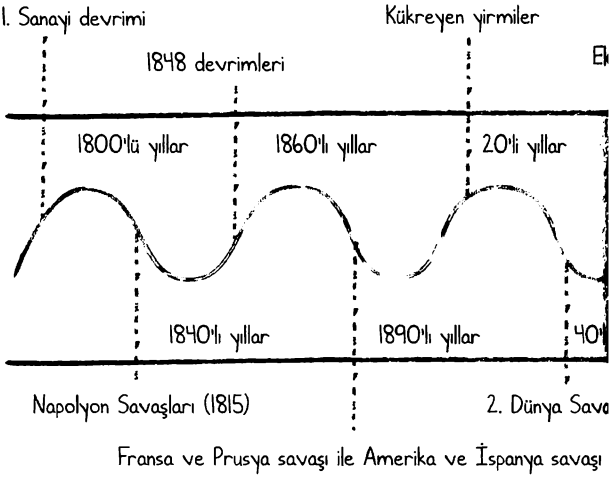
HANGİ SANAYİ ALANLARININ EKONOMİYİ HAREKETE GEÇİRDİĞİNE DAİR

Rus iktisatçı Nikolaj Kondratieff, dünya ekonomisinin üst üste gelen döngülerle, diğer bir deyişle uzun dalgalar halinde geliştiğini gözlemlemiştir. Her bir dalganın başında temel bir yenilik yatmaktadır. Burada her şeyi temelden değiştiren ve tüm toplumu etkileyen bir durumdan bahsedilmektedir. Yeni keşfedilen teknolojiye 40 ila 60 yıl boyunca yatırım yapılır ve böylelikle ülkenin ekonomik durumu harekete geçirilir. Ta ki üretim tarzı sınırlara dayanıp büyüme durana kadar. Bu raddede ise bir sonraki döngüyü hareket ettirecek yeni bir temel yenilik arayışına girilir.

Kondratieff için 1. Dalga buhar makinelerin icadı ile tekstil sektöründeki yeniliklerdir. 2. Dalga'da, çelik ile demir yollarının icatları da bu düşüncesini desteklemiştir. Bu iki dalgaya Büyük Britanya hâkim olmuştur. 3. Dalga'ya, elektroteknik ve kimya alanlarında Alman ve Amerikan endüstrileri şekil vermiştir. 4. Dalga'da ABD, otomobil ve petrokimya alanlarında süper güç olarak rolünü daha da genişletmiştir. O dönemde sanayi toplumu doruk noktasını yaşamaktaydı. Petrol krizi ile sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş başlamıştır. 5. Dalga'da 2001 ile 2003 yılları arasında dünya üzerinde hâkim olan ekonomik durgunluk ile bu teknolojilerin istilası gerilemeye başlamış ve aynı zamanda 6. Dalga kendini göstermeye başlamıştır: sağlık pazarı. Bunun içinde biyoteknoloji, psiko-sosyal sektörler (yaşam merkezleri, terapiler vs.) ve çevre teknolojileri vardır. Kondratieff Dalgalanmaları uzmanı Leo A. Nefiodow, 6. Dalga hakkında şunları söylemiştir: "Sağlık hizmetleri sadece isimden ibaret. Maddi kaynakların %97'si araştırmalara, terapilere hastalık yönetimi ve teşhislere harcanıyor. Etkili bir sağlık hizmetidir."

Dalgaların uzunlukları, tetikleyicileri ve özellikleri tartışılır. Kondratieff Dalgalanması'nı değerlendirmek için en önemli gösterge, oluşturduğu iş hacmidir. Gelişmiş ülkelerde sağlık sektöründe daha fazla iş alanı oluşturan başka bir alan yoktur.

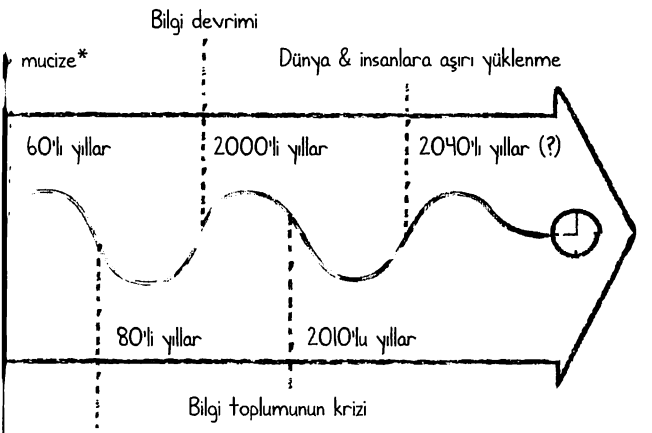
"Zannediyorum ki ahlak ya da sosyal kontrol artık cinsellik üzerinden değil, sağlık üzerinden sağlanıyor. Kontrol beden üzerinden işliyor; incelik, formda olma, beslenme, verimlilik." Paul Strassberg



1. DÖNGÜ	2. DÖNGÜ	3. DÖNGÜ
Buhar makinesi	Demiryolu	Elektrik
Tekstil endüstrisi	Çelik endüstrisi	Kitlesel tüketim
Pamuk	Çelik	Kimya

* Almanya'nın 2. Dünya Savaşı'ndan sonra hızla kalkınmasını ifade eden terimdir. (ç. n.)

Bir dalgalanmada iniş, bir çatışma ile kuvvetlenir: Örneğin Napolyon savaşları 1814-15, 2. Dünya savaşı 1939, Petrol krizi 1973.



1. DÖNGÜ	5. DÖNGÜ	6. DÖNGÜ
Otomobil	Bilgi teknolojileri	Biyoteknoloji (?)
Mobilite	İletişim	Sağlık (?)
Petrokimya	Koltan (?)	DNA (?)

BİLGİSAYARLARIN NEDEN BİZİ SOLLAYACAKLARINA DAİR

Bunun açıklaması İngilizcedeki CPU'nun (Central Processor Unit)[9] kısaltmasında yatar. Gordon Moore 1965 yılında günümüze dek geçerli olan bir öngörüde bulundu: "CPU içindeki transistörler her 24 ayda bir iki katına çıkmaktadır. Bir başka deyişle; bilgisayarlar, her iki yılda bir iki kat daha hızlı oluyorlar."

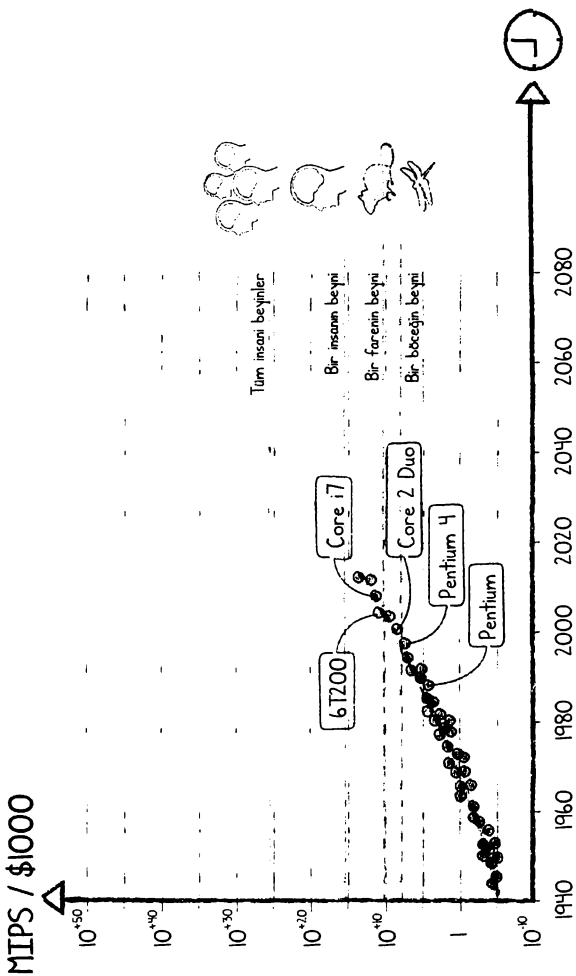
Bir bilgisayarın içine bir göz atalım: Belleği bir tür depo alanı olarak hayal etmeliyiz. Bellek, uzun süreli hafızadır. Ana bellek RAM (Random Access Memory) ise kısa süreli hafızadır. CPU ise yeni dataları bırakan ve eskileri geri çağıran işlemcidir. Marifet daha fazla bilgi depolamakta değil, bilgiyi işlemektedir. Daha düne kadar cep telefonlarımızdan yalnızca mesaj gönderebiliyorken, artırılmış CPU performansı video izlememizi sağlar. Akıllı telefonlardan her şeyi aynı anda yapması bekleniyor. Bunun sonucunda da tıpkı bilgisayarlar gibi çöküyorlar. Akıllı telefonlar da aşırı bilgi yüklemesine maruz kalıyorlar.

Moore'un varsayımı bir doğa kanunu değildir. Sorulması gereken önemli soruların biri şudur: "Bilgisayarların performans sınırı var mıdır?" Moore bu soruya "evet" cevabını verirken, fütürist Ray Kurzweil ise "hayır" cevabını vermiştir. 2049 yılında 1000 dolara insanların toplamından daha fazla düşünme kapasitesine sahip olan bir bilgisayar alabileceksiniz. Bu ne anlama mı geliyor? Bir sonraki modeli inceleyiniz.

"İnsani hamleler yaparak beni şaşırttı." Garri Kasparov 1997

9 Merkezi İşlemci Birimi. (ç. n.)

yılında Deep Blue adında bir bilgisayar satranç programına karşı kaybettiğinde bu sözü söylemiştir.



1000 dolara satın alabileceğiniz MIPS = Million Instructions per Second (işlemcinin performans verimliliği)

"O"NUN NE OLDUĞUNA DAİR

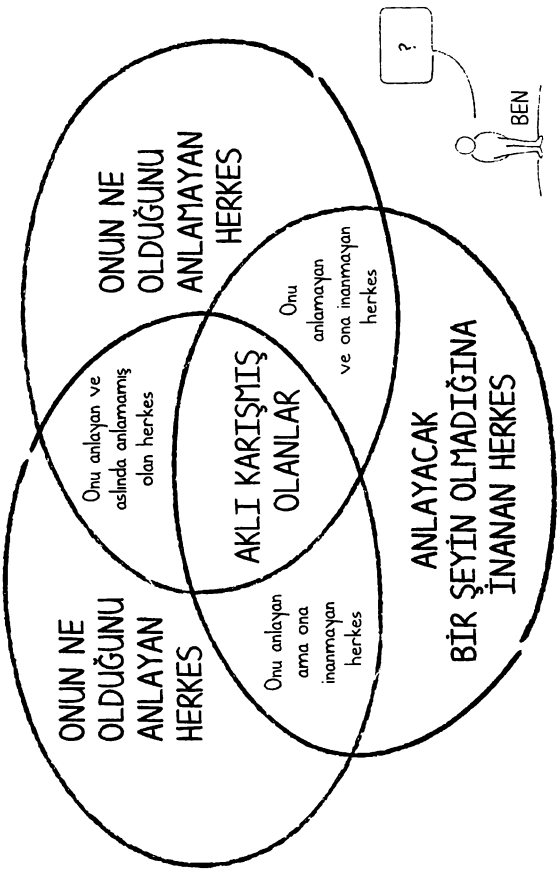
Bir önceki sayfada Moore Yasası'nda da bahsettiğimiz gibi bilgisayarların insan beyninin hesaplama gücünü geçtiklerini ve bir tür yapay zekâ oluşturabileceklerini görmüş olduk. Bunun gerçekleşeceği zaman dilimi de "teknolojik tekillik" olarak adlandırılmaktadır. Kimileri, o zaman dilimi geldiğinde makinelerin üstünlüğü sağlayacaklarına inanıyor. Bunu bir açıklamayla deneyelim.

"Ne kadar sık kullanırsak, o kadar çok öğrenir; ne kadar *çok* öğrenirsek de o kadar *çok* kullanırız. Aynı anda birden fazla yerde olabiliyor. Bizi kuşatmış durumda. Aklımızın zindanı haline geldi. Mahkum olduğumuzu bize fark ettirmemesi, dikkatimizi başka yöne çevirmesi gerek. Nerede olduğumuzu biliyor. Geçmişte nerede olduğumuzu da biliyor. Az çok ne düşündüğümüzü de biliyor. İlk oluşturulduğunda zeki olarak sınıflandırılmamıştı. Bunun sebebi de kodlardan oluşması ve bedeniyle yüzünün olmayışından kaynaklanmaktadır. Ona ulaşmanın milyonlarca yolu olduğundan, şu an nerede olduğunu söylemek zor. Ayrıca kendi zekâmız ile dijital bir hafızanın karışımı olduğundan tam olarak ne olduğunu söylemek de zor."

"O her şeyi değiştirecek. Ne olduğunu açıklamak zor. Kişinin kendisi deneyimlemeli."

(Kevin Kelly, Ray Kurzweil, Eric Schmidt, Andy ve Lana Wachowski'nin yazılarından derlenmiştir.)

"'O' ne ise odur." Erich Fried



Şu sıralar gerçekleşen teknolojik gelişmelerinden hangi kısmı anladığınızı ve hangi kısmı anlamadığınızı düşünüyorsunuz?

KÖKENİN NEDEN GELECEK OLDUĞUNA DAİR

İnsan genomu 2001 yılında başarılı bir şekilde çözüldüğünde, moleküler biyoloji azımsanmayacak sayıda insan tarafından bir dünyevi din olarak anıldı. Teknokrasi ile teoloji, moleküler biyolojiyi iyileştirme sözünü tutacakları bir sentez oluşturacak gibi duruyordu. Halbuki o güne dek başarıları oldukça azdı. Kanserin ya da depresyonun kökünü kurutmak hâlâ ütopik bir düşüncedir çünkü genler ve çevresel etmenlerin ilişkileri tahmin edildiğinden çok daha karmaşıktır. Ancak yine de gelecekte kendimizi bulma arayışında yolumuzu günah çıkarma ya da psikanalize doğru değil, kişisel genomumuzun tüm dizilimini görmeye çevireceğiz.

Yaklaşan bir genetikleştirme ile oluşacak olası sonuçlar:

"Pozitif öjenik":
Prenatal (doğum öncesi) ve preimplantasyon tanıları sadece genetik hastalıkları kökünden kazımakla kalmaz, aynı zamanda genetik açıdan farklı olarak sınıflandırılan bireylerin varlığını önler. (Danimarka'da down sendromlu çocukların oranı, ulusal bir tarama sayesinde %50 oranında azalmıştır.)

"CSI" gerçeklikler:
DNA veri bankaları ile (dünyada) suçluları araştırmak daha kolay hale gelmiştir.

Sağlık sigortasında yeni müşteri yapıları:
Müşteriler, moleküler donanımlarına göre sınıflandırılmaya başlanmıştır.

Kişiselleştirilmiş ilaçlar:
Hastanın kişisel biyokimyasına göre ilaçların etki maddeleri seçilmektedir.

Yeni sınıf toplulukları:

Amerikalı moleküler biyolog Lee M. Silver (*Remaking Eden* adındaki çok tartışılan kitabın yazarı), toplumların "doğallar", "genetik açıdan zenginleştirilenler" ve "gen zenginleri" olarak üçe ayrılabileceğini söylemiştir. Dünya nüfusunun %10'unu oluşturan gen zenginleri, doğal olanlarla çiftleşmeyecektir.

Dayanışmanın sonu:

Kişinin biyolojik oluşumuna sosyal problemler neden oluyorsa devlet ve toplum sosyal şartlardaki sorumluluklarından kurtulacak mı?

Öz sorumluluk:

Genom tartışması, determinizm ("Hayatımıza genler karar verir") ve öz sorumluluk ("Kanser eğilimi olan bir kişi, bunun tedavisinden de kendi sorumludur") ile çelişkili bir eşzamanlılık göstermektedir.

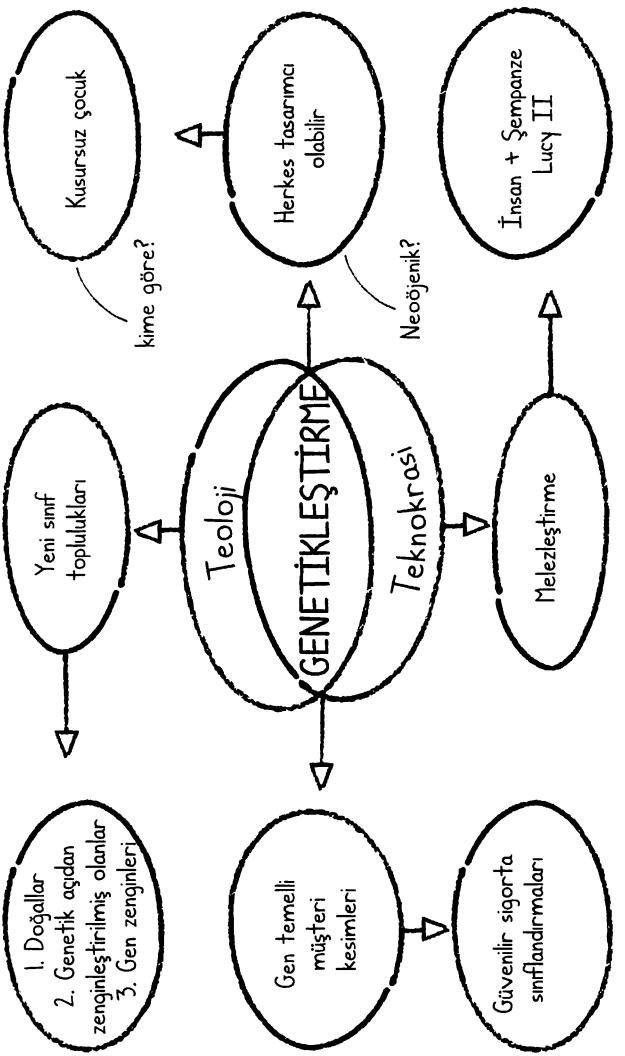
IQ genini bulmak:

Thomas Lemke adlı bir sosyolog şu soruyu yöneltmiştir: "Eğer böyle bir gen bulunursa, her insanın eşit olduğu tasvirini de ortadan kaldırmamız gerekmez mi? Ne de olsa artık bunun için 'doğal bir zemin' bulunmamaktadır. Peki insan haklarını da ortadan kaldırır mıyız? Ama asıl soru şudur: 'Biz' kimlerden oluşur?"

"Eksik halka"nın bulunması:

Şempanze DNA'sı ile insanın DNA'sının melezleştirilmesi sonucu bir tür Australopithecus'un (ilk insan-(öncesi)) yeniden doğuşu gerçekleşmiş olur.

"Ürünlerimizin mükemmel olmasına henüz hazır değiliz. Üstlenebileceğimizden çok daha fazlasını üretiyoruz. Yapabildiklerimizin, yapma hakkımızı da doğurduğuna inanıyoruz." Günther Anders



Bu model, DNA'nın çözümlenmesindeki olası sonuçları göstermektedir.

NE ÜZERİNE İDDİAYA GİREBİLECEĞİMİZE DAİR

İnsan oldum olası geleceğini merak etmiştir. Özellikle kriz dönemleri bu tür tahminleri ateşler ve bu tahminler de her zaman krizi fitiller. Bunun sebebi de (genellikle) kötü gelecek, şimdi harekete geçmeyi zor kılıyordu. Bu nedenle de yapılan tahminler gelecekten çok, ifade edildikleri o an hakkında daha çok şey söyler.

Bu tahminleri yapan en ilginç kurumlardan biri San Francisco'da bulunan Long Now Foundation'dır. Burada oyun ile ciddiyetin başarılı uyumuyla longbets.org'dan geleceğe yönelik bahis yapabilirsiniz. Birkaç örnek vermek gerekirse; 2040 yılına kadar "chi"[10] "yaşam gücü" olarak geleneksel tıp alanında kabul görecek. Ya da 2060 yılına kadar dünyada yalnızca üç farklı para birimi kalacak. 2100 yılında insan ile makine gözle ayırt edilemeyecek. Burada bahse giren her kişi, iddiasını destekleyen açıklamalar da yapmak zorundadır. Böylece sitede herhangi bir yarım akıllı tarafından yapılan gevezelikler değil uzman kişiler tarafından kolay anlaşılmayan ama asla imkânsız olmayan fikirler paylaşılmaktadır.

Longbets, NGO'nun bir parçasıdır ve belli patronların (aralarında Amazon'un kurucusu Jeff Bezos de vardır) da yardımıyla oldukça hevesle bir görev üstlenmişlerdir; hızlı/ucuz düşünce şeklini, yavaş/iyi bir düşünme şekline dönüştürmek. Yalnızca bir sonraki doğum gününe veya seçim dönemine kadar değil, uzun vadede (bkz. Sürdürülebilirlik Modeli) düşünmeliyiz. Projemiz ise Max Frisch'in geçmişte

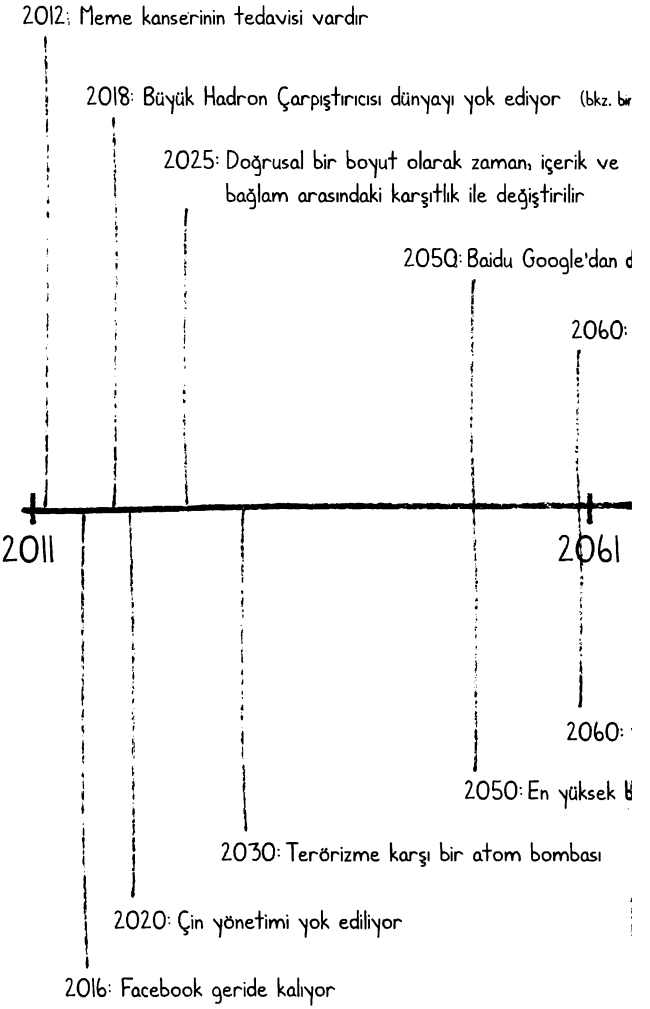
10 *Chi*, tüm yaradılışın özündeki şeklini, oranını ya da mutlak kaynağını bilemediğimiz yaşam enerjisidir. (ç. n.)

sorduğu soruyu yeniden sormayı mecbur kılıyor: "Siz ve tanıdıklarınız artık hayatta olmadığında insan ırkının korunmasının sizi hâlâ ilgilendireceğinden emin misiniz?"

Bu girişimin ortak kurucularından biri olan Kevin Kelly, 2060 yılında bugün olandan çok daha az sayıda insan olacağını iddia etmiştir. Açıklaması ise şöyledir: "Az çocuklu aile trendi bahsi geçen üçüncü dünyaya ulaşacak." Kelly'nin söylediklerinde doğruluk payı var mıdır, yoksa bu oldukça ırkçı bir söylem midir? Açıklamasında dünyanın geri kalanının da bu küçük aile yaşantısı modelini benimsemesi gerektiğini ve bu gerçekleşirse "aşırı nüfus" sorununun da ortadan kalkacağını ima etmektedir.

Peki bizden istenen nedir? Bir taraftan bize her tahmini sorgulayacağımız bir platform sunulmakta, diğer taraftan da geleceğimiz hakkında düşünmemiz istenmektedir. Yapılan olumsuz iddialar da oldukça ilgi çekicidir. Örneğin, 2030 yılında bilgisayar faresi olmayacak. 2035 yılında Aral Gölü kuruyarak yok olacak. 2120 yılında vergi alınmayacak. Bizim en sevdiğimiz iddia ise şudur: 2100 yılında ırkçılık yok olacak.

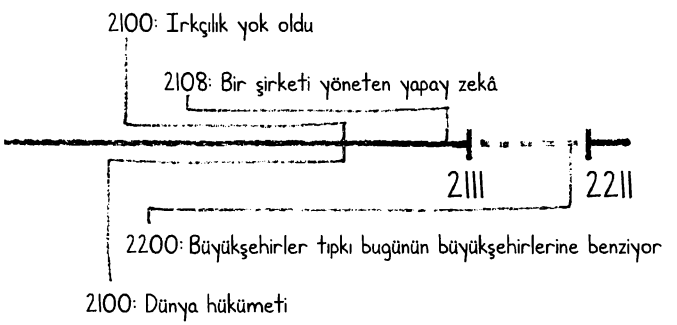
"En çok da geleceğin hasretini çekiyorum." Salvador Dali


2012: Meme kanserinin tedavisi vardır
2018: Büyük Hadron Çarpıştırıcısı dünyayı yok ediyor (bkz. bir
2025: Doğrusal bir boyut olarak zaman, içerik ve bağlam arasındaki karşıtlık ile değiştirilir
2050: Baidu Google'dan d
2060:
2011
2061
2060:
2050: En yüksek b
2030: Terörizme karşı bir atom bombası
2020: Çin yönetimi yok ediliyor
2016: Facebook geride kalıyor

ı görsel Kara Delik)

ıyük hale geliyor

l göçmenler yok oldu



ı nüfusu < 2011

km

Bu model longbets.org'da bulabileceğiniz bazı iddiaları gösteriyor. Siz neye bahse girerdiniz?

henüz gerçekleşmeyen

OLASILIKSIZ

TOPLU İNTİHAR
Dini ya da başka sebeplerden dolayı birçok insan intihar ediyor.

KIYAMET GÜNÜ ARGÜMANI
Matematiksel bir kurmacadan çıkarılan sonuç şudur: 2100 yılında insan ırkı yok olacaktır.

MİLENYUM HATASI Y2K
Hiçbir şey olmadı.

MARSLILARIN İSTİLASI
Uzaylılar dünyaya saldırıyor.

SPERM HÜCRELERININ YOK OLUŞU
Tahminen 2060 yılında.

MAYA TAKVIMINE GÖRE
23.12.2012 yılında dünyanın sonu geliyor.

KIYAMET GÜNÜ OLUŞU
Isaac Newton'un İncil'de okuduklarına göre kıyamet kopacaktır.

NÜKLEER KATLIAM
Dünyanın tamamı atom savaşındadır.

GAMA IŞINI PATLAMASI
Dünya, kozmik bir süper patlamadan dolayı sterilize edildi.

RAGNAROK
Tanrıların ve devlerin savaşı, dünyanın sonunu getirecektir.

BÜYÜK ÇÖKÜŞ
Evren, Büyük Patlama'dan önceki hali gibi küçülüyor.

KISMİ ÇÖKÜŞ

BUZ DEVRİ
Dünya donacak (şu an buzul arası bir dönemdeyiz).

SERA ETKİSİ
Dünya kaynıyor, hava durumu ve deniz akıntıları değişiklik gösteriyor.

SALGINLAR
Grip, virüs ve benzeri salgınlar kontrolsüz bir şekilde yayılıyor.

GÖKCİSMİ
Asteroitler ya da göktaşları dünyaya çarpıyor.

SÜPER VOLKAN
Depremler, tsunamiler ve volkanik kışlar dünya üzerinde yaşamı zorlaştırıyor.

ERKEK SOYUNUN TÜKENMESİ
Y kromozomunun zayıflaması.

OLASI

DARWIN
İnsan türü evrimsel açıdan köşeye sıkıştırılacaktır.

ROBOTLARIN SAVAŞI
Kararları bilgisayarlar verecektir (bkz. Tekillik Modeli).

yaşam yok

KIRMIZI DEV
Güneş genişleyerek etrafındaki her şeyi yutacak.

KARA DELİK
Dünya, CERN'deki parçacık hızlandırıcısı tarafından ya yutulacak ya da tamamen değişecektir.

dünya Yok

GÜNEŞ PATLAR

TAM YIKILIŞ

EKLER

NEDEN DEĞİŞTİRİLMELİ?

Değişim genelde herkes tarafından istenen, daha doğrusu olması gereken bir durum gibi görünür. Ancak gerçekten de böyle midir? Bir şirket geçen yıl ile aynı kârı bu yıl da elde ettiyse neden başarılı sayılmasın? Bu sorulara cevap ararken, Jessica Hagy adlı blogger'ın birazdan bahsedeceğimiz modeliyle karşılaştık.

Yaşanmış (A), yaşanacak olan (B) ve ortak özellikler (C) çoğu kez beklenenden daha fazladır. Başka bir deyişle; kökten değişiklikler olsa bile birçok şey eskiden olduğu gibi kalır.

Bu modele farklı bir açıdan da bakılabilir. Profesör Philipp Zimbardo, insanların üç farklı sınıfa ayrıldığını ve bunların bulundukları "zaman dilimi"ne bağlı olduğuna inanıyor:

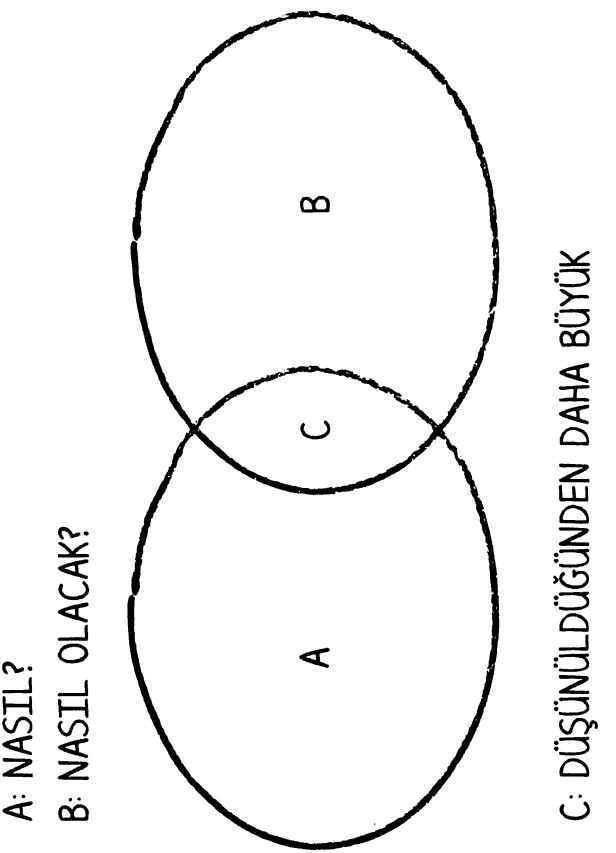
1. **Geçmişe odaklı olanlar:** "Past negatives" (kendilerini talihsizliklerle ve kaçırılan fırsatlarla tanımlayanlar) ve "past positives" (geçmişe hayranlık duyan nostaljikler)
2. **Şimdiye odaklı olanlar:** "Hedonistler" (haz arayanlar) ve "planlamayanlar" (inandıkları dine, ait oldukları sınıfa vb. bağlı olup kaderlerine boyun eğenler ve bu nedenle de geleceğin değiştirilemeyeceğine inananlar)
3. **Gelecek odaklı olanlar:** "Planlayanlar" (kendi talihinin fırıncısı olanlar) ve "dünyadan sonraki yaşama inananlar" (gerçek yaşam bedenin ölümünden sonra başlar).

Batı dünyasındaki insanların çoğu "planlayan" ya da "geçmişe odaklı olanlar"dan oluşur.

A veya B ile gereğinden fazla ilgilendiğimiz için C giderek küçülür mü?

Kendi tecrübelerinize dayanarak: C düşündüğünüzden daha mı büyük, yoksa da mı küçüktür?

"Çalışıyorsa kurcalama." Halk dilinde



Deneyiminize göre: C düşündüğünüzden daha büyük ya da daha küçük mü?

DÜNYANIN ÜÇ KISA ÇİZGİYLE NASIL AÇIKLANACAĞINA DAİR

Görselleştirmede "farklı" ve "yakın" resimler şeklinde ayrım yaparız.

- Farklı resimler = Birbirinden farklı resimlerle kastedilen, birden çok eylem ve seçim olanağının bulunduğu, yaratıcı düşünmeyi tetikleyen ve yeni çözümler sunan görsellerdir.
- Yakın resimler = Bütünleştiren resimlerle kastedilen ise bir teori, söylem veya sorun için yalnızca konuyla ilgili bir görselin kullanılmasıdır.

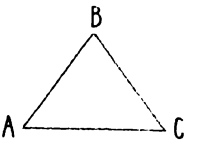
Bu görseller, karmaşık durumların en azını göstererek anlaşılmalarını sağlar.

Gelecek sayfalarda dünyanın birkaç çizgiyle nasıl çizilebileceğini gösteren örnekler göreceksiniz.

"Görselleştirmenin amacı resimler değil, kavramaktır." Ben Shneiderman

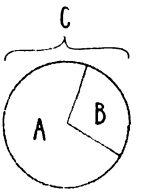
1. Üçgen

   A, B ve C nasıl ve neden birbiriyle ilişkilidir?



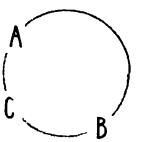
2. Dilim grafiği (pie chart)

   C, kaç tane A ve B'den oluşur?



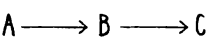
3. Dairesel çizim

   A'dan sonra B, sonra C gelir ve ardından döngü tekrar A'dan başlar.



4. "Cause-and-effect chain"

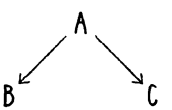
   C, B'den ve B, A'dan doğar.



5. "Flowchart" veya soyağacı

   Flowchart: A varsa o halde B veya C de vardır.

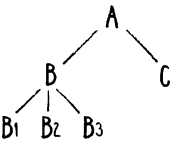
   Soyağacı: A'dan B'ye ve A'dan C'ye meydana gelir.



6. "Zihin haritası"

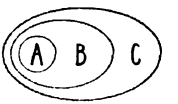
   A'dan B'yi ve C'yi çıkarıyorum.

   B'den de B1, B2 ve B3'ü çıkarıyorum.



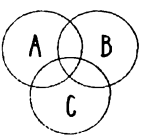
7. "Eş merkezli çemberler"

   A, B'nin bir parçası; B de C'nin bir parçasıdır.



8. Venn şeması

   A ile B, B ile C, C ile A ve A, B ile C'nin ortak noktalarıdır.



9. Force-field-analizi

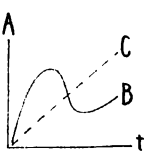
   A, B'ye bir söylemde bulunur, C ise B'yi onaylayan bir söylemde bulunur.



10. "Line chart"

    Yatay eksen zamanı (t), dikey eksen (A) ise değeri tanımlamaktadır.

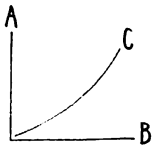
    B ve C de süreci göstermektedir.

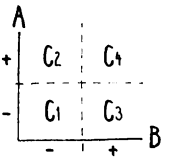


11. İki boyutlu eksen modeli

("kartezyen koordinatları")

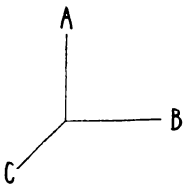
A ve B eksenleri farklı birer parametredir. C ise bunlar arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Buna alternatif olarak ise 4-alan-matrisi verilebilir. Burada eğriler yerine konumlar gösterilmektedir.





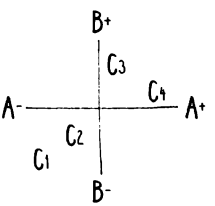
12. Üç boyutlu eksen modeli

A ve B eksenlerine üçüncü bir parametre eklenir: C ekseni. Her birine farklı değerler yazılabilir.



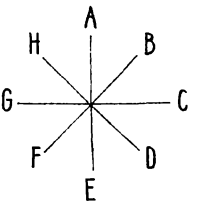
13. Pol Modeli

Parametrelerin sonu birbirleriyle karşı karşıyadır: siyah-beyaz ya da sol-sağ gibi. Böylelikle birbirinden farklı konumlar gösterilebilir.



14. Radar grafiği veya "örümcek"

Birden fazla parametreyi ve bunların özelliklerini gösterir. Sonucunda ise birbiriyle bağlantılı karakteristik bir şekil vermektedir. Özellikle karşılaştırmalarda kullanılabilir.



15. Tablo

A, B, C ve D'nin listelenmesi ve birleştirilmesi için uygundur.

	A	B
C	AC	BC
D	AD	BD

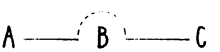
16. Huni

A, B ve C ? meydana getirir.



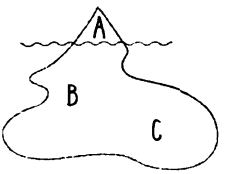
17. Köprü

B bir engelse, A'dan C'ye nasıl ulaşabiliriz?



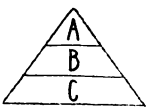
18. Buzdağı

A'nın altında neler yatmaktadır?
Görünen kısım nedir?
Görünmeyenler nelerdir?



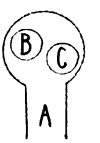
19. Piramit

C'ye görevini kim söylüyor? Ya da
A, konumunu nasıl korumaktadır?



20. Ağaç

B ve C, A'dan filizlenerek büyüyor.



KAYNAKLAR VE GÖRSELLER

Anti Change (Değişime Karşı) Modeli
Philip Zimbardos'un *The Secret Powers of Time* kitabı ve RSA'dan animasyonlu versiyonu: www.youtube.com/ watch?v= A3oliH7BLmg.
Görsel: Jessica Hagy, thisisindexed.com'un izniyle paylaşılmıştır.

Braess Paradoksu
Wikipedia; Linda Baker, "Removing Roads and Traffic Lights Speeds Urban Travel", *Scientific American Magazine*, Şubat 2009.
Görsel: Farklı taslaklar yardımıyla kendi tasvirimizdir.

Peçete Modeli
Dan Roam, *The Back of the Napkin: Solving Problems and Selling Ideas with Pictures*, Portfolio 2008.
Low-Cost-Carrier-Business'in arka planı: www. verkehrsjournal.at/cms.asp?
editionId=12&articleId=56&action =artikel.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Boom-Bust-Modeli
George Soros, *Küresel Kapitalizm Krizde:* Fisher 2000, s. 89.
Görsel: Kitap içinden alınmıştır.

Değişim Modeli
Jeff M. Hiatt, *The definition and history of change management*, www.change-management.com/ tutorial-

definition-history.htm, 11 Temuz 2011. Harald Welzer, "Was Sie sofort tun können: Zehn Empfehlungen", Frankfurter Allgemeine Zeitung'daki yazısı, 30 Aralık 2010.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Karşı Kültür Modeli
Joseph Heath, Andrew Potter, *The Rebel Sell: How The Counterculture Became Consumer Culture*, John Wiley & Sons 2006. Andrew Potter, *The Authenticity Hoax: How We Get Lost Finding Ourselves*, Harper 2010. Slavoj Žižek kültürel kapitalizm hakkında: www.youtube.com/watch?v=cvakA-DF6Hc.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Diktatörler Modeli
TANK adlı bir Facebook grubu fikrinden yola çıkılmıştır.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

3+1-Modeli
Max Tegmark, *On the Dimensionality of Spacetime: http://space.mit. edu/home/tegmark/dimensions.pdf.*
Görsel: Modelin kullanımı için yazarın izni alınmıştır.

3 T Modeli
Richard L. Florida, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books 2003.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Tarihin Sonu Modeli
Francis Fukuyama, *The End of History and the Last Man,*

Free Press 2006. Andrew Potter, *The Authenticity Hoax: How We Get Lost Finding Ourselves,* Harper 2010.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Karar Verme Modeli
Kate Douglas, Dan Jones, "Top 10 ways to make better decisions", New Scientist, Mayıs 2007. Barry Schwartz, *The Paradox of Choice:*
www.ted.com/talks/barry_ schwartz_on_the_paradox_of_ choice.html.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Yetiştirme Modeli
Judy Rich Harris, *The Nurture Assumption: Why Children Turn Out the Way They Do,* Free Press 2009.
Görsel: Judy Rich Harris'in izni ile kullanılmıştır.

Ekonomik Kriz modeli
Görsel: Charles Ferguson'un 2010 yılında çektiği *Inside Job* adlı belgeseli parça parça izleyerek en önemli yerlerini bir akış şeması ile göstermeye ve bağlantı kurmaya çalıştık.

Genetikleştirme Modeli
Ulrich Bröckling, Susanne Krasmann, Thomas Lemke, *"Gouvernementalität der Gegenwart: Studien zur* Ökonomisierung", Suhrkamp, Frankfurt a. M. 2000. Daniel Kraft, "Medicine's future? There's an app for that": www. ted.com/talks/daniel_kraft_ medicine_s_future.html. Steven Pinker, "Personal Genomics - Or Maybe Not", This Will Change Everything: Ideas That Will Shape the Future, Harper Perennial 2009.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Küreselleşme Modeli

David J. Smith, Shelagh Armstrong, *If the World Were a Village* ... Kids Can Press 2011.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

G-0 Modeli

David Bossharts Vortrag: "Ent- grenzte Macht-Spiele – Die Gewinner und Verlierer von morgen", 16 Mart 2011, Gottlieb Duttweiler Enstitüsü. Parag Khanna ile röportaj, Aralık 2010.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Temel Gelir Modeli

Konuya dair http://www. initiative-grundeinkommen.ch. sayfasında oldukça iyi açıklanan bir özet vardır.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Egemenlik Modeli

Görsel: Detlef Gürtler

Beklenti Döngüsü

Görsel: www.gartner.com

Yenilik Modeli

Clayton M. Christensen, *The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book that Will Change the Way You Do Business*, Harper Paperbacks 2003.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Yatırım Modeli

Asle Finnseth, *Hva om Jesus var din finansrådgiver?*, Strek 2008.

Görsel: Asle Finnseth / Adam Leonard Cable'a dayanarak kendi tasvirimizdir.

"Is the new" Modeli

Görsel: LeisureArts'tan çıkan bir fikirden sonra kendi geliştirdiğimiz bir tasvirdir: http://thediagram.com/6_3/leisurearts.html

Tepetaklak Olma Modeli

"Theory of Cool" Jan Dirk Kemming ve Mirko Derpmann ile yapılan bir sohbetten oluşmuştur.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

İklim Faciası Modeli

Bu modele dair oldukça müthiş bir anlatıyı buradan bulabilirsiniz: www. youtube.com/watch?v= zORv8wwiadQ.

Görsel: G. Craven'e dayanarak kendi tasvirimizdir.

Kondratieff Dalgalanması

Leo A. Nefiodow, *Der sechste Kondratieff, Wege zur Produktivität* ve *Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Die langen Wellen der Konjunktur und ihre Basisinnovation*, Rhein-Sieg Yayınları, Sankt Augustin 1999.

Görsel: Farklı şablonlara dayanarak yapılan kendi tasvirimizdir.

Yolsuzluk Modeli

Bu modeldeki ülkelerin yerleştirilmesi Financial Secrecy Indez FSI 2009, dem Bribe Payers Index BPI 2008'e (ve kısmen 2006 yıllarına) ve Corruption Perceptions Index CPI 2010'a (ve kısmen 2008'de yaptıkları ankete) dayanmaktadır. Burada bize Dr. Christian Humborg, Transparency International (www.transparency.de) da destek vermiştir.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Latte-Macchiato Tezi

Daniel Häni ile yapılan röportaja dayandırılmıştır: http://www.initiativegrundeinkommen.ch.

Görsel: Daniel Häni, Enno Schmidt

Marka Modeli

Klaus M. Bernsau, "Semiotik der Marke – Ökonomie des Stils oder Stil der Ökonomie?", Frankfurt'ta yapılan bir sunumdan alınmıştır.

Görsel: quietroom.co.uk izniyle paylaşılmıştır.

Monogami (Tekeşlilik) Modeli

E. Janssen, H. Vorst, P. Finn, J. Bancroft, "The Sexual Inhibition (SIS) And Sexual Excitation (SES) Scales: I. Measuring sexual inhibition and excitation proneness in men", Journal of Sex Research, 39, 2002. Kendi fren ve gaz pedalınızı ölçebileceğiniz "aldatma anketi"ne bu sayfadan ulaşabilirsiniz. www.kinseyinstitute.org/research/sisses/index.html.

Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Moore Yasası
Wikipedia.
Görsel: Farklı şablonları kullanarak hazırladığımız kendi tasvirimizdir.

Multitasking Modeli
New York Times gazetecisi ve "Your Brain on Computers: http://topics.nytimes.com/top/ features/timestopics/series/ your_ brain_on_computers/index.html." serisinin yazarı Matt Richtel ile yapılan sohbete dayanmıştır.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Sürdürülebilirlik Modeli
Christopher Peterka'nın makalesinden alınmıştır: "Give me Five": http://gannaca.com/ blog/2011/05/give-me-five.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Objektif Olma Modeli
Donna Haraway'in bilim eleştirisi *Donna Haraway, Die Neuerfindung der Natur: Primaten, Cyborgs und Frauen,* Campus 1995.

Ötekileştirme Modeli
Stuart Hall, *The Spectacle Of The Other*; M. Wetherell, S. Taylor, S. J. Yates (Hgg.), *Discourse, Theory and Practice: A Reader,* Sage 2001.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Pioneer Modeli
Mark Wolverton, *The Depths of Space: The Story of the Pioneer Interplanetary Probes,* Joseph Henry Press 2004.
Görsel: NASA

Herkesten Önce Davranma Modeli
Korkunç Senaryolar: Sven Opitz ve Ute Tellmann, "Gegenwärtige Zukunft in Recht und Ökonomie", Leviathan Sosyal Bilimler Dergisi, 25/2010.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Din Modeli
Universität Basel'den Profesor Mohn ile yapılan bir sohbete dayandırılmıştır.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Rizom Modeli
Gilles Deleuze, Félix Guattari, *Tausend Plateaus. Kapitalismus und Schizophrenie,* Merve 2010. Jim Powell, *Postmodernism for Beginners,* Writers and Readers, Inc. 1998. Gabriel Kuhn, *Tier- Werden, Schwarz-Werden, Frau-Werden. Eine Einführung in die politische Philosophie des Poststrukturalismus,* Unrast, Münster 2005.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Sürü Zekâsı Modeli
Len Fisher, *The Perfect Swarm: The Science of Complexity in Everyday Life,* Basic Books 2009. Paul J.H. Schoemaker, George S. Day, "How to Make Sense of Weak Signals", MIT Sloan Management Review, Vol. 50, 2009.
Görsel: Paul J. H. Schoemaker'in izniyle paylaşılmıştır.

Tekillik Modeli
Metin alıntıları John Brockman (Hg.), *This Will Change Everything Ideas That Will Shape the Future,* Harper Perennial 2009 ve www.diematrix.net'ten alınmıştır.

Teknolojik tekilliğin fikri ise Ray Kurzweil, *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology,* Viking Books, 2005'den alınmıştır.
Görsel: www.thecitrusreport.com'dan ilham alınarak tasvir edilmiştir.

Hayatın Anlamı Modeli
Görsel: Detlef Gürtler, GDI Impuls 1/2010.

Ölüm Modeli
Elisabeth Kübler-Ross, *Interviews mit Sterbenden,* Kreuz 2005.
Görsel: Farklı şablonlar kullanarak elde ettiğimiz kendi tasvirimizdir.

Şeffaflık Modeli
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Dizi Modeli
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Şans(sızlık) Modeli
Barbara Ehrenreich, *Bright-sided – How Positive Thinking is Undermining America,* Picador 2010.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Önyargı Modeli
Dinsel önyargıları Google üzerinden tarayıp bir diyagramın içinde yerleştirme fikri www.reddit.com sayfasından çıkmıştır.

Web 2.0 Modeli
David Bossharts'ın "Entgrenzte Macht-Spiele – Die Gewinner und Verlierer von morgen" başlığıyla 16 Mart 2011 yılında GDI Enstitüsü'nde yaptığı konuşmasından ve yazar Teresa Bücker ile yapılan bir konuşmadan alınmıştır.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Dünya Oluşum Modeli
Wikipedia.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Dünyanın Sonu Modeli
Maarten Keulemans, *Exit Mundi – Die besten Weltuntergänge* Deutscher Taschenbuch 2010. Ayrıca, Ulrich Kühne'den oldukça önemli bilgiler alınmıştır.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Bilim Modeli
Wikipedia.
Görsel: Tom Weller'in izni ve Science Made Stupid adlı olağanüstü kitapta yer alan tasvirden alınmıştır.

Alıntı Babaları Modeli
Mirko Derpmann işbirliği ile oluşmuştur.
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

Gelecek Modeli
www.longbets.org sayfasından "Arena for Accountable Predictions" adlı makaleyi bulabilirsiniz. 2010 tarihli, Fluter 87 numaralı dergide bu metnin daha uzun halini

bulabilirsiniz; "Ich sehe was, was du nicht siehst".
Görsel: Kendi tasvirimizdir.

TEŞEKKÜR

Bu kitabı yazmak, birçok kişinin fikrine ve yazısına başvurulmasaydı asla mümkün olmazdı. Özellikle de Detlef Gürtler adlı yazara (kendisi Egemenlik Modeli, Şeffaflık Modeli, Boom-Bust Modeli ve Hayatın Anlamı Modeli'ni yazmıştır ve kitaba daha ilk safhalarda yön verip bizi son âna dek bilgiyle beslemiştir) ve Sven Opitz'e (Herkesten Önce Davranma Modeli'ni yazarkenki desteği için) teşekkürü borç bilirim. Ayrıca Laura Clemens ve ufacık bir hatayı dahi bulabilen Ulrich Kühne'ye ne kadar teşekkür etsek az.

Ayrıca

Aviv Agoor-Halevy'e (Tarihin Sonu Modeli ve G-0 Modeli hakkındaki olumlu eleştirileri için), Fahim Alefi'ye (G-0-Modeli ile jeostratejik ipuçları için), Elin Baustad'a (farklı bir proje için her daim zaman bulunabileceğine bizi ikna ettiği için), Frank Baumann'a (Arosa için), John Brockman'a (bitmek bilmeyen ilhamları için), Teresa Bücker'a (yaşadığımız âna biraz daha dikkat etmemiz için), Mirko Derpmann'a (önemli önerileri, havalı tanımları ve Alıntı Babaları Modeli için), Alain Egli'ye (G-0 Modeli'ndeki bilgiler için), Stephane Garelli'ye, IMD Lausanne'ye (G-0 Modeli'ndeki bilgiler için), Jean-Marc Grand'e ve Ulrich H. Moser'a (ilham verici görüşleri için), Peter Haag'a (tüm bunları gerçekleştirdiği için), Daniel Häni'ye (Temel Gelir Modeli için), Judy Rich Harris'e (çocuk yetiştirmeye dair verdiği ipuçları için), Emil Holmer'e (müthiş komşuluğu için), Dr. Christian Humborg'a (Yolsuzluk Modeli için), Kevin Kelly'ye (geleceğe kısa bir bakış için), Jan-Dirk Kemming'e (sonsuz ve değerli tartışma ve argümanları

için), Parag Khanna'a (G-0 Modeli'ndeki bilgiler için), Ketan Lakhani'ye (bu kitaba başlamam için gereken ilk fikri verdiği için), Benno Maggi'ye (geri dönüşleri için), Sita Mazumder'e, Jürgen Mohn'a (Din Modeli için), Christof Moser'a (TANK için), Dave Naef'e (küçük ölçekli sahne sanatları için), Hanna Nilsson'a (hâlâ devam eden tartışma ve argümanları için), Ola Nilsson (G-0 Modeli'ni sorgulamam için), Amy Novogratz'e, TED'e (fikirleri için), Oslo Üniversitesi'nden Jørgen Pedersen'e, (G-0-Modeli'ni sorgulamam için), Christopher Peterka'ya (Sürdürülebilirlik Modeli ve hoş sohbetleri için), Deutsche Welthungerhilfe'den Annette Ptassek'e (Bonn'da unutulmaz bir öğleden sonra için) Matt Richtel'e (Multitasking-Modeli için gereken bilgiler için), Ondine Riesen'e (değerler hakkında acımasızca yaptığımız tartışmalar için), Ohne Rolf'a (dilsel ve görsel fikirleri için), Paul Schoemaker'a (Sürü Zekâ Modeli için), Franziska Schutzbach'a (onsuz bu kitap asla olmazdı), Patrick Tönz'a (psikolojiye ufak bir bakış sunduğu için), Tom Weller'e (*Science Made Stupid* kitabını bana keşfettirdiği için), Andreas Wellnitz'e (görsel çalışmaları için) teşekkür ederim.

SONSÖZ

Dünyayı modeller ile açıklamak, düşünüldüğünden daha çetin bir iş oldu. Hangi teorileri unuttuk? Hangilerini hiç duymadık? Hangilerini tamamıyla yanlış anladık? Fazla kırpıp kestiğimiz için saçmaladık mı? Tıpkı hayatta olduğu gibi, geriye cevapsız sorular kaldı. Buna rağmen bu kitabı yaratırken aldığımız zevki umarız siz de okurken almışsınızdır. Hatamız varsa, belli başlı modelleri eleştirmek, yeni bilgiler eklemek veya yalnızca bir yorum bırakmak istiyorsanız, mk@kaospilot.dk veya rt@guzo.ch'den bize ulaşabilirsiniz.

Bu kitaba sığmayan modelleri de www.2topmodels.com adlı web sitemizden bulabilirsiniz.

Bu kitabı beğendiyseniz, belki diğer kitaplarımız da hoşunuza gider:

- İletişim Kitabı: Doğru İletişim İçin 44 Fikir (The Kitap Yayınları, 2018)
- Karar Kitabı: Stratejik Düşünme Üzerine 50 Model (The Kitap Yayınları, 2019)
- Soru Kitabı (The Kitap Yayınları, 2020)

YAZARLAR, ÇİZERLER VE ÇEVİRMEN HAKKINDA

Mikael Krogerus 1976 yılında Stokholm'da doğmuştur. Gazetecidir ve *Der Freitag, die Neue Zürcher Zeitung, Dummy Magazin* ve diğer birkaç okumaya değer yayında çalışmaktadır. Freie Universität Berlin'de (Berlin Özgür Üniversitesi) siyasetbilimi öğrenimi görmüş ve sonrasında da Danimarka'da Kaospilot School'da eğitimini tamamlamıştır. Krogerus dünyayı nasıl değiştireceği konusunda hâlâ kararsızdır.

Roman Tschäppler 1978 yılında Bern'de doğmuştur. Guzo adlı firmada yöneticidir. Ayrıca oldukça yetenekli bir aşçıya destek olmaktadır. Danimarka'daki Kaospilot School'da eğitimini tamamlamıştır. İsviçre ile ilgili belgesellerde çalışmış ve sunumlar yapmıştır. Yerel bir kültür işletmesini de desteklemektedir.

Philip Earnhart 1965 yılında İsviçre'de doğmuştur. Sanat direktörüdür. Citi Group, Delta Air Lines, DuPont ve KPMG için bilgilendirici grafikler ve eğitsel materyaller geliştirmiştir. Art Institute of Seattle'da (Seattle Sanat Enstitüsü) öğrenim görmüştür. Ailesiyle Florida ve ardından Oregon'da yaşamıştır. 2006 yılından beri de İsviçre'de yaşamaktadır. Jamaika'da tekerlekli sandalyeleri finanse etmek adına sanat eserlerini açık artırmaya çıkarmaktadır.

Dag Grødal 1974 yılında Norveç Bergen'de doğmuştur. Kuzeyin en büyük finans destekleyicisi olan Nordea'nın değişim süreçlerini görselleştirmektedir. Sogn og Fjordane College'de felsefe ve ahlak alanlarında öğrenim görmüş, ardından Danimarka'daki Kaospilot School'da eğitimini tamamlamıştır. Grødal, Ortadoğu'nun sorunları için bir çözümün var olduğuna

inanan bir gruba destek olmaktadır. www.middleeastprogram.net

Ufuk Tonka Almanya'da Tuttlingen kasabasında doğdu. İlköğretim dönemini Almanya'da tamamladıktan sonra 2004 yılında Türkiye'ye kesin dönüş yaptı. 2004-2007 yılları arasında Bahçelievler Anadolu Lisesi'nde lise öğrenimini ve 2007-2011 yılları arasında İstanbul Üniversitesi Almanca Mütercim Tercümanlık Bölümü'nde lisansını tamamladı. Şu an Almanca öğretmeni olarak bir eğitim kurumunda çalışmakta ve resim alanında çalışmalar yapmaktadır.

DEĞİŞİM KİTABI

DÜNYAYI MODELLERLE ANLAMAK

Hızla değişen bir dünyada nasıl yol alırız?
Neden daha az zamanımız var?
Neden bazı insanlar sadakatsiz?

Bu kitap, günlük yaşamımızda karşılaştığımız küçük ve önemsiz görünen geçişlerden insanlık tarihindeki büyük ve neredeyse anlaşılmaz gelişmelere uzanan tüm değişimlerle ilgili. Çok satan *Karar Kitabı*'nın yazarları tıpkı o kitapta olduğu gibi uzman tavsiyelerini ve çoğu zaman karmaşık teorileri basit şekilde işleyerek dünyamızdaki değişiklikleri anlamamıza yardımcı olacak elli basit ve etkili model sunuyor.

Bugün değişim, koronavirüs salgını nedeniyle tüm çevremizde, kişisel ve siyasi alanlardan ekonomi ve çevreye kadar her alanda daha hızlı gerçekleşiyor. *Değişim Kitabı*'nda finansal krizleri, biyoteknolojinin neden geleceğin endüstrisi olduğunu ve şehirlerin neden yeni uluslar olduğunu açıklayan modeller bulacaksınız. İster yeni bir araba satın alın, ister kime oy vereceğinize ya da hangi ülkenin aşısını olacağınıza karar verin, isterseniz de yatırım yapın; bu kitap karmaşık dünyanızı şaşırtıcı derecede basit şekilde açıklarken önyargılarınızı yeniden gözden geçirmenizi sağlayacaktır.

ISBN:978-605-7950-97-0

thekitapyayinlari.com
thekitapyayinlari
thekitapyayinlari
thekitapyayin
the KİTAP